

ІННІ/факультет	Навчально-науковий юридичний інститут
Кафедра	Кафедра публічного управління та адміністрування
Спеціальність	281 Публічне управління та адміністрування
Форма навчання	заочна

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)

(повна назва теми)

(повна назва бази дослідження)

Нестеренко К. О.
(прізвище, ініціали)

(підпис)

Ініціал, прізвище

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТЕХНОЛОГІЙ

ННІ/факультет	Навчально-науковий юридичний інститут
Кафедра	Кафедра публічного управління та адміністрування
Спеціальність	281 Публічне управління та адміністрування
Форма навчання	денна

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

В.о. завідувача
кафедри

_____	Г. ПУРІЙ
(підпис)	(Ініціал, прізвище)
«19» червня 2026 року	

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ БАКАЛАВРСЬКУ РОБОТУ
Коршунова Олега Олеговича**

1. Тема роботи Удосконалення механізмів взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю в процесі прийняття управлінських рішень

Керівник роботи кандидат юридичних наук, доцент Нестеренко Катерина Олександрівна
затверджені наказом закладу вищої освіти від «06» квітня 2026 р. № №246-ст

2. Строк подання здобувачем роботи до «19» червня 2026 р.

3. Зміст кваліфікаційної роботи, об'єкт, предмет та мета дослідження:

Розділ 1. Теоретичні основи взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю

1.1 Сутність та значення взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю.

1.2 Нормативно-правове забезпечення взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю. 1.3 Організаційні засади діяльності органів місцевого самоврядування у сфері взаємодії з громадськістю.

Розділ 2. Аналіз сучасного стану взаємодії органів місцевого самоврядування з

громадськістю в процесі прийняття управлінських рішень. 2.1 Аналіз інструментів громадської участі у процесі прийняття управлінських рішень на місцевому рівні.

2.2 Зарубіжний досвід взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю у процесі прийняття управлінських рішень. 2.3 Актуальні проблеми та бар'єри взаємодії органів місцевого самоврядування в системі прийняття управлінських рішень.

Розділ 3. Шляхи удосконалення механізмів взаємодії органів місцевого самоврядування

з громадськістю. 3.1 Удосконалення організаційно-управлінських механізмів взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю. 3.2 Цифровізація процесів громадської участі та розвиток електронної демократії на місцевому рівні.

3.3 Формування комплексної моделі ефективної взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю в процесі прийняття управлінських рішень.

Об'єкт дослідження: процеси взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю у системі прийняття управлінських рішень.

Предмет дослідження: механізми взаємодії органів місцевого самоврядування з

громадськістю в процесі прийняття управлінських рішень.

Мета кваліфікаційної роботи: обґрунтування теоретичних положень та розроблення

Практичних рекомендацій щодо удосконалення механізмів взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю в процесі прийняття управлінських рішень

5. Дата видачі завдання « » 2026 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної магістерської роботи	Строк виконання етапів роботи	Відмітка керівника про виконання етапів (дата, підпис)
1	Підготовка розділу 1		
2	Підготовка розділу 2		
3	Підготовка розділу 3		
4	Перевірка кваліфікаційної магістерської роботи на наявність ознак академічного плагіату за допомогою програм StrikePlagiarism	11.06.2026 р.	11.06.2026 р.
5	Отримання відгуку від наукового керівника	до 12.06.2026 р.	до 12.06.2026 р.
6	Подання кваліфікаційної роботи на перегляд завідувачу кафедри	до 18.06.2026 р.	до 18.06.2026 р.
7	Реєстрація завершеної кваліфікаційної роботи	до 18.06.2026 р.	до 18.06.2026 р.
8	Попередній захист кваліфікаційної роботи на кафедрі	19.06.2026 р.	19.06.2026 р.
9	Підготовка до захисту в ЕК	до 24.06.2026 р.	до 24.06.2026 р.

Завдання підготував науковий керівник

(підпис)

Нестеренко К. О.

(прізвище та ініціали)

Завдання одержав

(підпис)

Корщун О. О.

(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ
кваліфікаційної бакалаврської роботи

здобувача спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» Коршунова Олега Олеговича «Удосконалення механізмів взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю в процесі прийняття управлінських рішень». – Державний університет економіки і технологій, 2026 р.

Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 98 сторінок, 27 таблиць, 2 рисунка. При підготовці роботи використано 68 джерела.

Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи: обґрунтувати теоретичні положення та розробити практичні рекомендації щодо удосконалення механізмів взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю в процесі прийняття управлінських рішень.

Завдання дослідження: дослідити сутність та значення взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю; проаналізувати нормативно-правове забезпечення взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю; охарактеризувати організаційні засади діяльності органів місцевого самоврядування у сфері взаємодії з громадськістю; здійснити аналіз інструментів громадської участі у процесі прийняття управлінських рішень на місцевому рівні; дослідити зарубіжний досвід взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю; визначити основні проблеми та бар'єри взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю; обґрунтувати напрями удосконалення організаційно-управлінських механізмів взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю; визначити роль цифровізації процесів громадської участі та розвитку електронної демократії; сформулювати комплексну модель ефективної взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю у процесі прийняття управлінських рішень.

Об'єкт дослідження: процеси взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю у системі прийняття управлінських рішень.

Предмет дослідження: механізми взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю в процесі прийняття управлінських рішень.

Одержані результати (практичне значення): полягає у можливості використання сформульованих висновків і рекомендацій органами місцевого самоврядування, органами державної влади, громадськими організаціями та іншими суб'єктами публічного управління у процесі удосконалення механізмів взаємодії з громадськістю, розвитку електронної демократії та підвищення ефективності прийняття управлінських рішень на місцевому рівні.

Ключові слова: органи місцевого самоврядування, громадськість, громадська участь, взаємодія влади та громадськості, управлінські рішення, місцеве самоврядування, публічне управління, територіальна громада, демократичне врядування, електронна демократія, цифровізація, громадський контроль, громадські слухання, місцеві ініціативи, консультації з громадськістю, електронні петиції, відкритість влади, прозорість, партисипативне врядування, громадянське суспільство.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ З ГРОМАДСЬКІСТЮ	7
1.1 Сутність та значення взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю	7
1.2 Нормативно-правове забезпечення взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю	14
1.3 Організаційні засади діяльності органів місцевого самоврядування у сфері взаємодії з громадськістю	20
Висновки до розділу 1	26
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ З ГРОМАДСЬКІСТЮ В ПРОЦЕСІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ	28
2.1 Аналіз інструментів громадської участі у процесі прийняття управлінських рішень на місцевому рівні	28
2.2 Зарубіжний досвід взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю у процесі прийняття управлінських рішень	35
2.3 Актуальні проблеми та бар'єри взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю в системі прийняття управлінських рішень	47
Висновки до розділу 2	55
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ З ГРОМАДСЬКІСТЮ	57
3.1 Удосконалення організаційно-управлінських механізмів взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю	57
3.2 Цифровізація процесів громадської участі та розвиток електронної демократії на місцевому рівні	64
3.3 Формування комплексної моделі ефективної взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю в процесі прийняття управлінських рішень	76
Висновки до розділу 3	83
ВИСНОВКИ	85
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	90

ВСТУП

У сучасних умовах трансформації системи публічного управління, розвитку демократичних інститутів, реалізації реформи децентралізації та посилення ролі територіальних громад особливого значення набуває проблема ефективної взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю. Саме рівень залучення населення до процесів прийняття управлінських рішень значною мірою визначає ефективність функціонування місцевого самоврядування, рівень суспільної довіри до органів влади, якість управлінських рішень та результативність реалізації місцевої політики. В умовах сучасних суспільно-політичних викликів, пов'язаних із воєнним станом, післявоєнним відновленням територій, необхідністю забезпечення стійкості територіальних громад та розвитку громадянського суспільства, питання удосконалення механізмів взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю набуває особливої актуальності.

Сучасна система місцевого самоврядування не може ефективно функціонувати без постійного діалогу між владою та населенням. Саме громадськість виступає не лише споживачем публічних послуг, а й активним учасником процесу формування та реалізації місцевої політики. У зв'язку з цим взаємодія органів місцевого самоврядування з громадськістю поступово трансформується із формального механізму інформування населення у комплексну систему партнерських відносин, яка передбачає участь громадян у прийнятті управлінських рішень, здійсненні громадського контролю, формуванні місцевих програм розвитку та забезпеченні прозорості діяльності органів влади.

Особливої актуальності зазначена проблематика набуває в умовах цифровізації суспільства та розвитку електронної демократії. Впровадження електронних платформ участі, цифрових сервісів, онлайн-консультацій, електронних петицій та інших інструментів електронного врядування суттєво змінює традиційні механізми взаємодії між органами місцевого самоврядування

та громадськістю. Разом із тим сучасна практика свідчить про наявність низки проблем, пов'язаних із недостатньою ефективністю механізмів громадської участі, формальним характером окремих консультаційних процедур, низьким рівнем громадянської активності, недостатньою прозорістю діяльності органів влади та недосконалістю організаційно-управлінських механізмів взаємодії з населенням.

Теоретичні та практичні аспекти взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю досліджувалися у працях багатьох вітчизняних науковців. Зокрема, питання демократичного врядування, громадської участі та взаємодії влади і громадськості розглядали Байрак С. О., Пахолок В. М., Мунько А. Ю., Лі Д. В., Тагачін М. К., Лазебна І. В., Саєвич Р. В., Приданюк О. А., Лукашев С. В., Зілінська А. С., Єрѡмка Д. В., Полатай В. Ю., Васиньова Н. С., Сердюк О. І., Ситник А. П., Чорна А. С., Андрієнко М., Слюсар А., Гаман П., Фомін А. та Стрюк М. У працях зазначених науковців досліджуються питання розвитку локальної демократії, механізмів громадської участі, забезпечення відкритості та прозорості діяльності органів місцевого самоврядування, розвитку електронної демократії, громадського контролю та формування ефективних комунікацій між владою і громадськістю.

Об'єктом дослідження є процеси взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю у системі прийняття управлінських рішень.

Предметом дослідження є механізми взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю в процесі прийняття управлінських рішень.

Метою роботи є обґрунтування теоретичних положень та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення механізмів взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю в процесі прийняття управлінських рішень.

Для досягнення поставленої мети у роботі визначено такі завдання:

- дослідити сутність та значення взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю;

- проаналізувати нормативно-правове забезпечення взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю;
- охарактеризувати організаційні засади діяльності органів місцевого самоврядування у сфері взаємодії з громадськістю;
- здійснити аналіз інструментів громадської участі у процесі прийняття управлінських рішень на місцевому рівні;
- дослідити зарубіжний досвід взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю;
- визначити основні проблеми та бар'єри взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю;
- обґрунтувати напрями удосконалення організаційно-управлінських механізмів взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю;
- визначити роль цифровізації процесів громадської участі та розвитку електронної демократії;
- сформулювати комплексну модель ефективної взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю у процесі прийняття управлінських рішень.

У процесі виконання роботи використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів дослідження, зокрема: метод аналізу та синтезу – для дослідження теоретичних засад взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю; системний метод – для визначення структурних елементів механізмів громадської участі; порівняльний метод – для аналізу зарубіжного досвіду взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю; статистичний та аналітичний методи – для оцінки сучасного стану громадської участі на місцевому рівні; графічний метод – для візуалізації механізмів взаємодії та узагальнення результатів дослідження.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання сформульованих висновків і рекомендацій органами місцевого самоврядування, органами державної влади, громадськими організаціями та іншими суб'єктами публічного управління у процесі удосконалення механізмів

взаємодії з громадськістю, розвитку електронної демократії та підвищення ефективності прийняття управлінських рішень на місцевому рівні.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна бакалаврська робота складається з трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи – 98 сторінок, містить 27 таблиць, 2 рисунка і 68 використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ З ГРОМАДСЬКІСТЮ

1.1 Сутність та значення взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю

У сучасних умовах розвитку демократичного суспільства та реформування системи публічного управління особливого значення набуває проблема ефективної взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю. Актуальність даного питання обумовлюється не лише необхідністю забезпечення відкритості та прозорості діяльності органів влади, а й потребою формування нової моделі місцевого врядування, заснованої на принципах партнерства, публічності, підзвітності та активної участі населення у процесі прийняття управлінських рішень. В умовах децентралізації влади, розширення повноважень територіальних громад та зростання ролі громадянського суспільства взаємодія органів місцевого самоврядування з громадськістю поступово трансформується у стратегічний механізм забезпечення ефективного розвитку територій та реалізації демократичних принципів управління.

Система місцевого самоврядування у демократичній державі не може функціонувати відокремлено від суспільства, оскільки саме територіальна громада виступає основним носієм місцевого самоврядування та джерелом владних повноважень на локальному рівні. У зв'язку з цим органи місцевого самоврядування повинні не лише реалізовувати управлінські функції, а й забезпечувати постійний діалог із громадськістю, враховувати суспільні інтереси та формувати умови для активної участі населення у вирішенні питань місцевого значення. Саме через механізми взаємодії забезпечується можливість узгодження інтересів влади та громади, формування суспільної довіри, підвищення

легітимності управлінських рішень та забезпечення ефективності місцевого врядування.

Необхідно зазначити, що у сучасній науковій літературі питання взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю розглядаються у межах різних наукових підходів: управлінського, комунікаційного, соціального, правового, демократичного та інституційного. Така багатогранність досліджуваної проблематики пояснюється складністю самого поняття взаємодії, яке охоплює процеси комунікації, громадської участі, соціального партнерства, публічного контролю та спільного вироблення управлінських рішень.

У працях вітчизняних та зарубіжних науковців взаємодія органів місцевого самоврядування з громадськістю трактується як важлива складова демократичного врядування та один із ключових механізмів розвитку громадянського суспільства. Зокрема, Байрак С. О. та Пахолок В. М. визначають взаємодію влади та громадськості як систему суспільних відносин, що забезпечує залучення населення до процесу формування та реалізації управлінських рішень [3]. Науковці наголошують, що сучасне публічне управління повинно базуватися на принципах партнерства між владою та громадянами, а ефективна взаємодія сприяє підвищенню рівня довіри населення до органів влади, формуванню відповідальності громадян та забезпеченню прозорості діяльності органів місцевого самоврядування.

На особливу увагу заслуговує науковий підхід Мунька А. Ю., Лі Д. В. та Тагачіна М. К., які розглядають взаємодію органів влади та громадськості крізь призму етики публічного управління [27]. Дослідника підкреслюють, що ефективна комунікація між владою і населенням повинна базуватися на принципах відкритості, чесності, взаємної довіри та відповідальності. На її думку, саме через постійний діалог між владою та громадою формується суспільна підтримка управлінських рішень і забезпечується легітимність діяльності органів місцевого самоврядування.

Своєю чергою, Лазебна І. В. трактує взаємодію органів влади з громадськістю як процес узгодження суспільних інтересів та потреб населення

[24]. Вчена зазначає, що сучасне управління не може бути ефективним без урахування громадської думки, оскільки саме населення є основним споживачем публічних послуг та безпосереднім учасником локального розвитку. Науковиця наголошує, що взаємодія влади і громадськості виступає важливим чинником забезпечення соціальної стабільності та розвитку демократії.

Досить ґрунтовний підхід до визначення сутності взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю запропонував Саєвич Р. В. На його думку, взаємодія являє собою систему організаційних, правових, інформаційних та комунікаційних механізмів, що забезпечують участь громадян у місцевому врядуванні [38]. Дослідник акцентує увагу на тому, що громадськість повинна бути не об'єктом управлінського впливу, а повноцінним суб'єктом управлінського процесу. Саме тому важливого значення набувають механізми громадської участі, консультацій з громадськістю, громадського контролю та відкритості діяльності органів влади.

Приданюк О. А. розглядає взаємодію органів місцевого самоврядування з громадськістю як основу розвитку локальної демократії та формування ефективного місцевого врядування [30]. Науковець підкреслює, що територіальна громада повинна бути активно залучена до процесів управління місцевим розвитком, а органи влади мають створювати умови для участі громадян у прийнятті рішень. Особливу увагу дослідник приділяє механізмам партисипативного управління та розвитку самоорганізації населення.

Важливими для дослідження даної проблематики є також наукові напрацювання Лукашева С. В., Зілінської А. С. та Єрьомкіної Д. В., які трактують взаємодію влади та громадськості як форму соціального партнерства між органами місцевого самоврядування та населенням [25]. На думку вчених, постійний діалог між владою та громадою забезпечує ефективне вирішення локальних проблем, сприяє підвищенню рівня довіри населення та формуванню сприятливого соціального середовища.

Значний внесок у розвиток наукових підходів до розуміння взаємодії влади і громадськості здійснили Полатай В. Ю. та Єрьомка Д. В.. Науковці визначають

взаємодію як інструмент формування ефективної публічної політики та механізм врахування суспільних потреб у процесі прийняття управлінських рішень [28]. Дослідник наголошує, що залучення громадян до управлінських процесів дозволяє підвищити якість управлінських рішень, ефективність використання місцевих ресурсів та рівень відповідальності органів влади.

Окремої уваги потребує підхід Васиньової Н. С., яка розглядає взаємодію органів місцевого самоврядування з громадськістю як механізм забезпечення підзвітності влади та громадського контролю [6]. Науковиця зазначає, що сучасна демократична система управління повинна забезпечувати можливість громадян контролювати діяльність органів влади, брати участь у процесах прийняття рішень та впливати на реалізацію місцевої політики.

Сердюк О. І., Ситник А. П. та Чорна А. С. підкреслюють, що взаємодія органів місцевого самоврядування з громадськістю є важливим механізмом реалізації публічного інтересу [39]. На думку дослідників, сучасна система публічного управління повинна бути орієнтована не лише на адміністративну ефективність, а й на забезпечення потреб населення, що можливо лише за умов постійного діалогу між владою та громадою.

У свою чергу, Андрієнко М., Слюсар А., Гаман П., Фомін А. та Стрюк М. трактують взаємодію органів місцевого самоврядування з громадськістю як інструмент розвитку громадянського суспільства та підвищення рівня громадянської активності населення [2]. Дослідниця наголошує, що активна участь громадян у процесах місцевого врядування сприяє розвитку демократичної культури, формуванню відповідальності населення та посиленню громадського впливу на діяльність органів влади.

З метою узагальнення наукових підходів до визначення сутності взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю доцільно систематизувати основні позиції науковців у табл. 1.1.1.

Аналіз наведених наукових підходів дозволяє зробити висновок, що більшість дослідників розглядають взаємодію органів місцевого самоврядування з громадськістю як комплексний багаторівневий процес, який поєднує

інформаційні, комунікаційні, організаційні, соціальні та управлінські складові. При цьому окремі науковці акцентують увагу на демократичному характері взаємодії, інші – на необхідності забезпечення суспільного контролю, підзвітності або розвитку соціального партнерства. Водночас усі підходи об'єднує спільна ідея про необхідність активного залучення громадськості до процесів місцевого врядування.

Таблиця 1.1.1

Наукові підходи до визначення сутності взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю

Науковець	Сутність підходу	Основний акцент
Байрак С. О., Пахолок В. М. [3]	Взаємодія влади і громадськості є механізмом залучення населення до формування та реалізації управлінських рішень	Демократичне врядування
Мунько А. Ю., Лі Д. В., Тагачін М. К. [27]	Комунікація влади та населення повинна базуватися на довірі, відкритості та етичності	Комунікаційний та етичний аспект
Лазебна І. В. [24]	Взаємодія є процесом узгодження суспільних інтересів	Соціальна стабільність
Саєвич Р. В. [38]	Система організаційних та правових механізмів участі громадян у місцевому управлінні	Організаційний аспект
Приданюк О. А. [30]	Взаємодія виступає основою локальної демократії	Партисипативне врядування
Лукашев С. В., Зілінська А. С., Єрьомка Д. В. [25]	Форма партнерства між владою та територіальною громадою	Соціальне партнерство
Полатай В. Ю., Єрьомка Д. В. [28]	Інструмент формування ефективної публічної політики	Управлінський аспект
Васиньова Н. С. [6]	Засіб забезпечення підзвітності та громадського контролю	Контрольна функція
Сердюк О. І., Ситник А. П., Чорна А. С. [39]	Механізм реалізації публічного інтересу	Публічне управління
Андрієнко М., Слюсар А., Гаман П., Фомін А., Стрюк М. [2]	Інструмент розвитку громадянського суспільства	Громадська участь

Примітка. Джерело: складено автором роботи самостійно.

У сучасних умовах взаємодія органів місцевого самоврядування з громадськістю поступово трансформується із формального механізму інформування населення у складну систему двосторонньої комунікації та

партнерства між владою і громадою. Якщо раніше громадяни переважно виступали об'єктом управлінського впливу, то сьогодні вони дедалі частіше стають повноцінними суб'єктами процесу прийняття управлінських рішень. Така трансформація безпосередньо пов'язана із розвитком концепції *participatory governance*, або врядування за участю громадян, що передбачає активне залучення населення до управління територіальним розвитком [42].

З огляду на це доцільно відобразити основні структурні елементи взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю у вигляді схеми.



Рисунок 1.1.1 Основні складові взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю

Примітка. Джерело: складено автором роботи самостійно.

Наведена схема демонструє, що взаємодія органів місцевого самоврядування з громадськістю має комплексний характер та охоплює декілька взаємопов'язаних складових. Інформаційний компонент забезпечує відкритість діяльності органів влади та доступ громадян до публічної інформації. Комунікаційна складова спрямована на формування постійного діалогу між

владою та населенням, а управлінська – забезпечує безпосередню участь громадян у процесі вироблення та реалізації управлінських рішень.

Важливо підкреслити, що ефективна взаємодія органів місцевого самоврядування з громадськістю виконує низку суспільно важливих функцій. Передусім йдеться про інформаційну функцію, яка полягає у забезпеченні населення актуальною інформацією щодо діяльності органів влади. Не менш важливою є комунікаційна функція, спрямована на встановлення постійного діалогу між владою та громадою. Окрім цього, взаємодія виконує управлінську функцію, оскільки забезпечує можливість залучення громадян до процесу прийняття рішень, а також контрольну функцію, що проявляється у здійсненні громадського контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування.

З метою більш детального відображення значення взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю доцільно систематизувати основні напрями її впливу у табл. 1.1.2.

Таблиця 1.1.2

Значення взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю

Напрямок впливу	Характеристика
Управлінський	Підвищення якості управлінських рішень шляхом врахування потреб та інтересів населення
Соціальний	Формування довіри населення до органів влади та розвиток соціальної згуртованості
Демократичний	Забезпечення реалізації принципів демократії участі та розвитку громадянського суспільства
Інформаційний	Підвищення рівня прозорості та відкритості діяльності органів місцевого самоврядування
Контрольний	Забезпечення громадського контролю за діяльністю органів влади
Організаційний	Покращення координації між владою та громадськістю
Економічний	Підвищення ефективності використання ресурсів територіальної громади
Цифровий	Розвиток електронної демократії та цифрових механізмів участі громадян

Примітка. Джерело: складено автором роботи самостійно.

Таким чином, взаємодія органів місцевого самоврядування з громадськістю є складним багатокомпонентним процесом, який забезпечує комунікацію, партнерство та участь населення у місцевому врядуванні. Її

значення полягає у підвищенні ефективності управлінських рішень, розвитку локальної демократії, забезпеченні прозорості діяльності органів влади, формуванні суспільної довіри та розвитку громадянського суспільства. В умовах реформування системи публічного управління та децентралізації влади ефективна взаємодія органів місцевого самоврядування з громадськістю стає необхідною умовою сталого розвитку територіальних громад та побудови демократичної моделі врядування.

1.2 Нормативно-правове забезпечення взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю

У сучасних умовах розвитку демократичної держави та реформування системи публічного управління особливого значення набуває нормативно-правове забезпечення взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю. Саме ефективна законодавча база виступає основою формування відкритої, прозорої та підзвітної системи місцевого врядування, забезпечує реалізацію конституційних прав громадян на участь в управлінні державними та місцевими справами, а також створює необхідні умови для розвитку громадянського суспільства. В умовах децентралізації влади та поглиблення демократичних процесів в Україні питання правового регулювання взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю набуває особливої актуальності, оскільки саме на локальному рівні найбільш чітко проявляється необхідність постійного діалогу між владою та населенням [19].

Нормативно-правове забезпечення взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю являє собою систему законодавчих та підзаконних нормативно-правових актів, які визначають принципи, форми, механізми та інструменти участі громадян у процесі місцевого врядування. Водночас зазначена система включає не лише національне законодавство, а й

міжнародні нормативно-правові акти, ратифіковані Україною, які визначають основоположні стандарти демократичного врядування, відкритості влади та участі громадськості у прийнятті управлінських рішень [12].

Основу нормативно-правового забезпечення взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю становить Конституція України, яка закріплює фундаментальні принципи народовладдя, місцевого самоврядування та участі громадян у здійсненні влади. Зокрема, стаття 5 Конституції України визначає, що носієм суверенітету та єдиним джерелом влади в Україні є народ, який здійснює владу як безпосередньо, так і через органи державної влади та органи місцевого самоврядування [22]. Дане положення фактично закладає правову основу для формування механізмів взаємодії влади та громадськості, оскільки підкреслює пріоритетність участі громадян у процесах управління державними та місцевими справами.

Особливого значення для розвитку взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю набуває стаття 38 Конституції України, відповідно до якої громадяни мають право брати участь в управлінні державними справами, а також у місцевому самоврядуванні [22]. Зазначена норма гарантує можливість громадян впливати на діяльність органів влади та брати участь у процесі прийняття управлінських рішень. Крім того, стаття 40 Конституції України закріплює право громадян направляти індивідуальні чи колективні звернення до органів державної влади та місцевого самоврядування, що виступає важливим механізмом комунікації між владою та населенням.

Важливе місце у системі нормативно-правового забезпечення взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю посідає Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» [36]. Саме цей закон визначає правові засади організації та діяльності місцевого самоврядування, встановлює форми участі громадян у вирішенні питань місцевого значення та регламентує механізми взаємодії територіальних громад з органами влади. Зокрема, закон передбачає такі форми участі громадян, як місцеві референдуми, громадські слухання, загальні збори громадян, місцеві ініціативи та органи самоорганізації населення.

Аналіз положень Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» дозволяє зробити висновок, що законодавець значну увагу приділяє забезпеченню участі громадян у місцевому врядуванні. Зокрема, стаття 13 закону визначає громадські слухання як одну з основних форм безпосередньої участі членів територіальної громади у вирішенні питань місцевого значення [36]. Водночас ефективність реалізації даного механізму на практиці часто залежить від рівня відкритості органів місцевого самоврядування, громадянської активності населення та наявності належних процедур організації громадських слухань.

Не менш важливе значення для забезпечення взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю має Закон України «Про звернення громадян» [34]. Даний нормативно-правовий акт визначає порядок реалізації громадянами права на звернення до органів державної влади та місцевого самоврядування, а також встановлює обов'язки органів влади щодо розгляду звернень громадян. Законодавче закріплення права громадян на звернення є важливим елементом забезпечення відкритості влади та формування ефективного механізму зворотного зв'язку між органами місцевого самоврядування та населенням.

Суттєве значення у контексті розвитку прозорості діяльності органів місцевого самоврядування має Закон України «Про доступ до публічної інформації» [32]. Прийняття цього закону стало важливим кроком у напрямі забезпечення відкритості діяльності органів влади та підвищення рівня підзвітності місцевого самоврядування перед громадськістю. Закон гарантує право кожного громадянина отримувати інформацію про діяльність органів влади, використання бюджетних коштів, прийняття управлінських рішень та інші аспекти функціонування органів місцевого самоврядування.

З метою систематизації основних нормативно-правових актів, які регулюють взаємодію органів місцевого самоврядування з громадськістю, доцільно подати їх у табл. 1.2.1.

Таблиця 1.2.1

Нормативно-правова база взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю

Нормативно-правовий акт	Основний зміст	Значення для взаємодії з громадськістю
Конституція України [22]	Закріплює принципи народовладдя та участі громадян у місцевому самоврядуванні	Формує конституційні основи взаємодії влади та громадськості
Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» [36]	Визначає форми участі громадян у місцевому врядуванні	Регламентує громадські слухання, місцеві ініціативи, ОСН
Закон України «Про звернення громадян» [34]	Визначає порядок подання та розгляду звернень	Забезпечує механізм зворотного зв'язку між владою та населенням
Закон України «Про доступ до публічної інформації» [32]	Гарантує право громадян на доступ до інформації	Забезпечує відкритість та прозорість діяльності органів влади
Закон України «Про інформацію» [35]	Визначає правові засади інформаційних відносин	Регламентує інформаційну взаємодію влади та громадян
Закон України «Про органи самоорганізації населення» [37]	Регулює діяльність ОСН	Забезпечує участь населення у вирішенні локальних питань
Європейська хартія місцевого самоврядування [18]	Визначає міжнародні стандарти місцевої демократії	Формує міжнародні принципи участі громадян у місцевому врядуванні

Примітка. Джерело: складено автором роботи самостійно.

Аналіз наведених нормативно-правових актів свідчить про те, що в Україні сформовано достатньо широку законодавчу базу, спрямовану на забезпечення взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю. Водночас, незважаючи на наявність значної кількості нормативно-правових актів, сучасна практика взаємодії влади та громадськості характеризується низкою проблем, пов'язаних із недостатньою ефективністю реалізації окремих законодавчих механізмів.

Особливого значення у системі нормативно-правового забезпечення взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю набувають міжнародні нормативно-правові акти. Насамперед йдеться про Європейську хартію місцевого самоврядування, ратифіковану Україною у 1997 році [18].

Даний документ визначає основоположні стандарти функціонування місцевого самоврядування, закріплює принципи автономності територіальних громад, участі населення у місцевому врядуванні та необхідності забезпечення демократичного характеру діяльності органів місцевої влади.

Необхідно підкреслити, що міжнародні стандарти демократичного врядування значною мірою вплинули на розвиток національного законодавства України у сфері взаємодії влади та громадськості. Зокрема, принципи відкритості, прозорості, підзвітності та участі громадян, закріплені у міжнародних документах, були імплементовані у вітчизняну систему нормативно-правового регулювання діяльності органів місцевого самоврядування.

У сучасних умовах розвитку цифрового суспільства особливого значення набуває нормативно-правове забезпечення електронної демократії та цифрової взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю. Розвиток цифрових платформ, електронних консультацій, електронних петицій та онлайн-комунікацій потребує постійного вдосконалення нормативно-правової бази та адаптації законодавства до сучасних технологічних викликів.

З огляду на це доцільно систематизувати основні форми взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю та відповідне нормативно-правове забезпечення у табл. 1.2.2.

Таблиця 1.2.2

Форми взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю та їх нормативно-правове забезпечення

Форма взаємодії	Нормативно-правове забезпечення	Характеристика
1	2	3
Громадські слухання	Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» [36]	Участь громадян в обговоренні питань місцевого значення
Місцеві ініціативи	Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» [36]	Ініціювання громадянами розгляду питань місцевого розвитку
Електронні петиції	Закон України «Про звернення громадян» [34]	Цифровий механізм комунікації населення з органами влади
Запити на інформацію	Закон України «Про доступ до публічної інформації» [32]	Забезпечення відкритості діяльності органів влади

Продовження табл. 1.2.2

1	2	3
Загальні збори громадян	Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» [36]	Колективне обговорення локальних проблем
Органи самоорганізації населення	Закон України «Про органи самоорганізації населення» [37]	Представництво інтересів жителів окремих територій
Консультації з громадськістю	Постанова КМУ №996 [33]	Залучення громадян до формування управлінських рішень

Примітка. Джерело: складено автором роботи самостійно.

Попри достатньо розвинену систему нормативно-правового забезпечення взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю, сучасна практика свідчить про наявність низки проблем у сфері реалізації законодавчих норм. Насамперед йдеться про формальний характер окремих механізмів громадської участі, недостатній рівень поінформованості населення щодо своїх прав, низьку громадянську активність та недосконалість окремих процедур взаємодії між владою та громадськістю.

Таким чином, нормативно-правове забезпечення взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю є важливою складовою системи демократичного врядування та розвитку громадянського суспільства. Сформована в Україні законодавча база загалом забезпечує необхідні правові умови для реалізації громадянами права на участь у місцевому самоврядуванні, проте сучасні суспільні трансформації та процеси цифровізації потребують подальшого вдосконалення нормативно-правового регулювання у даній сфері. Саме ефективне правове забезпечення взаємодії влади та громадськості створює передумови для підвищення прозорості діяльності органів місцевого самоврядування, розвитку локальної демократії та формування ефективної системи публічного управління.

1.3 Організаційні засади діяльності органів місцевого самоврядування у сфері взаємодії з громадськістю

У сучасних умовах реформування системи публічного управління та поглиблення процесів децентралізації особливого значення набувають організаційні засади діяльності органів місцевого самоврядування у сфері взаємодії з громадськістю. Розвиток демократичних принципів врядування, посилення ролі територіальних громад, зростання суспільного запиту на відкритість влади та необхідність забезпечення ефективного діалогу між органами місцевого самоврядування і населенням обумовлюють необхідність формування сучасної системи організації комунікаційних процесів на місцевому рівні. У таких умовах взаємодія органів місцевого самоврядування з громадськістю перестає бути другорядною функцією управління та трансформується у стратегічний напрям діяльності місцевої влади [19].

Слід зазначити, що ефективність взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю значною мірою залежить від рівня організаційного забезпечення даного процесу. Саме організаційні засади визначають порядок функціонування механізмів громадської участі, форми комунікації між владою та населенням, особливості координації діяльності структурних підрозділів органів місцевого самоврядування у сфері взаємодії з громадськістю, а також рівень відкритості управлінських процесів [12].

У сучасній системі місцевого самоврядування організаційні засади взаємодії з громадськістю являють собою сукупність організаційних структур, управлінських механізмів, комунікаційних процесів та інструментів координації діяльності органів місцевого самоврядування, спрямованих на забезпечення участі громадян у процесі прийняття управлінських рішень. Водночас ефективність функціонування зазначеної системи залежить від багатьох факторів, серед яких особливе значення мають рівень розвитку місцевої демократії, професійна підготовка посадових осіб, організаційна культура

органів влади, рівень цифровізації управлінських процесів та активність громадянського суспільства [15].

Важливо підкреслити, що організаційні засади взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю базуються на принципах відкритості, прозорості, підзвітності, партнерства та орієнтації на потреби населення. Саме ці принципи визначають характер взаємовідносин між владою і громадою та формують основу для розвитку демократичної моделі місцевого врядування.

Особливе значення у системі організаційного забезпечення взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю мають структурні підрозділи органів місцевого самоврядування, відповідальні за комунікацію з населенням. У більшості територіальних громад України функції взаємодії з громадськістю покладаються на відділи інформаційної діяльності, управління комунікацій, пресслужби, відділи внутрішньої політики або спеціалізовані підрозділи з питань взаємодії з громадськістю [11].

Основними завданнями таких структурних підрозділів є забезпечення інформаційної відкритості діяльності органів місцевого самоврядування, організація громадських консультацій, координація роботи із зверненнями громадян, забезпечення функціонування офіційних вебсайтів громад, взаємодія із засобами масової інформації, організація громадських слухань та забезпечення функціонування механізмів електронної демократії.

Водночас організаційна структура взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю може суттєво відрізнятися залежно від розміру територіальної громади, рівня її соціально-економічного розвитку, кадрового забезпечення та фінансових можливостей. У великих міських громадах, як правило, функціонують окремі департаменти або управління комунікації та громадської участі, тоді як у невеликих територіальних громадах зазначені функції можуть виконуватися одним структурним підрозділом або навіть окремими посадовими особами.

З метою узагальнення основних структурних елементів організаційного забезпечення взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю доцільно подати їх у вигляді табл. 1.3.1.

Таблиця 1.3.1

**Основні структурні елементи організаційного забезпечення взаємодії
органів місцевого самоврядування з громадськістю**

Структурний елемент	Основні функції	Значення для взаємодії з громадськістю
Відділи комунікації та інформаційної діяльності	Інформування населення, взаємодія із ЗМІ	Забезпечення відкритості діяльності влади
Пресслужби	Підготовка інформаційних матеріалів	Формування комунікації з громадськістю
Відділи звернень громадян	Робота зі зверненнями та скаргами	Забезпечення зворотного зв'язку
Громадські ради	Консультативно-дорадча діяльність	Представництво інтересів громадськості
Центри надання адміністративних послуг	Комунікація з населенням щодо послуг	Підвищення доступності послуг
Електронні платформи участі	Електронні петиції, онлайн-консультації	Розвиток електронної демократії
Органи самоорганізації населення	Представництво інтересів мешканців	Розвиток локальної демократії

Примітка. Джерело: складено автором роботи самостійно.

**Суттєве значення у системі організаційної взаємодії органів
місцевого самоврядування з громадськістю**

ційного забезпечення взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю мають громадські ради. Громадські ради є консультативно-дорадчими органами, які створюються з метою забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації місцевої політики [44]. Основним завданням громадських рад є представництво інтересів громадянського суспільства, забезпечення громадського контролю за діяльністю органів

місцевого самоврядування та сприяння врахуванню громадської думки у процесі прийняття управлінських рішень.

Необхідно підкреслити, що ефективність діяльності громадських рад значною мірою залежить від рівня співпраці між органами місцевого самоврядування та представниками громадянського суспільства. У сучасній практиці діяльність громадських рад нерідко характеризується формальним характером функціонування, недостатнім рівнем впливу на процес прийняття управлінських рішень та обмеженим рівнем взаємодії з населенням.

Важливим елементом організаційних засад взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю є система комунікаційних процесів. У сучасних умовах комунікація між владою та громадськістю виступає не лише засобом інформування населення, а й важливим механізмом формування суспільної довіри, громадянської активності та партнерських відносин між органами місцевого самоврядування і територіальною громадою [26].

Сучасна система комунікації органів місцевого самоврядування з громадськістю включає використання різноманітних каналів взаємодії, серед яких особливе значення мають офіційні вебсайти територіальних громад, соціальні мережі, електронні платформи громадської участі, засоби масової інформації, публічні заходи, громадські слухання, інформаційні кампанії та цифрові сервіси місцевого самоврядування.

У сучасних умовах цифровізації особливого значення набуває використання електронних інструментів комунікації. Саме цифрові технології суттєво трансформують систему взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю, забезпечуючи більш оперативний, доступний та інтерактивний характер комунікації між владою і населенням [41].

Впровадження електронних платформ участі, систем електронних петицій, онлайн-консультацій та цифрових сервісів дозволяє суттєво розширити можливості громадян щодо участі у процесі прийняття управлінських рішень. Водночас ефективність цифрової взаємодії значною мірою залежить від рівня

цифрової грамотності населення, технічного забезпечення територіальних громад та рівня розвитку електронного врядування.

У табл. 1.3.2 систематизовано основні форми організаційної взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю.

Не менш важливим елементом організаційних засад діяльності органів місцевого самоврядування у сфері взаємодії з громадськістю є кадрове забезпечення. Ефективність взаємодії влади та населення значною мірою залежить від професійної підготовки посадових осіб місцевого самоврядування, рівня їх комунікаційних навичок, здатності організовувати громадський діалог та використовувати сучасні інструменти електронної демократії [14].

Таблиця 1.3.2

Форми організаційної взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю

Форма взаємодії	Характеристика	Організаційне значення
Громадські слухання	Публічне обговорення питань місцевого значення	Забезпечення участі громадян у прийнятті рішень
Консультації з громадськістю	Обговорення проєктів рішень	Врахування громадської думки
Електронні петиції	Цифровий механізм звернення громадян	Розвиток електронної демократії
Громадський бюджет	Участь населення у розподілі бюджетних коштів	Підвищення прозорості бюджету
Онлайн-комунікація	Використання соціальних мереж та цифрових платформ	Оперативність комунікації
Загальні збори громадян	Колективне обговорення локальних проблем	Розвиток локальної демократії
Робота зі зверненнями громадян	Розгляд заяв, скарг та пропозицій	Забезпечення зворотного зв'язку

Примітка. Джерело: складено автором роботи самостійно.

У сучасних умовах до посадових осіб органів місцевого самоврядування висуваються підвищені вимоги щодо володіння навичками стратегічних комунікацій, кризового менеджменту, медіакомунікацій та цифрової взаємодії з

громадськістю. Саме тому важливого значення набуває система професійного навчання та підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування у сфері комунікацій та громадської участі.

Суттєве значення для організаційного забезпечення взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю має інформаційна відкритість діяльності місцевої влади. Відкритість інформації про діяльність органів місцевого самоврядування, використання бюджетних коштів, реалізацію місцевих програм та прийняття управлінських рішень виступає важливою передумовою формування довіри населення до влади [23].

Саме тому органи місцевого самоврядування повинні забезпечувати регулярне оприлюднення інформації про свою діяльність, проводити публічні звіти, організовувати інформаційні кампанії та забезпечувати функціонування сучасних цифрових каналів комунікації з громадськістю.

Попри позитивні тенденції розвитку системи взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю, сучасна практика свідчить про наявність низки організаційних проблем. Насамперед йдеться про недостатній рівень координації діяльності структурних підрозділів органів місцевого самоврядування у сфері взаємодії з громадськістю, формальний характер окремих механізмів громадської участі, недостатню професійну підготовку посадових осіб, низький рівень цифровізації управлінських процесів та обмеженість фінансових ресурсів територіальних громад [9].

Особливої актуальності зазначені проблеми набувають у невеликих територіальних громадах, де часто відсутні спеціалізовані структурні підрозділи з питань комунікації та взаємодії з громадськістю. У таких умовах функції комунікації нерідко покладаються на окремих посадових осіб, що негативно впливає на якість організації взаємодії між владою та населенням.

З метою систематизації основних проблем організаційного забезпечення взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю доцільно подати їх у вигляді табл. 1.3.3.

Таблиця 1.3.3

**Основні проблеми організаційного забезпечення взаємодії органів
місцевого самоврядування з громадськістю**

Проблема	Сутність проблеми	Наслідки
1	2	3
Формальний характер взаємодії	Низький рівень реального врахування громадської думки	Зниження довіри до влади
Недостатня координація структурних підрозділів	Відсутність єдиної системи комунікації	Низька ефективність взаємодії
Низький рівень цифровізації	Обмежене використання електронних інструментів	Ускладнення комунікації з громадськістю
Недостатня кадрова підготовка	Брак фахівців у сфері комунікацій	Низька якість громадського діалогу

Продовження табл. 1.3.3

1	2	3
Обмежені фінансові ресурси	Недостатнє фінансування комунікаційної діяльності	Зниження ефективності громадської участі
Низька громадянська активність	Пасивність населення у процесах місцевого врядування	Обмежена участь громадськості

Примітка. Джерело: складено автором роботи самостійно.

Таким чином, організаційні засади діяльності органів місцевого самоврядування у сфері взаємодії з громадськістю являють собою складну систему організаційних структур, комунікаційних механізмів та управлінських процесів, спрямованих на забезпечення участі населення у місцевому врядуванні. Ефективність функціонування зазначеної системи значною мірою залежить від рівня розвитку місцевої демократії, професійної підготовки посадових осіб, рівня цифровізації управлінських процесів та готовності органів місцевого самоврядування до відкритого діалогу з громадськістю. У сучасних умовах реформування системи публічного управління особливого значення набуває подальше вдосконалення організаційних засад взаємодії влади та громадськості, розвиток електронної демократії та формування ефективної системи комунікації між органами місцевого самоврядування та територіальними громадами.

Висновки до розділу 1

Взаємодія влади та громадськості є важливою складовою сучасного демократичного врядування, яка забезпечує участь населення у процесі прийняття управлінських рішень, сприяє підвищенню прозорості діяльності органів місцевого самоврядування та формуванню суспільної довіри до влади.

Взаємодія органів місцевого самоврядування з громадськістю являє собою комплексний багаторівневий процес, який охоплює інформаційні, комунікаційні, організаційні та управлінські механізми. Більшість дослідників розглядають взаємодію влади та громадськості як основу розвитку локальної демократії, громадянського суспільства та ефективного публічного управління.

Ключову роль у регулюванні даної сфери відіграють Конституція України, Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні», Закон України «Про звернення громадян», Закон України «Про доступ до публічної інформації» та інші нормативно-правові акти. Сучасна практика реалізації окремих механізмів громадської участі все ще характеризується певною формальністю та потребує подальшого вдосконалення.

Ефективність комунікації між владою та населенням значною мірою залежить від рівня організаційного забезпечення, функціонування структурних підрозділів з питань комунікації, розвитку електронної демократії, кадрового забезпечення та використання сучасних цифрових інструментів взаємодії.

Отже, проведене теоретичне дослідження підтвердило, що ефективна взаємодія органів місцевого самоврядування з громадськістю є необхідною умовою розвитку демократичного суспільства, підвищення якості управлінських рішень та забезпечення сталого розвитку територіальних громад. Отримані результати дослідження формують теоретичну основу для подальшого аналізу сучасного стану взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю у практичній діяльності.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ З ГРОМАДСЬКІСТЮ В ПРОЦЕСІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

2.1 Аналіз інструментів громадської участі у процесі прийняття управлінських рішень на місцевому рівні

В умовах сучасної трансформації системи публічного управління України, розвитку децентралізації, цифровізації управлінських процесів та посилення ролі територіальних громад особливого значення набувають інструменти громадської участі як механізми забезпечення демократичного врядування на місцевому рівні. У сучасній моделі local governance участь громадян у процесі прийняття управлінських рішень перестає бути формальним елементом комунікації між владою та населенням і трансформується у системний механізм співуправління територіальним розвитком, реалізації принципів відкритості, підзвітності, прозорості та participatory governance. Саме ефективність залучення громадськості дедалі більше визначає рівень інституційної спроможності органів місцевого самоврядування, якість локальної політики, рівень довіри до влади та соціальну згуртованість громади.

Особливої актуальності проблема громадської участі набула після початку повномасштабного вторгнення російської федерації в Україну, оскільки саме територіальні громади стали базовими суб'єктами забезпечення життєстійкості територій, гуманітарного реагування, координації допомоги внутрішньо переміщеним особам, відновлення інфраструктури та реалізації програм локальної безпеки. У 2024–2026 роках громадська участь в Україні дедалі більше інтегрується у процеси післявоєнного відновлення, формування стратегій розвитку громад, розподілу фінансових ресурсів та просторового планування.

Відповідно, сучасні інструменти участі вже не можуть розглядатися виключно як консультативні процедури, оскільки вони стають елементами антикризового управління та механізмами забезпечення стійкості територіальних громад [13].

Станом на 2026 рік в Україні сформувалася багаторівнева система інструментів громадської участі, яка поєднує традиційні та цифрові механізми взаємодії населення з органами місцевого самоврядування. До найбільш поширених інструментів належать громадські слухання, електронні петиції, консультації з громадськістю, громадські ради, цифрові платформи зворотного зв'язку, публічні консультації щодо програм відновлення громад, стратегічні сесії, робочі групи, локальні форуми та інструменти електронної демократії [68].

Особливого значення у сучасних умовах набули саме цифрові інструменти громадської участі. Повномасштабна війна суттєво змінила модель взаємодії між владою та громадськістю, оскільки традиційні форми фізичної участі в окремих громадах стали обмеженими з безпекових причин. У результаті саме електронні механізми участі забезпечили безперервність комунікації між органами місцевого самоврядування та населенням. Станом на 2026 рік в Україні активно використовуються електронні петиції, цифрові сервіси звернень громадян, онлайн-консультації, платформи E-DEM, системи відкритих бюджетів, локальні Smart City-рішення та цифрові сервіси публічного обговорення.

Одним із найбільш поширених механізмів цифрової участі залишаються електронні петиції. У 2025 році електронні петиції в Україні фактично відзначили десятиріччя функціонування як інструменту локальної демократії. За цей період лише до міських рад було подано майже 33,5 тисячі електронних петицій, що свідчить про високий рівень затребуваності цього механізму серед населення [4]. Електронні петиції дозволяють громадянам оперативно формулювати проблеми місцевого значення, ініціювати суспільні дискусії та привертати увагу органів влади до найбільш актуальних локальних питань. Водночас аналіз практики свідчить, що далеко не всі підтримані петиції отримують реальне управлінське продовження, що залишається однією з ключових проблем розвитку цього інструменту.

Система сучасних інструментів громадської участі у процесі прийняття управлінських рішень на місцевому рівні

Інструмент	Сутність механізму	Основна форма взаємодії	Рівень впливу на рішення	Актуальність у 2026 році	Основні проблеми реалізації
Громадські слухання	Публічне обговорення локальних проблем	Очна участь мешканців	Середній	Висока	Формальність проведення
Електронні петиції	Онлайн-ініціювання проблем та рішень	Цифрова участь	Середній	Дуже висока	Низький рівень реалізації окремих петицій
Консультації з громадськістю	Обговорення проєктів рішень	Змішана модель	Високий	Висока	Обмежене залучення населення
Громадські ради	Консультативно-дорадча діяльність	Інституційна участь	Середній	Висока	Політизація
Робочі групи з відновлення	Спільне планування відбудови	Колективне управління	Високий	Дуже висока	Обмеженість ресурсів
Онлайн-платформи звернень	Електронний зворотний зв'язок	Digital governance	Середній	Дуже висока	Цифрова нерівність
Стратегічні сесії	Формування візії розвитку громади	Партнерська взаємодія	Високий	Висока	Тривалість процедур
Бюджет участі	Партисипативний розподіл коштів	Голосування громадян	Низький/локальний	Частково активний	Масове призупинення у воєнний період

Примітка. Джерело: складено автором роботи самостійно.

Важливо зазначити, що у 2024–2026 роках значно змінився і зміст громадської участі. Якщо до повномасштабної війни значна частина механізмів участі була орієнтована на благоустрій, урбаністику або локальні інфраструктурні питання, то у сучасних умовах домінують питання безпеки, гуманітарного реагування, енергетичної стійкості, розміщення ВПО, відновлення пошкоджених об’єктів та забезпечення критичної інфраструктури. Саме тому дедалі більшого значення набувають механізми партисипативного відновлення громад.

Таблиця 2.1.2

Трансформація пріоритетів громадської участі в Україні до та після повномасштабного вторгнення

Період	Домінуючі напрями громадської участі	Основні інструменти	Характер участі
До 2022 року	Благоустрій, транспорт, урбаністика, культура	Бюджет участі, слухання, петиції	Переважно консультативний
2022–2023 роки	Гуманітарне реагування, безпека, допомога ВПО	Волонтерські координаційні платформи, цифрові сервіси	Антикризовий
2024–2026 роки	Відновлення територій, енергетична стійкість, просторове планування	Публічні консультації, стратегічні сесії, робочі групи	Партнерський та стратегічний

Примітка. Джерело: [63]
]

Окремої уваги потребує аналіз бюджету участі як одного з найбільш відомих інструментів локальної демократії в Україні. Упродовж 2016–2021 років бюджет участі був одним із найдинамічніших механізмів громадської участі, який активно впроваджувався у великих містах України. Проте після початку повномасштабної війни ситуація суттєво змінилася. Значна частина громад призупинила реалізацію громадських бюджетів через перерозподіл фінансових ресурсів на потреби оборони, безпеки та критичної інфраструктури. За даними дослідження Transparent Cities, станом на 2025 рік 43 із 50 досліджуваних міст не проводили громадський бюджет [10]. Таким чином, станом на 2026 рік бюджет

участі не можна характеризувати як масовий інструмент громадської участі в Україні.

Водночас окремі громади адаптували цей механізм до нових умов. Наприклад, у Кам'янській громаді у 2025 році було оголошено новий цикл конкурсу «Бюджет участі. МІСТО» на 2026 рік [29]. В Івано-Франківській міській територіальній громаді продовжує функціонувати шкільний бюджет участі, що дозволяє залучати молодь до процесів локального самоврядування та формувати навички громадянської активності [5]. У Луцькій громаді продовжує працювати платформа громадського бюджету через систему E-DEM [17]. Зазначене свідчить про те, що бюджет участі в сучасних умовах не зник повністю, а трансформувався у локалізований та частково адаптований механізм.

Таблиця 2.1.3

Стан реалізації бюджетів участі у територіальних громадах України станом на 2025–2026 роки

Громада	Стан функціонування	Особливості реалізації	Основний фокус
Київ	Масово не реалізується	Призупинення після 2022 року	Перерозподіл ресурсів
Львів	Обмежена активність	Часткове збереження механізмів	Відновлення інфраструктури
Кам'янське	Активний конкурс 2026	Спрощена процедура подання	Локальні проєкти
Івано-Франківськ	Активний шкільний бюджет	Молодіжна участь	Освітні ініціативи
Луцьк	Діє через E-DEM	Електронне голосування	Малі локальні проєкти

Примітка. Джерело: [10]

У сучасних умовах надзвичайно важливого значення набувають інструменти громадської участі у процесах післявоєнного відновлення територій. Саме тому в багатьох громадах України створюються робочі групи з розроблення програм комплексного відновлення, до яких залучаються представники громадськості, експерти, бізнес, громадські організації та міжнародні партнери.

Така модель участі поступово трансформує систему місцевого управління від адміністративно-централізованої до партнерської моделі governance.

Аналіз сучасних практик свідчить, що найбільш ефективними є саме комбіновані моделі громадської участі, які поєднують цифрові механізми взаємодії із безпосередньою комунікацією населення та органів влади. Виключно офлайн-механізми дедалі більше втрачають ефективність через обмежене охоплення населення, тоді як виключно цифрові моделі не можуть повністю забезпечити інклюзивність участі через проблему цифрової нерівності, особливо у сільських територіальних громадах.

Попри позитивну динаміку розвитку інструментів громадської участі, сучасна система взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю характеризується низкою системних проблем. Однією з ключових проблем залишається формальний характер окремих консультаційних процедур, коли громадські обговорення проводяться переважно для виконання нормативних вимог без реального врахування позиції мешканців. Значною проблемою також є нерівномірність розвитку інструментів участі між великими містами та малими громадами. У той час як великі міста активно впроваджують цифрові сервіси та Smart City-рішення, значна частина сільських громад має обмежену цифрову інфраструктуру та кадрову спроможність [43].

Водночас сучасні міжнародні тенденції розвитку participatory governance демонструють поступовий перехід до більш інтегрованих моделей взаємодії громадськості та влади, у межах яких громадяни беруть участь не лише в обговоренні рішень, а й у спільному виробленні локальної політики, моніторингу реалізації програм розвитку та оцінці ефективності управлінських рішень. Для України така модель є особливо актуальною у контексті післявоєнного відновлення, оскільки саме залучення громадськості може стати ключовим механізмом забезпечення прозорості відбудови та формування довіри до органів влади [49].

Порівняльна характеристика ефективності сучасних інструментів громадської участі

Критерій	Електронні петиції	Громадські слухання	Онлайн-консультації	Робочі групи з відновлення	Громадські ради
Швидкість реагування	Висока	Низька	Висока	Середня	Середня
Рівень охоплення населення	Високий	Середній	Високий	Низький	Низький
Глибина впливу на рішення	Середня	Середня	Висока	Дуже висока	Висока
Рівень цифровізації	Дуже високий	Низький	Високий	Середній	Низький
Актуальність у воєнний період	Дуже висока	Середня	Дуже висока	Дуже висока	Висока
Рівень довіри населення	Середній	Середній	Високий	Високий	Середній

Примітка. Джерело: складено автором роботи самостійно.

Таким чином, аналіз сучасних інструментів громадської участі у процесі прийняття управлінських рішень на місцевому рівні свідчить про суттєву трансформацію системи локального врядування України в умовах війни, цифровізації та післявоєнного відновлення. Станом на 2026 рік найбільш актуальними інструментами участі виступають електронні петиції, цифрові консультації, платформи електронної демократії, робочі групи з відновлення та партнерські механізми стратегічного планування. Водночас бюджет участі, який до 2022 року був одним із найбільш популярних механізмів локальної демократії, у сучасних умовах втратив масовий характер та функціонує переважно у точковому або адаптованому форматі. Подальший розвиток громадської участі в Україні потребує посилення цифрової інфраструктури громад, підвищення громадянської компетентності населення, удосконалення механізмів врахування громадської думки та формування повноцінної моделі *participatory governance* як базового елементу сучасного демократичного врядування.

2.2 Зарубіжний досвід взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю у процесі прийняття управлінських рішень

Зарубіжний досвід взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю у процесі прийняття управлінських рішень має особливе значення для України, оскільки сучасна модель місцевого врядування дедалі більше орієнтується не лише на формальне представництво інтересів населення через виборні органи, а й на постійне залучення громадян до розроблення, обговорення, реалізації та оцінювання публічної політики. У країнах Європейського Союзу, Великій Британії, Канаді, Південній Кореї, Тайвані та низці інших демократичних держав громадська участь розглядається як один із ключових елементів якісного місцевого управління, що дозволяє підвищити прозорість влади, легітимність рішень, довіру до інституцій, а також

відповідність управлінських дій реальним потребам населення. Відповідно до підходів OECD, участь громадян має як демократичну, так і практичну цінність, оскільки робить політичний процес більш прозорим, інклюзивним, легітимним і підзвітним [59].

У сучасних зарубіжних практиках взаємодія місцевої влади з громадськістю не зводиться лише до громадських слухань або консультацій. Найбільш розвинені моделі передбачають поєднання декількох форматів участі: електронних платформ, партисипативного бюджетування, громадських асамблей, дорадчих рад, локальних референдумів, міських лабораторій, консультаційних панелей, відкритих даних, стратегічних воркшопів, цифрових опитувань та механізмів спільного моніторингу реалізації рішень. OECD у дослідженні «Innovative Citizen Participation and New Democratic Institutions» узагальнила майже 300 практик репрезентативної деліберації, що свідчить про перехід сучасних демократій від епізодичних консультацій до інституціоналізованих форм участі громадян у прийнятті рішень [55].

Нормативною основою розвитку громадської участі в європейських країнах є документи Ради Європи, зокрема Керівні принципи щодо громадської участі у процесі прийняття політичних рішень, ухвалені Комітетом міністрів Ради Європи у 2017 році. У цих принципах наголошується, що якісна участь громадян має ґрунтуватися на діалозі, консультаціях, партнерстві, доступі до інформації, відкритості процедур і реальній можливості впливу на управлінське рішення [53]. У практичному вимірі зазначене означає, що органи місцевого самоврядування повинні не лише інформувати населення про вже прийняті рішення, а й створювати умови для участі громадян на ранніх етапах формування політики, коли управлінська альтернатива ще не визначена остаточно.

У зарубіжній практиці можна виділити декілька ключових моделей взаємодії місцевої влади з громадськістю. Перша модель є консультаційною та передбачає отримання думки громадян щодо вже підготовлених проєктів рішень. Друга модель є партнерською, коли громадяни, громадські організації, експерти й бізнес долучаються до спільного розроблення політики. Третя модель є

деліберативною, оскільки передбачає глибоке обговорення складних суспільних питань спеціально сформованими групами громадян, наприклад громадськими асамблеями або панелями. Четверта модель є цифровою та базується на використанні електронних платформ, онлайн-голосувань, відкритих даних і civic tech-рішень. Найбільш ефективними у 2025–2026 роках є саме змішані моделі, які поєднують онлайн- і офлайн-формати, оскільки вони дозволяють одночасно забезпечити широке охоплення населення та глибину обговорення.

Одним із найвідоміших прикладів зарубіжної практики громадської участі є партисипативне бюджетування в місті Париж. Паризький бюджет участі був запроваджений у 2014 році і став одним із найбільш масштабних прикладів залучення громадян до розподілу муніципальних інвестиційних коштів у Європі. Станом на 2025 рік цей інструмент продовжував функціонувати: офіційний портал міста Парижа повідомляв про 104 проекти-переможці одинадцятої редакції Budget Participatif 2025 [48]. Особливістю паризької моделі є те, що вона поєднує цифрову платформу, очну комунікацію з мешканцями, експертну перевірку проектів муніципальними службами та подальше публічне відстеження реалізації проектів. Така модель демонструє, що бюджет участі може бути не лише механізмом розподілу коштів, а й інструментом формування культури співвідповідальності між владою та громадою.

У Парижі громадяни не просто голосують за абстрактні ідеї, а беруть участь у повному циклі управлінського процесу: від подання пропозиції до обговорення, оцінювання технічної здійсненності, голосування, включення до бюджету та реалізації. За даними URBACT, процес паризького бюджету участі має кілька послідовних етапів: збір ідей, технічну експертизу, кампанію та голосування, а після цього – реалізацію обраних проектів міською владою [60]. Саме наявність публічної процедури експертизи є важливою рисою цієї моделі, оскільки вона дає змогу уникнути популістичних або технічно нездійсненних пропозицій.

Порівняльна характеристика зарубіжних моделей громадської участі у місцевому самоврядуванні

Модель громадської участі	Основний зміст	Типовий рівень впливу громадськості	Зарубіжні приклади	Сильні сторони	Обмеження моделі
Інформаційна модель	Орган місцевої влади надає громадянам інформацію про рішення, програми, бюджети, плани розвитку	Низький, оскільки громадяни переважно отримують інформацію, але не завжди впливають на зміст рішення	Відкриті портали міст ЄС, муніципальні dashboard-системи, портали відкритих даних	Підвищує прозорість і дозволяє громадянам контролювати діяльність влади	Не гарантує реального врахування позиції населення
Консультаційна модель	Громадяни подають пропозиції, беруть участь в опитуваннях, слуханнях, консультаціях	Середній, оскільки рішення залишається за владою, але громадська думка може бути врахована	Онлайн-консультації у Великій Британії, консультаційні процедури муніципалітетів Німеччини та Франції	Дає змогу виявити суспільні настрої та конфліктні питання	Може мати формальний характер, якщо влада не пояснює, як враховано пропозиції
Партнерська модель	Громадяни, громадські організації та експерти разом із владою розробляють політики або програми	Високий, оскільки громадськість залучається до формування рішення	Decidim Barcelona, міські лабораторії, робочі групи з кліматичної політики	Забезпечує спільну відповідальність і вищу легітимність рішення	Потребує часу, ресурсів і високої адміністративної культури
Деліберативна модель	Випадково відібрані громадяни після навчання й обговорення формують рекомендації	Високий або дуже високий, якщо рекомендації мають обов'язковий розгляд	Ostbelgien Model у Бельгії, Dublin Citizens' Assembly, громадські асамблеї у Франції та Ірландії	Дозволяє приймати зважені рішення щодо складних питань	Має високу організаційну вартість і потребує незалежної модерації
Цифрова модель	Участь відбувається через онлайн-платформи, електронні голосування, петиції, цифрові консультації	Від середнього до високого залежно від юридичного статусу результатів	Decide Madrid, Decidim Barcelona, OmaStadi Helsinki, vTaiwan	Забезпечує масштабність, швидкість і відкритість процедур	Може посилювати цифрову нерівність і не завжди гарантує глибоке обговорення
Бюджетно-партисипативна модель	Громадяни пропонують і обирають проекти, які фінансуються з місцевого бюджету	Високий у межах визначеної частини бюджету	Paris Budget Participatif, OmaStadi Helsinki, Barcelona participatory budget 2024–2027	Дає громадянам реальний вплив на розподіл коштів	Зазвичай охоплює лише частину бюджету й потребує якісного моніторингу реалізації

Примітка. Джерело: складено автором роботи самостійно.

Водночас досвід Парижа не є ідеальним і потребує критичного аналізу. Партисипативне бюджетування у великому місті може стикатися з проблемами нерівномірної участі різних соціальних груп, домінування активних міських спільнот, складності адміністрування великої кількості проєктів, а також ризику перетворення бюджету участі на інструмент символічної демократії. Тому для України важливо не механічно копіювати паризьку модель, а адаптувати її логіку: відкритий конкурс, зрозумілі правила, технічна експертиза, цифрове голосування, обов'язковий моніторинг виконання та публічне пояснення причин відхилення проєктів.

Не менш показовим є досвід Гельсінкі, де функціонує система OmaStadi – партисипативне бюджетування міста, що поєднує цифрову платформу, локальні зустрічі, тематичні воркшопи та участь мешканців у доопрацюванні проєктів. Офіційний портал OmaStadi повідомляє, що четвертий раунд партисипативного бюджетування Гельсінкі відбувається у 2025–2026 роках, а місто планує спрямувати 10 млн євро на реалізацію пропозицій мешканців [6]. У лютому 2026 року місто Гельсінкі також зазначало, що протягом чотирьох раундів OmaStadi мешканці запропонували й проголосували за покращення міста на загальну суму 32 млн євро, а після завершення четвертого раунду буде реалізовано 218 проєктів, ініційованих жителями [61].

Гельсінська модель має особливу цінність для України, оскільки вона демонструє важливість не лише голосування, а й попередньої роботи з ідеями громадян. У межах OmaStadi мешканці не залишаються сам на сам із формальним поданням заявки: пропозиції доопрацьовуються у взаємодії з фахівцями, що підвищує якість проєктів і ймовірність їх реалізації. Крім того, у Гельсінкі значна увага приділяється молодіжній участі та цифровим навичкам, що дозволяє формувати культуру демократичної участі ще на рівні школи й місцевої спільноти [54]. Такий підхід є особливо важливим для українських громад, де часто спостерігається розрив між формальним існуванням інструментів участі та реальною спроможністю мешканців готувати якісні пропозиції.

Зарубіжні практики взаємодії місцевої влади з громадськістю, актуальні станом на 2025–2026 роки

Країна / місто	Назва практики	Рік запуску / актуальний стан	Механізм участі громадян	Реальний управлінський результат
Франція, Париж	Budget Participatif	Запущено у 2014 р.; у 2025 р. оголошено 104 проекти-переможці	Подання ідей, технічна експертиза, публічне голосування, реалізація проєктів	Громадяни впливають на частину інвестиційних видатків міста
Фінляндія, Гельсінкі	OmaStadi	Четвертий раунд триває у 2025–2026 рр.; бюджет – 10 млн євро	Онлайн-пропозиції, воркшопи, голосування, спільне доопрацювання	Місто реалізує проєкти, запропоновані мешканцями
Іспанія, Барселона	Decidim Barcelona	Платформа діє з 2016 р.; використовується для стратегій, консультацій, бюджету участі	Відкриті пропозиції, дебати, консультації, моніторинг	Громадяни беруть участь у формуванні міської політики
Іспанія, Мадрид	Decide Madrid	Запущено у 2015 р.; використовується для пропозицій, голосувань, консультацій	Онлайн-дебати, петиції, голосування, бюджетування	Цифрова участь інтегрована у муніципальне управління
Бельгія, німецькомовна громада	Ostbelgien Model	Діє з 2019 р.; у 2025 р. аналізується як стала модель	Постійна громадянська рада та асамблеї, сформовані жеребкуванням	Рекомендації громадян мають бути розглянуті політичними інституціями
Ірландія, Дублін	Dublin Citizens' Assembly	Проведена у 2022 р., звіт розглядався у 2023 р.	80 учасників, зокрема випадково відібрані громадяни й місцеві радники	Рекомендації щодо моделі мера та структури місцевого управління
Тайвань	vTaiwan	Запущено у 2014 р.; у 2023 р. перезапущено як community-based project	Онлайн- і офлайн-деліберація, консенсусні цифрові інструменти	Використовувався для обговорення складних регуляторних питань
Південна Корея, Сеул	mVoting та партисипативні механізми	mVoting створено у 2013 р.; Сеул розвиває smart participation	Мобільні голосування, пропозиції громадян, бюджетні комітети	Громадяни залучаються до муніципальних рішень через цифрові канали

Примітка. Джерело: складено автором роботи самостійно.

Важливим напрямом зарубіжного досвіду є цифрові платформи громадської участі. Одним із найбільш відомих прикладів є Decidim Barcelona – цифрова платформа громадської участі, розроблена у Барселоні. Decidim позиціонується як відкрита, безпечна та вільна технологія для громадської участі з демократичними гарантіями [51]. На відміну від багатьох комерційних платформ, Decidim має відкритий код, що дозволяє іншим муніципалітетам адаптувати її до власних потреб. Саме відкритість технологічної архітектури є однією з ключових переваг барселонської моделі, оскільки вона не лише забезпечує участь громадян, а й формує цифровий суверенітет місцевого самоврядування.

Практика Барселони є особливо цікавою через поєднання цифрової участі з реальними процесами стратегічного планування. Платформа Decidim Barcelona використовується для обговорення міських стратегій, програм розвитку, консультацій, громадських ініціатив і бюджету участі. У 2025 році Барселона також запустила процес партисипативного бюджету на період 2024–2027 років, у межах якого фіналістів планувалося винести на голосування через платформу decidim.barcelona та очні пункти підтримки, а проекти-переможці мають бути реалізовані до 2027 року [47]. Зазначене свідчить про те, що цифрова участь у Барселоні не є ізольованим інструментом, а вбудована у загальну систему міського управління.

Досвід Мадрида також є важливим для аналізу зарубіжних практик. Платформа Decide Madrid була запущена міською радою у 2015 році для участі громадян у прийнятті рішень. За даними OECD Observatory of Public Sector Innovation, Decide Madrid дає можливість громадянам висловлювати проблеми, брати участь у розробленні пропозицій, голосувати за нові локальні рішення, долучатися до дебатів, партисипативного бюджетування та консультацій [50]. У науковій літературі ця платформа часто розглядається як один із найбільш показових прикладів e-participation, хоча дослідники також звертають увагу на проблеми нерівномірної участі, цифрового розриву та складності перетворення онлайн-активності на реальні політичні рішення [64].

Порівняння Барселони та Мадрида дозволяє зробити важливий висновок: цифрова платформа сама по собі не гарантує ефективної участі. Її результативність залежить від того, чи пов'язана вона з реальними управлінськими процедурами, чи має зрозумілі правила розгляду пропозицій, чи забезпечує зворотний зв'язок, чи передбачає публічне пояснення причин прийняття або відхилення ідей громадян. Для України зазначене має принципове значення, оскільки впровадження цифрових інструментів без адміністративної відповідальності за результати може лише імітувати участь, а не посилювати демократію.

Окрему увагу слід приділити деліберативним практикам, які активно розвиваються у країнах Європи. Одним із найбільш інституціоналізованих прикладів є Ostbelgien Model у німецькомовній громаді Бельгії. У 2019 році там було створено постійний громадянський діалог, який передбачає функціонування постійної громадянської ради та тимчасових громадянських асамблей, сформованих шляхом жеребкування [62]. У 2025 році цей досвід продовжував аналізуватися як один із перших прикладів постійної інституціоналізації громадянської деліберації при політичній асамблеї [66].

Цінність Ostbelgien Model полягає в тому, що громадська участь у ній не є одноразовою кампанією. Вона перетворена на постійний інституційний механізм, пов'язаний із роботою парламенту німецькомовної громади Бельгії. Громадяни, відібрані жеребкуванням, визначають теми для обговорення, організовують громадянські асамблеї, формують рекомендації, а політичні інституції мають реагувати на ці рекомендації. Такий підхід суттєво відрізняється від традиційних громадських слухань, оскільки створює стійкий міст між представницькою демократією та безпосередньою участю громадян.

Досвід Ірландії, зокрема Dublin Citizens' Assembly, також є важливим для аналізу взаємодії громадськості з місцевою владою. Дублінська громадянська асамблея була офіційно створена у 2022 році для розгляду питання про запровадження прямо обраного мера та реформування структури місцевого управління Дубліна [45]. Згідно зі звітом парламентського комітету Ірландії,

асамблея збиралася п'ять разів у період з квітня по жовтень 2022 року й складалася з 80 членів, включаючи незалежного голову, 67 випадково відібраних мешканців Дубліна та представників місцевої влади [46]. Такий формат є надзвичайно цінним, оскільки дозволяє розглядати складні інституційні реформи не лише в експертно-політичному середовищі, а й за участю звичайних громадян.

У зарубіжній практиці громадські асамблеї та деліберативні панелі мають особливу перевагу порівняно з традиційними консультаціями, оскільки вони спрямовані не лише на збір думок, а й на формування обґрунтованих рекомендацій після ознайомлення громадян з інформацією, аргументами експертів і позиціями різних сторін. OECD наголошує, що деліберативні процеси особливо доцільні для складних питань, які потребують довгострокових рішень, балансування інтересів і пошуку суспільного компромісу [56]. Саме тому такі практики можуть бути корисними для України під час обговорення питань післявоєнного відновлення, просторового планування, інтеграції внутрішньо переміщених осіб, енергетичної безпеки громад і реформування системи місцевого самоврядування.

Цікавим прикладом цифрово-деліберативної участі є Тайвань, де з 2014 року функціонує vTaiwan – децентралізований процес відкритих консультацій, що поєднує онлайн- і офлайн-взаємодію між громадянами, урядом, експертами, бізнесом і громадянським суспільством [67]. Особливістю vTaiwan є використання цифрових інструментів для виявлення консенсусу, а не для посилення конфлікту. У 2024 році цей досвід продовжував розглядатися як приклад ефективної участі громадян у питаннях технологічного та регуляторного управління; зокрема, зазначалося, що vTaiwan сприяв понад 20 законодавчим або регуляторним обговоренням, а одним із відомих кейсів було врегулювання питання Uber [57].

Хоча vTaiwan є переважно національним, а не муніципальним інструментом, його значення для місцевого самоврядування полягає у самій методології: відкритість процесу, поєднання цифрової участі й експертної модерації, акцент на пошуку згоди, а не на простому голосуванні більшості.

Деліберативні інструменти громадської участі у зарубіжній практиці

Інструмент	Країна / територія	Спосіб формування учасників	Предмет обговорення	Ступінь впливу на рішення	Управлінська цінність
Постійний громадянський діалог	Німецькомовна громада Бельгії	Жеребкування серед мешканців	Теми регіональної політики, визначені громадянською радою	Високий, оскільки рекомендації мають отримати реакцію влади	Інституціоналізує участь і робить її постійною
Громадянська асамблея Дубліна	Ірландія	Випадково відібрані громадяни та місцеві радники	Модель прямо обраного мера та структура місцевого управління	Високий консультативний вплив	Дозволяє обговорювати складні реформи місцевого врядування
Citizens' Jury / Citizens' Panel	Країни OECD	Репрезентативний відбір громадян	Міська політика, клімат, транспорт, планування	Середній або високий залежно від мандату	Забезпечує зважені рекомендації після навчання й обговорення
Кліматичні асамблеї	Франція, Велика Британія, Іспанія	Випадкова вибірка з урахуванням соціально-демографічних критеріїв	Кліматична політика, енергетика, міський розвиток	Від середнього до високого	Дозволяє ухвалювати рішення щодо конфліктних довгострокових питань
Локальні дорадчі панелі	Канада, Німеччина, Нідерланди	Відбір мешканців, експертів, представників груп інтересів	Просторове планування, транспорт, місцеві послуги	Середній	Формує міст між громадянами, експертами й владою

Примітка. Джерело: складено автором роботи самостійно.

Практика Сеула демонструє інший напрям розвитку громадської участі – інтеграцію участі громадян у smart city governance. У 2013 році Сеул створив мобільний інструмент mVoting, який дозволяв громадянам подавати й підтримувати локальні політичні пропозиції [58]. Крім того, у місті розвивалися програми відкритих даних, електронного врядування та партисипативного бюджетування. За описом практики Seoul Participatory Budgeting, громадяни можуть пропонувати напрями використання частини бюджету міста, а пропозиції стосуються повсякденних міських проблем, транспорту, клімату й комфорту життя [65]. Сеульська модель цікава тим, що громадська участь інтегрується у ширшу систему цифрового міського управління, де мешканець є не лише виборцем, а й постійним користувачем муніципальних сервісів.

Зарубіжний досвід свідчить, що ефективна громадська участь неможлива без чіткого зв'язку між участю та управлінським результатом. Саме цей аспект є одним із ключових у рекомендаціях OECD 2025 року щодо змістовної участі громадян у політичному циклі. OECD наголошує, що публічні інституції мають знижувати бар'єри для участі, розвивати навички громадян і службовців, а також забезпечувати реальний вплив участі через механізми підзвітності за використання часу, уваги й внеску громадян [52]. Зазначене положення є надзвичайно важливим для української практики, оскільки головна проблема багатьох механізмів громадської участі полягає не у відсутності формальних процедур, а у слабкому зв'язку між висловленою громадською позицією та остаточним управлінським рішенням.

Переваги та ризики цифрових платформ громадської участі у зарубіжній практиці

Критерій оцінювання	Позитивний ефект	Ризик або обмеження	Зарубіжні приклади	Практичний висновок для України
Доступність участі	Громадяни можуть долучатися без фізичної присутності	Частина населення може бути виключена через цифрову нерівність	Decide Madrid, Decidim Barcelona, OmaStadi	Потрібно поєднувати онлайн-інструменти з офлайн-пунктами підтримки
Масштабність	Платформи дозволяють охопити велику кількість мешканців	Велика кількість пропозицій потребує якісної модерації	Madrid, Barcelona	Необхідні чіткі правила фільтрації, експертизи та відповіді на пропозиції
Прозорість	Учасники можуть бачити пропозиції, коментарі, етапи розгляду	Прозорість платформи не завжди означає реальний вплив на рішення	Decidim	Потрібно показувати, які пропозиції враховано і чому
Швидкість	Влада швидше отримує громадську думку	Швидкі онлайн-реакції можуть бути поверховими	mVoting Seoul	Для складних рішень потрібна деліберация, а не лише голосування
Довіра	Відкриті цифрові процеси можуть підвищувати довіру	Недовіра виникає, якщо результати голосування не реалізуються	Paris, Helsinki	Важливий публічний моніторинг реалізації проєктів
Інноваційність	Civic tech дозволяє модернізувати місцеве врядування	Технологія може стати імітацією участі без зміни управлінської культури	vTaiwan, Decidim	Платформа має бути частиною управлінського циклу, а не окремим сайтом

Примітка. Джерело: складено автором роботи самостійно.

Узагальнюючи зарубіжний досвід, можна стверджувати, що найбільш ефективні моделі взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю мають кілька спільних рис. Вони:

- починаються не на фінальному етапі прийняття рішення, а ще під час постановки проблеми;
- передбачають зрозумілі правила участі; використовують поєднання цифрових і очних форматів;
- забезпечують експертну підтримку громадянських пропозицій; гарантують публічний зворотний зв'язок;
- містять механізми моніторингу виконання прийнятих рішень;
- орієнтуються не лише на кількість учасників, а й на якість обговорення.

2.3. Актуальні проблеми та бар'єри взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю в системі прийняття управлінських рішень

Сучасний етап розвитку місцевого самоврядування в Україні характеризується посиленням ролі громадськості у процесах формування та реалізації управлінських рішень. Децентралізаційна реформа, цифровізація публічного управління, євроінтеграційний курс держави, воєнний стан, масштабні процеси внутрішнього переміщення населення, післявоєнне планування відновлення територій та трансформація системи публічного врядування сформували нові вимоги до взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю. Водночас попри суттєве розширення нормативної бази та розвиток інструментів громадської участі, значна кількість територіальних громад продовжує стикатися із системними проблемами, котрі знижують рівень ефективності комунікації між владою та населенням,

ускладнюють процес врахування громадської думки та негативно впливають на якість управлінських рішень.

Проблематика взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю набуває особливої актуальності в умовах 2024–2026 років, оскільки система локального врядування функціонує в умовах безпекової нестабільності, фінансового дефіциту, кадрового виснаження, цифрової нерівності та суттєвого навантаження на місцеві бюджети. Значна частина територіальних громад одночасно виконує функції забезпечення життєдіяльності населення, підтримки внутрішньо переміщених осіб, координації гуманітарної допомоги, реалізації програм енергетичної стійкості та відновлення критичної інфраструктури. За таких умов взаємодія з громадськістю часто переходить у формальний вимір, коли консультаційні процедури виконуються лише для дотримання законодавчих вимог, без реального впливу населення на прийняття управлінських рішень.

Однією з ключових проблем залишається низький рівень інституційної спроможності окремих органів місцевого самоврядування забезпечувати якісний двосторонній комунікаційний процес. У багатьох громадах відсутні спеціалізовані структурні підрозділи або посадові особи, відповідальні за громадську участь, стратегічні комунікації, електронну демократію та громадські консультації. Навіть у випадках формального функціонування відповідних відділів часто спостерігається дефіцит кадрових ресурсів, нестача професійних компетентностей у сфері фасилітації, медіації, кризових комунікацій та цифрової взаємодії з населенням. Наслідком виступає низька якість організації громадських слухань, слабкий рівень залучення мешканців до консультаційних процесів та обмежений рівень довіри населення до органів місцевого самоврядування.

Важливою проблемою залишається нерівномірність розвитку механізмів громадської участі між територіальними громадами. Великі міста, обласні центри та фінансово спроможні громади демонструють значно вищий рівень цифровізації комунікацій, використання платформ електронної демократії,

інструментів партисипативного бюджетування та онлайн-консультацій. Натомість значна кількість сільських територіальних громад характеризується обмеженим доступом населення до цифрових сервісів, слабким рівнем інтернет-покриття, недостатньою цифровою грамотністю населення та дефіцитом фінансових ресурсів для впровадження сучасних інструментів взаємодії.

Таблиця 2.3.1

Ключові системні проблеми взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю у 2024–2026 роках

Проблема	Характер прояву	Наслідки для управлінських рішень	Найбільш вразливі громади	Рівень впливу
Формальний характер консультацій	Проведення громадських слухань без реального врахування пропозицій населення	Зниження довіри до влади, соціальна напруга	Сільські та малі громади	Високий
Низька цифрова доступність	Обмежений доступ населення до електронних сервісів участі	Нерівність участі населення	Віддалені громади	Високий
Кадровий дефіцит	Відсутність фахівців із комунікацій та громадської участі	Низька якість взаємодії	Прифронтові громади	Високий
Інформаційна закритість	Неповне оприлюднення проєктів рішень та бюджетних документів	Недостатня прозорість управління	Більшість громад	Середній
Політизація громадських процесів	Використання консультацій для політичного впливу	Викривлення громадської думки	Великі міста	Середній
Недостатня правова обізнаність населення	Низький рівень знань щодо механізмів участі	Пасивність громадян	Сільські громади	Високий
Відсутність зворотного зв'язку	Ненадання відповідей на пропозиції громадян	Демотивація населення	Усі типи громад	Високий
Безпекові ризики	Неможливість проведення офлайн-заходів	Скорочення рівня участі населення	Прифронтові території	Критичний
Фінансова обмеженість	Недостатність коштів на комунікаційні програми	Скорочення інструментів участі	Дотаційні громади	Високий
Низький рівень довіри	Скептичне ставлення населення до рішень влади	Соціальна конфліктність	Більшість громад	Критичний

Примітка. Джерело: складено автором роботи самостійно.

Особливої уваги потребує проблема формалізації громадської участі. Значна кількість консультаційних процедур організовується виключно для виконання нормативних вимог без реального наміру інтегрувати громадські пропозиції у зміст управлінських рішень. У багатьох громадах проекти рішень оприлюднюються за короткий період до розгляду, що суттєво обмежує можливості громадськості для їх аналізу. Нерідко спостерігається ситуація, коли громадські слухання проводяться у робочий час, без належного інформування населення або у форматі, незручному для широкої участі мешканців. Подібна практика формує у населення переконання щодо декларативності громадської участі та поступово посилює соціальну апатію.

Суттєвим бар'єром залишається низький рівень довіри населення до органів місцевого самоврядування. Соціологічні дослідження останніх років демонструють, що рівень довіри громадян до місцевої влади значною мірою залежить від відкритості бюджетного процесу, доступності інформації про використання коштів та реального врахування громадських ініціатив. У громадах, де населення не бачить результатів власної участі, спостерігається поступове зниження активності мешканців у консультаційних процесах, громадських слуханнях та електронних петиціях.

Окремим викликом виступає цифровий дисбаланс у системі громадської участі. Після 2022 року значна кількість громад перейшла до онлайн-форматів комунікації, використання електронних платформ, цифрових опитувань та соціальних мереж. Попри позитивний ефект цифровізації, подібна трансформація одночасно поглибила нерівність участі населення. Особи похилого віку, мешканці сільських територій, громадяни з низьким рівнем цифрової грамотності та населення територій із нестабільним інтернет-зв'язком фактично опинилися поза межами повноцінного доступу до механізмів електронної демократії.

Суттєвий вплив на ефективність взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю здійснює інформаційний фактор. У багатьох випадках офіційні вебсайти територіальних громад містять неповну або

застарілу інформацію щодо проєктів рішень, бюджетних програм, стратегічних документів та механізмів громадської участі. Частина громад публікує документи у форматах, незручних для аналізу населення, без пояснювальних матеріалів або візуалізації ключових показників. Подібна практика ускладнює розуміння управлінських процесів населенням та обмежує можливості для конструктивної участі громадян.

Таблиця 2.3.2

Порівняльна характеристика бар'єрів громадської участі залежно від типу територіальної громади

Тип громади	Домінуючі бар'єри	Особливості прояву	Вплив на якість рішень
Великі міста	Політизація процесів, інформаційне перевантаження	Конкуренція політичних груп, маніпулятивні кампанії	Часткове викривлення громадської думки
Середні міста	Низька мотивація населення	Обмежена участь молоді	Зниження представницькості
Сільські громади	Цифрова нерівність, кадровий дефіцит	Слабка інституційна спроможність	Низький рівень участі
Прифронтові громади	Безпекові ризики, міграція населення	Неможливість проведення масових заходів	Кризовий характер рішень
Громади з великою кількістю ВПО	Соціальна неоднорідність	Конфлікт інтересів між групами населення	Ускладнення консенсусу
Дотаційні громади	Фінансова обмеженість	Скорочення програм громадської участі	Формалізація взаємодії

Примітка. Джерело: складено автором роботи самостійно.

Проблематика комунікації особливо загострилася в умовах воєнного стану. Значна кількість органів місцевого самоврядування була змушена переорієнтовувати управлінські процеси на забезпечення безпекових функцій, підтримку критичної інфраструктури та гуманітарне реагування. За таких умов механізми громадської участі часто відходили на другий план. Водночас саме кризові умови продемонстрували критичну важливість ефективної комунікації між владою та населенням, особливо під час евакуаційних процесів, розподілу гуманітарної допомоги, реалізації програм підтримки внутрішньо переміщених осіб та відновлення пошкоджених територій.

Складним аспектом залишається проблема недостатнього рівня правової культури та громадянської активності населення. Значна частина громадян не володіє інформацією щодо механізмів участі у місцевому самоврядуванні, процедур подання електронних петицій, участі у громадських слуханнях або можливостей впливу на бюджетний процес. У результаті громадська участь нерідко обмежується невеликою групою активістів, тоді як більшість населення залишається пасивною.

Таблиця 2.3.3

Взаємозв'язок між проблемами громадської участі та управлінськими ризиками

Бар'єр	Управлінський ризик	Потенційні соціальні наслідки	Рівень критичності
Низька прозорість	Неприйняття рішень населенням	Соціальна напруга	Високий
Відсутність зворотного зв'язку	Втрата довіри	Зростання конфліктності	Високий
Формалізація консультацій	Імітація участі	Громадська апатія	Високий
Недостатня цифровізація	Обмеження доступу до участі	Соціальна нерівність	Середній
Політичний вплив	Маніпулювання громадською думкою	Поляризація суспільства	Високий
Кадровий дефіцит	Низька якість комунікацій	Інституційна слабкість	Високий
Фінансові обмеження	Скорочення програм участі	Зниження активності населення	Середній
Безпекові фактори	Скорочення офлайн-взаємодії	Послаблення соціальної згуртованості	Критичний

Примітка. Джерело: складено автором роботи самостійно.

Окрему увагу необхідно приділити проблемі низької ефективності зворотного зв'язку між органами місцевого самоврядування та громадськістю. У значній кількості випадків населення не отримує інформації щодо результатів розгляду поданих пропозицій, причин відхилення ініціатив або механізмів подальшої реалізації громадських рекомендацій. Відсутність комунікації після завершення консультаційних процедур формує переконання щодо безрезультативності участі населення у процесах локального врядування.

В умовах післявоєнного відновлення особливого значення набуває проблема репрезентативності громадської участі. Частина консультаційних процесів охоплює лише найбільш активні соціальні групи, тоді як інтереси молоді, внутрішньо переміщених осіб, ветеранів, осіб з інвалідністю, жителів віддалених територій та соціально вразливих категорій населення часто залишаються недостатньо представленими. У результаті управлінські рішення можуть не враховувати реальних потреб окремих груп населення.

Суттєвою проблемою виступає також відсутність єдиних стандартизованих підходів до організації громадської участі на місцевому рівні. У різних громадах використовуються різні моделі консультацій, механізми інформування населення, формати громадських слухань та способи опрацювання пропозицій громадян. Подібна фрагментарність ускладнює формування системного підходу до взаємодії влади з громадськістю та знижує рівень передбачуваності управлінських процесів.

Таблиця 2.3.4

Оцінка впливу сучасних факторів на систему взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю

Фактор	Характер впливу	Позитивні аспекти	Негативні аспекти
Воєнний стан	Трансформаційний	Активізація волонтерської взаємодії	Обмеження офлайн-участі
Цифровізація	Інноваційний	Розширення онлайн-комунікацій	Цифрова нерівність
Децентралізація	Інституційний	Зростання ролі громад	Нерівність ресурсного забезпечення
Євроінтеграція	Нормативний	Посилення стандартів відкритості	Зростання вимог до спроможності громад
Міграційні процеси	Соціальний	Поява нових форматів інтеграції	Соціальна напруга
Фінансова нестабільність	Економічний	Оптимізація управлінських процесів	Скорочення програм участі

Примітка. Джерело: складено автором роботи самостійно.

Серйозним викликом для системи місцевого самоврядування виступає також проблема інформаційних маніпуляцій та деструктивного впливу соціальних мереж. У сучасних умовах громадська думка часто формується під

впливом емоційних інформаційних кампаній, фейкових повідомлень та політичних маніпуляцій. За відсутності ефективної системи стратегічних комунікацій органи місцевого самоврядування можуть втрачати контроль над інформаційним середовищем громади, що негативно впливає на сприйняття управлінських рішень населенням.

Проблематика взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю тісно пов'язана із загальним рівнем розвитку демократичної культури у суспільстві. Ефективна громадська участь потребує не лише наявності формальних механізмів консультацій, а й формування партнерської моделі взаємодії між владою та населенням, заснованої на взаємній довірі, відкритості, відповідальності та готовності до конструктивного діалогу.

Таблиця 2.3.5

Стратегічні напрями подолання бар'єрів взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю

Напрямок	Очікуваний результат	Необхідні ресурси	Потенційний ефект
Розвиток цифрової демократії	Підвищення доступності участі	Цифрова інфраструктура	Розширення залучення населення
Підвищення прозорості	Зростання довіри населення	Відкриті дані, комунікаційні платформи	Зниження соціальної напруги
Навчання посадових осіб	Посилення комунікаційної спроможності	Освітні програми	Підвищення якості консультацій
Громадянська освіта населення	Зростання активності мешканців	Освітні кампанії	Посилення громадської участі
Інституціоналізація участі	Систематизація консультаційних процедур	Нормативне забезпечення	Стабільність взаємодії
Інклюзивні механізми участі	Представлення інтересів різних груп	Соціальні програми	Підвищення репрезентативності

Примітка. Джерело: складено автором роботи самостійно.

Отже, сучасна система взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю характеризується комплексом взаємопов'язаних проблем та бар'єрів, котрі мають інституційний, фінансовий, цифровий, соціальний, безпековий та комунікаційний характер. Воєнний стан, нерівномірність

ресурсного забезпечення територіальних громад, дефіцит професійних кадрів, недостатня цифрова інклюзивність та низький рівень довіри населення суттєво ускладнюють процес формування ефективної системи громадської участі. Подолання наявних проблем потребує переходу від формального виконання консультаційних процедур до формування повноцінної партнерської моделі локального врядування, заснованої на принципах відкритості, інклюзивності, прозорості, цифрової доступності та реального врахування громадської думки у процесах прийняття управлінських рішень.

Висновки до розділу 2

В умовах децентралізації, цифровізації, воєнного стану та післявоєнного відновлення система громадської участі в Україні зазнала суттєвої трансформації. Громадська участь поступово переходить від формально-консультативної моделі до більш інтегрованої системи *participatory governance*, у межах якої населення дедалі активніше залучається до процесів формування локальної політики, стратегічного планування та контролю за реалізацією управлінських рішень.

Станом на 2026 рік найбільш поширеними інструментами громадської участі виступають електронні петиції, громадські слухання, консультації з громадськістю, цифрові платформи зворотного зв'язку, робочі групи з відновлення територій та механізми електронної демократії. Особливої актуальності в умовах повномасштабної війни набули цифрові інструменти взаємодії, які забезпечили безперервність комунікації між владою та населенням. Водночас бюджет участі, який до 2022 року був одним із найбільш популярних механізмів локальної демократії, у сучасних умовах втратив масовий характер і функціонує переважно у локалізованому форматі.

Дослідження зарубіжного досвіду дало змогу встановити, що найбільш ефективні моделі громадської участі базуються на поєднанні цифрових та офлайн-механізмів, прозорості процедур, постійному зворотному зв'язку та реальному впливі громадськості на зміст управлінських рішень. Практики participatory budgeting у Парижі та Гельсінкі, цифрові платформи Decidim Barcelona і Decide Madrid, деліберативні механізми Бельгії та Ірландії демонструють перехід сучасного місцевого врядування до партнерської моделі взаємодії влади й громадськості.

Водночас виявлено наявність значної кількості системних проблем, серед яких формальний характер окремих консультаційних процедур, кадровий дефіцит, цифрова нерівність, недостатня прозорість управлінських процесів, слабкий розвиток механізмів зворотного зв'язку, фінансова обмеженість та низький рівень довіри населення до органів місцевого самоврядування. Особливої актуальності набуває проблема нерівномірності розвитку механізмів громадської участі між великими містами та сільськими територіальними громадами.

Таким чином, подальший розвиток системи взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю потребує переходу від формального виконання консультаційних процедур до формування повноцінної партнерської моделі локального врядування, заснованої на принципах відкритості, інклюзивності, цифрової доступності, прозорості та реального врахування громадської думки у процесі прийняття управлінських рішень.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ З ГРОМАДСЬКІСТЮ

3.1 Удосконалення організаційно-управлінських механізмів взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю

Сучасний етап розвитку місцевого самоврядування в Україні характеризується поступовим переходом від формально-консультативної моделі комунікації з населенням до моделі співуправління територіальним розвитком. Воєнні виклики, потреби повоєнного відновлення, загострення соціально-економічних диспропорцій між громадами, демографічні втрати, внутрішня міграція, трансформація безпекового середовища та зростання суспільного запиту на відкритість влади актуалізують потребу глибокого переосмислення організаційно-управлінських механізмів взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю. Традиційні підходи, засновані переважно на проведенні громадських слухань, консультацій або оприлюдненні проєктів рішень, уже не забезпечують належного рівня включення населення до процесів вироблення управлінських рішень, оскільки значна частина комунікаційних процедур продовжує функціонувати декларативно, без реального впливу громадян на зміст управлінської політики громади.

В умовах 2026 року особливого значення набуває формування інноваційної архітектури взаємодії між органами місцевого самоврядування та громадськістю, заснованої не лише на принципах відкритості та прозорості, а й на принципах спільної відповідальності, адаптивного управління, горизонтальної координації, кризової стійкості та соціальної співучасті. Потреба удосконалення організаційно-управлінських механізмів обумовлюється також зміною характеру суспільних очікувань. Населення дедалі менше сприймає громаду як

адміністративну одиницю та дедалі більше – як середовище колективного вироблення рішень, у межах якого громадянин претендує на роль активного співучасника управлінських процесів.

Недостатня ефективність сучасних моделей взаємодії часто пояснюється надмірною централізацією управлінських процедур усередині виконавчих органів місцевих рад, слабкою інституціоналізацією громадської участі, фрагментарністю механізмів зворотного зв'язку, відсутністю системної аналітики громадської думки та обмеженим використанням міжсекторального партнерства. Значна кількість громад продовжує використовувати механізми участі як інструмент легітимації вже підготовлених рішень, а не як повноцінний механізм колективного вироблення політики. За таких умов удосконалення організаційно-управлінських механізмів повинно орієнтуватися не на кількісне збільшення інструментів участі, а на якісну трансформацію самої логіки управління громадою.

Перспективним напрямом модернізації виступає впровадження адаптивно-мережевої моделі місцевого врядування, у межах якої громадськість інтегрується до процесів підготовки, експертизи, коригування та моніторингу управлінських рішень не епізодично, а на постійній основі. Така модель передбачає створення багаторівневої системи участі, де різні категорії населення отримують різні формати включення залежно від соціального статусу, професійної компетентності, територіального розташування, рівня громадянської активності та специфіки управлінської проблематики.

У межах дослідження пропонується впровадження концепції «динамічного управлінського циклу участі», яка передбачає інтеграцію громадськості до всіх етапів вироблення управлінського рішення. На відміну від традиційної моделі, у якій населення залучається переважно на фінальному етапі погодження рішень, запропонований підхід забезпечує безперервну участь громадськості у формуванні проблемного порядку денного, розробленні альтернатив, оцінюванні ризиків, прогнозуванні наслідків та постпроектному аудиту результативності управлінських рішень.

Порівняльна характеристика традиційної та адаптивно-мережевої моделей взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю

Критерій	Традиційна модель	Адаптивно-мережева модель
Характер участі населення	Епізодичний	Безперервний
Роль громадськості	Консультативна	Співуправлінська
Формат комунікації	Односторонній	Багаторівневий інтерактивний
Організація консультацій	Формальна	Проблемно-орієнтована
Реакція на кризові виклики	Повільна	Адаптивна
Механізм зворотного зв'язку	Постфактум	Оперативний та циклічний
Рівень впливу громадян	Обмежений	Інтегрований у процес прийняття рішень
Джерела управлінської інформації	Переважно внутрішні	Комбіновані: влада, громадськість, експерти
Врахування локальної специфіки	Часткове	Високий рівень територіальної адаптації
Ступінь міжсекторальної взаємодії	Низький	Інституціоналізований
Управлінська гнучкість	Регламентована	Варіативна
Підхід до конфліктів	Реактивний	Превентивний
Рівень довіри населення	Нестабільний	Потенційно високий
Управлінська культура	Адміністративна	Партнерська

Примітка. Джерело: складено автором роботи самостійно.

Важливим напрямом удосконалення виступає формування у структурі органів місцевого самоврядування спеціалізованих аналітично-комунікаційних платформ стратегічної участі. Йдеться не про класичні відділи звернень громадян, а про міждисциплінарні центри, здатні здійснювати соціальне моделювання управлінських рішень, аналізувати громадські настрої, прогнозувати конфліктні ризики, оцінювати рівень соціальної напруги та формувати сценарії реагування на суспільні запити. Функціонування подібних платформ дозволило б суттєво підвищити якість управлінських рішень завдяки переходу від реактивного управління до превентивного.

Доцільним напрямом модернізації виступає також створення механізму «територіальної соціальної експертизи рішень». Зміст запропонованого підходу полягає у проведенні обов'язкової багаторівневої оцінки потенційного впливу управлінських рішень на різні соціальні групи громади. На практиці значна кількість рішень ухвалюється без належного аналізу впливу на внутрішньо

переміщених осіб, ветеранів, осіб похилого віку, молодь, підприємців або жителів віддалених населених пунктів. Запровадження механізму соціальної експертизи дозволило б забезпечити вищий рівень інклюзивності місцевої політики та мінімізувати ризики соціальної конфліктності.

Таблиця 3.1.2

**Пропонована структура територіальної соціальної експертизи
управлінських рішень**

Етап експертизи	Зміст процедури	Учасники	Очікуваний результат
Первинна ідентифікація	Визначення груп впливу	Виконавчі органи, соціальні аналітики	Карта соціального впливу
Соціальне прогнозування	Аналіз можливих наслідків	Експерти, представники громадськості	Прогноз соціальних ризиків
Громадське оцінювання	Обговорення альтернатив	Громадські ради, жителі громади	Виявлення суспільних очікувань
Коригування проєкту рішення	Інтеграція пропозицій	Профільні структурні підрозділи	Оновлений проєкт рішення
Постпроєктний моніторинг	Аналіз фактичних наслідків	Аналітичні центри громади	Оцінка ефективності рішення

Примітка. Джерело: складено автором роботи самостійно.

Окремої уваги потребує впровадження механізмів кризово-комунікаційного врядування. Воєнні умови довели, що значна частина громад не володіє стійкими алгоритмами взаємодії з населенням у кризових ситуаціях. Наявні системи інформування часто характеризуються фрагментарністю, несвоєчасністю та відсутністю координації між структурними підрозділами. За таких умов перспективним напрямом модернізації виступає створення багаторівневих кризово-комунікаційних штабів громади, до складу яких повинні входити представники місцевого самоврядування, громадських організацій, волонтерських структур, бізнесу, медіа та кризових психологів.

Запропонований підхід дозволяє забезпечити не лише оперативне інформування населення, а й формування колективної моделі кризового реагування. Значна частина управлінських рішень у кризових умовах характеризується високим рівнем соціальної чутливості, тому відсутність

громадської підтримки здатна суттєво знизити результативність навіть обґрунтованих управлінських заходів.

Інноваційним напрямом удосконалення організаційно-управлінських механізмів виступає також впровадження моделі «розподіленого муніципального лідерства». Зазначений підхід передбачає часткову децентралізацію управлінських функцій усередині громади через формування локальних мереж співуправління. У межах моделі жителі окремих мікротериторій отримують можливість брати участь у формуванні локальних управлінських пріоритетів через діяльність територіальних координаційних платформ.

Практична реалізація подібної моделі особливо актуальна для великих територіальних громад, де централізоване управління часто не здатне повною мірою враховувати потреби окремих населених пунктів або мікрорайонів. Впровадження локальних платформ співуправління дозволяє забезпечити гнучкішу систему вироблення рішень та підвищити рівень довіри населення до місцевої влади.

Таблиця 3.1.3

Очікувані результати впровадження організаційно-управлінських механізмів взаємодії з громадськістю

Напрямок удосконалення	Потенційний вплив на управлінську систему	Соціальний ефект	Інституційний ефект	Ризики впровадження
Адаптивно-мережева модель врядування	Підвищення гнучкості управління	Зростання довіри населення	Розвиток партнерського управління	Опір бюрократичної системи
Територіальна соціальна експертиза	Зменшення конфліктності рішень	Інклюзивність політики	Підвищення якості рішень	Додаткове навантаження на апарат
Кризово-комунікаційні штаби	Оперативність реагування	Зниження соціальної паніки	Координація між секторами	Потреба у професійній підготовці
Розподілене муніципальне лідерство	Територіальна адаптивність	Посилення локальної активності	Децентралізація управління	Нерівномірність активності населення
Платформи стратегічної участі	Підвищення аналітичності рішень	Зростання громадської залученості	Інституціоналізація участі	Недостатність фінансування

Примітка. Джерело: складено автором роботи самостійно.

Значний потенціал для удосконалення взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю має використання механізмів колективного стратегічного прогнозування. Більшість сучасних управлінських рішень формується в умовах високої невизначеності, що особливо характерно для громад, розташованих у регіонах із підвищеним рівнем безпекових ризиків. За таких умов управлінська система потребує переходу від короткострокового реагування до сценарного прогнозування територіального розвитку.

У межах дослідження пропонується створення «громадських лабораторій майбутнього розвитку громади», діяльність яких повинна бути орієнтована на формування довгострокових сценаріїв розвитку територій. Участь у роботі таких лабораторій мають брати представники молоді, освітнього середовища, місцевого бізнесу, громадських організацій, ветеранів, архітекторів, екологів та управлінців. Подібний формат дозволяє формувати не ситуативні рішення, а стратегічне бачення розвитку громади з урахуванням довгострокових ризиків та можливостей.

Перспективним напрямом виступає також запровадження механізму «репутаційного аудиту управлінських рішень». Традиційна система оцінювання ефективності діяльності органів місцевого самоврядування переважно орієнтується на фінансові або адміністративні показники. Водночас рівень суспільної довіри, громадського схвалення та соціальної легітимності управлінських рішень часто залишається поза межами системного аналізу.

Запропонований механізм передбачає регулярне оцінювання управлінських рішень за критеріями прозорості, соціальної справедливості, рівня громадської підтримки, ефективності комунікації, адаптивності та рівня конфліктності. Отримані результати можуть використовуватися як інструмент коригування управлінської політики громади.

Важливим напрямом удосконалення виступає формування системи горизонтальної міжгромадської взаємодії у сфері громадської участі. Значна кількість громад продовжує функціонувати ізольовано, що суттєво обмежує можливості обміну управлінськими практиками. У сучасних умовах доцільним

виглядає створення регіональних мереж співпраці громад у сфері організації громадської участі, у межах яких відбуватиметься спільне вироблення моделей кризового реагування, стратегічного планування та громадського консультування.

Таблиця 3.1.4

Модель репутаційного аудиту управлінських рішень органів місцевого самоврядування

Критерій оцінювання	Характеристика	Можливі індикатори
Соціальна підтримка	Рівень суспільного схвалення	Частка позитивних оцінок населення
Комунікаційна ефективність	Якість пояснення рішень	Рівень поінформованості жителів
Конфліктність	Наявність соціального спротиву	Кількість скарг та протестних звернень
Інклюзивність	Ступінь врахування різних груп населення	Частка врахованих пропозицій
Територіальна справедливість	Баланс інтересів різних територій громади	Рівномірність розподілу ресурсів
Адаптивність	Швидкість реагування на зміни	Термін коригування рішень
Публічна довіра	Рівень легітимності місцевої влади	Динаміка суспільної підтримки

Примітка. Джерело: складено автором роботи самостійно.

Результативність подібного підходу пояснюється можливістю швидкого масштабування успішних практик та мінімізації управлінських помилок. Особливого значення зазначений напрям набуває для невеликих територіальних громад, кадровий потенціал яких часто є обмеженим.

Суттєвого переосмислення потребує також кадровий компонент взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю. У багатьох громадах комунікаційна діяльність продовжує сприйматися як допоміжна функція, а не як стратегічний елемент управління. За таких умов перспективним напрямом модернізації виступає впровадження системи підготовки фахівців із партисипативного управління, кризових комунікацій та соціальної фасилітації.

Формування професійного корпусу управлінців нового типу дозволить забезпечити перехід від адміністративної моделі взаємодії до партнерської.

Особливу актуальність зазначений напрям набуває в умовах післявоєнного відновлення, коли рівень соціальної напруги, психологічної вразливості населення та конфліктності суспільного середовища залишається високим.

Таким чином, удосконалення організаційно-управлінських механізмів взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю повинно орієнтуватися не на фрагментарне оновлення окремих процедур, а на комплексну трансформацію всієї системи місцевого врядування. Ефективна модель взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю у 2026 році повинна базуватися на принципах адаптивності, співуправління, інклюзивності, превентивного реагування, горизонтальної координації та стратегічної участі населення. Лише за умов переходу до партнерської моделі місцевого врядування можливе формування стійких територіальних громад, здатних забезпечувати високий рівень довіри населення, соціальної згуртованості та результативності управлінських рішень.

3.2 Цифровізація процесів громадської участі та розвиток електронної демократії на місцевому рівні

Цифровізація процесів громадської участі на місцевому рівні у 2026 році має розглядатися як один із ключових напрямів удосконалення системи місцевого самоврядування, оскільки саме цифрові інструменти здатні забезпечити швидший, прозоріший і більш зручний зв'язок між органами місцевого самоврядування та жителями територіальної громади. У сучасних умовах електронна демократія вже не може обмежуватися лише наявністю електронних петицій, онлайн-опитувань або сторінки місцевої ради в соціальних мережах. Її подальший розвиток повинен бути спрямований на формування повноцінної управлінської екосистеми, у межах якої житель громади отримує не символічну

можливість висловити думку, а реальний інструмент впливу на підготовку, обговорення, ухвалення, реалізацію та контроль управлінських рішень.

В умовах воєнного стану, післявоєнного відновлення, активної внутрішньої міграції, зростання потреб ветеранів, родин військовослужбовців, внутрішньо переміщених осіб, молоді, людей похилого віку та соціально вразливих груп цифровізація громадської участі повинна виконувати не лише комунікаційну, а й інтеграційну, аналітичну, мобілізаційну та довірчу функції. Органи місцевого самоврядування мають перейти від моделі, за якої цифрові інструменти використовуються переважно для інформування населення, до моделі цифрового співуправління громадою. У такій моделі електронні сервіси мають бути пов'язані з реальними управлінськими процедурами, бюджетними процесами, стратегічним плануванням, моніторингом виконання рішень і публічною звітністю посадових осіб.

Першочерговою пропозицією є створення в територіальних громадах єдиного цифрового контуру громадської участі. Йдеться не про окремий розділ на сайті ради, а про інтегровану систему, яка об'єднує електронні петиції, консультації з громадськістю, громадський бюджет, електронні звернення, онлайн-опитування, цифрову карту проблем, публічні звіти, статус виконання рішень і персоналізований кабінет жителя. Така система має забезпечувати повний управлінський цикл участі: від появи громадської ідеї до її розгляду, фінансової оцінки, публічного обговорення, ухвалення рішення, виконання та післяпроектного оцінювання.

Таблиця 3.2.1

Пропонована модель єдиного цифрового контуру громадської участі на місцевому рівні

Елемент цифрового контуру	Управлінське призначення	Інноваційна пропозиція	Очікуваний результат для громади
1	2	3	4
Електронна ідея жителя	Первинне виявлення локальної потреби	Запровадження короткої форми подання ідей без складної юридичної термінології	Залучення пасивних груп населення, які раніше не брали участі в обговореннях

Продовження табл. 3.2.1

1	2	3	4
Електронна петиція	Формалізація суспільного запиту	Додавання етапу попереднього пояснення наслідків ініціативи	Зменшення кількості нереалістичних або популістичних пропозицій
Публічна консультація	Обговорення альтернатив управлінського рішення	Подання кількох сценаріїв вирішення проблеми замість одного вже підготовленого проєкту	Реальний вибір для жителів громади
Громадський бюджет	Фінансування ініціатив населення	Поділ бюджету участі на тематичні та територіальні кошики	Справедливіший розподіл коштів між різними групами та населеними пунктами
Цифрова карта проблем	Просторова фіксація потреб громади	Поєднання звернень жителів із картою інфраструктурних, соціальних і безпекових проблем	Швидше реагування на локальні виклики
Кабінет жителя	Персоналізована участь у житті громади	Відображення історії звернень, голосувань, пропозицій і результатів участі	Формування відповідальної культури взаємодії з владою
Панель виконання рішень	Публічний контроль реалізації ініціатив	Відображення строків, відповідальних осіб, бюджету та стану виконання	Підвищення підзвітності органів місцевого самоврядування
Електронний звіт громади	Пояснення результатів управлінських дій	Публікація коротких зрозумілих звітів після реалізації значущих рішень	Зростання довіри населення до місцевої влади

Примітка. Джерело: складено автором роботи самостійно.

Запропонований цифровий контур дозволить подолати одну з головних проблем сучасної електронної демократії на місцевому рівні – розірваність між поданням громадської ініціативи та реальним управлінським наслідком. На практиці жителі часто не розуміють, що відбувається з їхньою пропозицією після подання, чому вона була підтримана або відхилена, хто відповідає за її розгляд, скільки часу триватиме процедура, чи передбачено бюджетне фінансування. Через відсутність прозорого ланцюга дій електронна участь поступово втрачає довіру. Тому в межах запропонованої моделі кожна ініціатива повинна мати відкритий статус: «подано», «перевіряється», «передано на консультацію»,

«потребує фінансової оцінки», «підтримано», «відхилено з обґрунтуванням», «виконується», «завершено», «оцінюється громадою».

Особливо важливо, щоб цифровий контур не перетворився на формальний архів звернень. Його призначення має полягати у зміні управлінської логіки: від реагування на окремі скарги до системного аналізу суспільних потреб. Якщо в одному мікрорайоні або старостинському окрузі регулярно надходять звернення щодо транспорту, освітлення, водопостачання, укриттів або благоустрою, система повинна автоматично показувати органу місцевого самоврядування накопичення проблеми. У такому разі цифровий інструмент стає не просто каналом комунікації, а джерелом управлінської аналітики.

Другою важливою пропозицією є запровадження цифрового паспорта громадської участі територіальної громади. Такий паспорт доцільно формувати як щорічний управлінсько-аналітичний документ, який показує не лише кількість електронних петицій або звернень, а й реальний стан участі населення у процесі прийняття місцевих рішень. Його головна мета полягає у виявленні того, які групи населення активно використовують інструменти електронної демократії, які залишаються поза процесом, які території громади представлені краще, а які фактично не мають цифрового голосу.

Структура цифрового паспорта громадської участі територіальної громади

Блок паспорта	Основні показники	Джерело даних	Управлінське застосування	Періодичність оновлення
Активність населення	Кількість електронних петицій, звернень, голосувань, коментарів, учасників консультацій	Портал громади, платформи е-демократії, електронна приймальня	Визначення реального рівня залученості жителів	Щоквартально
Інклюзивність участі	Частка молоді, ВПО, ветеранів, людей похилого віку, жителів сільських територій	Добровільні профілі участі, опитування, дані ЦНАПів	Виявлення груп, яким потрібна додаткова підтримка	Раз на пів року
Територіальний баланс	Активність за старостинськими округами, мікрорайонами, селами	Геоаналітика звернень і голосувань	Запобігання концентрації уваги лише на центральній частині громади	Щоквартально
Якість реагування влади	Середній строк відповіді, частка виконаних ініціатив, кількість прострочених питань	Внутрішній документообіг, CRM-звернення	Контроль виконавської дисципліни посадових осіб	Щомісяця
Довіра до цифрової участі	Оцінка зручності сервісів, готовність користуватися повторно, рівень задоволеності	Онлайн- та офлайн-опитування	Коригування цифрових каналів взаємодії	Раз на рік
Бюджетна результативність	Частка профінансованих ініціатив, обсяг коштів, кількість завершених проєктів	Бюджет громади, фінансові звіти	Оцінка ефективності використання коштів участі	Раз на рік
Комунікаційна відкритість	Кількість пояснювальних матеріалів, відеозвітів, інфографік, публічних відповідей	Офіційний сайт, соціальні мережі, звіти ради	Поліпшення якості пояснення управлінських рішень	Щоквартально

Примітка. Джерело: складено автором роботи самостійно.

Цифровий паспорт громадської участі повинен стати інструментом не для звітності заради звітності, а для управлінського коригування місцевої політики. Наприклад, якщо аналіз покаже, що участь у цифрових консультаціях беруть переважно жителі центральної частини громади, орган місцевого самоврядування має запровадити додаткові канали для старостинських округів. Якщо громадський бюджет стабільно виграють проєкти з великих населених пунктів, доцільно створити окремий кошик для малих сіл. Якщо особи похилого віку майже не користуються електронними інструментами, варто залучити ЦНАПи, бібліотеки, старост, соціальних працівників і громадські простори як посередників цифрової участі.

Третьою пропозицією є створення муніципального цифрового кабінету жителя. Його функціонал має бути ширшим за звичайний особистий кабінет користувача. Такий кабінет повинен стати персональним простором взаємодії людини з громадою, де вона бачить не лише адміністративні послуги, а й доступні консультації, місцеві голосування, петиції, проєкти громадського бюджету, рішення, що стосуються її району, статус поданих звернень, запрошення до обговорень і результати виконання підтриманих ініціатив.

Особлива цінність такого кабінету полягає у персоналізації громадської участі. Житель не повинен самотійно шукати на сайті ради всі актуальні консультації або рішення. Система має повідомляти його про питання, які стосуються місця проживання, обраних інтересів або попередньої активності. Наприклад, мешканець певного мікрорайону може отримати повідомлення про план зміни транспортного маршруту, ремонт дороги, облаштування укриття, зміну тарифу на комунальну послугу або обговорення благоустрою парку. Така персоналізація підвищує ймовірність участі, оскільки громадянин отримує не абстрактну інформацію про діяльність ради, а повідомлення щодо проблем, які безпосередньо впливають на його повсякденне життя.

Четвертою пропозицією є трансформація ЦНАПів у пункти підтримки електронної демократії. У багатьох громадах ЦНАП уже має довіру населення як місце отримання адміністративних послуг, тому логічним кроком стане

розширення його функцій у напрямі допомоги жителям у користуванні електронними інструментами участі. Працівники ЦНАПу можуть консультувати щодо подання електронної петиції, реєстрації на платформі громадського бюджету, участі в онлайн-консультації, перевірки статусу звернення, використання електронного підпису або BankID.

Такий підхід має особливе значення для подолання цифрової нерівності. Розвиток електронної демократії не повинен створювати ситуацію, коли реальний вплив отримують лише цифрово грамотні, молодші або технічно забезпечені жителі. Люди похилого віку, особи з інвалідністю, жителі віддалених сіл, малозабезпечені громадяни, внутрішньо переміщені особи також мають отримати доступ до інструментів участі. Тому електронна демократія на місцевому рівні має бути не суто онлайн-механізмом, а гібридною системою, у якій цифрові платформи доповнюються фізичними пунктами підтримки.

П'ятою пропозицією є перехід від великих формальних громадських слухань до системи коротких цифрових мікроконсультацій. Традиційні слухання часто мають низьку результативність через складність тем, незручний час проведення, обмежене коло учасників, надмірну формалізованість і слабкий вплив на кінцеве рішення. Мікроконсультації мають бути побудовані навколо конкретного питання: облаштування укриття, зміна маршруту громадського транспорту, благоустрій двору, ремонт дороги, режим роботи комунальної установи, розміщення дитячого майданчика, визначення пріоритетів громадського бюджету.

Кожна мікроконсультація повинна містити короткий опис проблеми, кілька варіантів вирішення, орієнтовну вартість, можливі переваги й ризики, а також поле для коментаря. Такий формат дозволить залучати значно ширше коло жителів, оскільки участь не вимагатиме тривалого вивчення складних документів. Водночас результати мікроконсультацій не повинні залишатися лише інформаційним матеріалом. До кожного проєкту рішення доцільно додавати аналітичну довідку із зазначенням кількості учасників, основних позицій, підтриманих альтернатив і причин відхилення окремих пропозицій.

Шостою пропозицією є запровадження цифрової карти громадських пріоритетів. Така карта повинна поєднувати звернення жителів, інфраструктурні проблеми, соціальні потреби, проєкти громадського бюджету, безпекові об'єкти, екологічні ризики, стан виконання рішень і територіальну активність населення. Її головна перевага полягає у можливості побачити просторову нерівність у громаді. Якщо одні райони активно подають пропозиції та отримують фінансування, а інші майже не представлені в цифрових процедурах, орган місцевого самоврядування повинен коригувати комунікаційну та бюджетну політику.

Цифрова карта громадських пріоритетів може стати основою для більш справедливого розподілу ресурсів. Наприклад, при плануванні благоустрою, ремонту доріг, освітлення, розміщення укриттів або оновлення соціальної інфраструктури місцева влада зможе враховувати не лише звернення найактивніших груп, а й об'єктивну концентрацію проблем. Також карта може бути корисною для старост, депутатів місцевої ради, громадських організацій і жителів, оскільки робить локальні потреби видимими.

Сьомою пропозицією є розвиток електронного громадського бюджету нового покоління. Класична модель громадського бюджету, заснована на поданні проєктів і голосуванні, потребує вдосконалення, оскільки не завжди забезпечує рівність шансів між різними територіями та соціальними групами. У великих громадах частіше перемагають проєкти з більш населених районів, де легше мобілізувати голоси. У малих населених пунктах, навпаки, навіть якісні ініціативи можуть програвати через меншу кількість потенційних виборців.

Запропонована структура громадського бюджету дозволить зробити участь не лише масовою, а й більш справедливою. У межах такої моделі громада зможе уникнути конкуренції між нерівними учасниками. Окремий старостинський кошик забезпечить видимість потреб сіл і малих населених пунктів. Молодіжний кошик сприятиме формуванню нового покоління активних громадян.

Структура електронного громадського бюджету нового покоління

Бюджетний кошик	Цільова логіка	Приклади проєктів	Перевага моделі	Запобіжник від нерівності
Загальногромадський	Підтримка проєктів, важливих для всієї громади	Публічні простори, безпечні маршрути, міжрайонні сервіси	Видимий масштабний результат	Відкрите голосування всіх жителів
Старостинський	Підтримка малих населених пунктів	Освітлення, зупинки, благоустрій, локальні укриття	Територіальна справедливість	Окремий конкурс для периферійних територій
Молодіжний	Формування культури участі серед молоді	Молодіжні простори, освітні клуби, спортивні ініціативи	Раннє залучення молоді до місцевого врядування	Окрема квота для молодіжних команд
Ветеранський	Підтримка ветеранів і родин військовослужбовців	Простори адаптації, програми реінтеграції, психологічна підтримка	Соціальна чутливість бюджетного процесу	Експертний супровід проєктів
Інклюзивний	Забезпечення доступності для різних груп населення	Безбар'єрні маршрути, адаптація установ, інклюзивні майданчики	Посилення соціальної рівності	Обов'язкова перевірка доступності
Швидкий мікробюджет	Оперативне вирішення малих локальних проблем	Лавки, освітлення, дрібний ремонт, озеленення	Швидкий результат і висока видимість змін	Спрощена заявка та короткий цикл реалізації

Примітка. Джерело: складено автором роботи самостійно.

Ветеранський напрям дозволить врахувати специфічні потреби людей, які мають особливий досвід служби, повернення до цивільного життя, соціальної адаптації. Інклюзивний кошик посилить безбар'єрність публічного простору, а швидкий мікробюджет дасть змогу жителям бачити короткий шлях від ідеї до практичного результату.

Восьмою пропозицією є створення цифрових громадських журі для розгляду складних або конфліктних питань місцевого значення. Такий механізм може використовуватися у випадках, коли звичайне голосування не дає якісного результату через недостатню поінформованість населення, емоційність теми або високий рівень суспільного напруження. До цифрового журі доцільно залучати невелику групу жителів, сформовану з урахуванням віку, статі, місця проживання, соціального статусу та належності до різних груп громади.

Учасники цифрового громадського журі повинні отримувати інформаційні матеріали, слухати позиції експертів, обговорювати кілька альтернатив і формувати рекомендацію для місцевої ради або виконавчого комітету. Рішення журі не має автоматично замінювати рішення органу місцевого самоврядування, проте воно повинно бути обов'язково розглянуте з публічним поясненням подальшої позиції влади. Такий формат дозволить перейти від поверхневого голосування до більш обдуманого участі населення.

Дев'ятою пропозицією є впровадження системи раннього виявлення суспільної напруги на основі цифрових сигналів. Органи місцевого самоврядування часто реагують на конфлікт тоді, коли він уже набув публічного масштабу. Натомість цифрові канали дають можливість помічати проблему раніше: через повторювані звернення, різке зростання коментарів, активізацію петицій, негативні оцінки в консультаціях, концентрацію скарг на карті громади. Така система не повинна порушувати приватність громадян або перетворюватися на інструмент контролю за людьми. Її призначення має полягати лише в агрегованому аналізі управлінських ризиків.

Якщо в одному районі різко зростає кількість звернень щодо водопостачання, транспорту або безпеки, відповідний структурний підрозділ

повинен отримати сигнал для перевірки. Якщо проєкт рішення викликає масові негативні коментарі, доцільно провести додаткову консультацію або підготувати роз'яснення. Якщо певна територія взагалі не бере участі в електронних процедурах, треба з'ясувати, чи не пов'язано це з відсутністю доступу, слабкою комунікацією, недовірою або низькою цифровою грамотністю.

Десятою пропозицією є використання штучного інтелекту як допоміжного інструменту аналізу громадських пропозицій. При цьому важливо чітко визначити межі його застосування. Штучний інтелект не повинен ухвалювати рішення замість депутатів, посадових осіб або жителів. Його доцільно використовувати для групування схожих пропозицій, виявлення повторюваних тем, підготовки коротких узагальнень консультацій, перекладу складних адміністративних текстів простою мовою, формування переліку типових питань, виявлення суперечливих позицій у громадських обговореннях.

Обов'язковою умовою використання штучного інтелекту має бути людська перевірка кожного аналітичного висновку. Жителі повинні знати, коли текст або узагальнення підготовлено за допомогою автоматизованого інструменту. Крім того, недопустимо використовувати персональні дані без належного правового захисту. У місцевому самоврядуванні штучний інтелект має бути не заміною демократії, а інструментом підвищення якості обробки великого масиву громадських думок.

Одинадцятою пропозицією є запровадження локального індексу електронної демократії громади. Такий індекс має щороку показувати, наскільки ефективно в громаді працюють цифрові механізми участі. Його доцільно будувати за п'ятьма вимірами: доступність, активність, впливовість, прозорість і довіра. Доступність показує, чи можуть різні групи населення реально користуватися сервісами. Активність відображає кількість учасників електронних процедур. Впливовість демонструє, чи змінюють громадські пропозиції зміст управлінських рішень. Прозорість показує відкритість процедур, строків, протоколів і результатів. Довіра відображає сприйняття жителями чесності та корисності цифрової участі.

Запровадження такого індексу дозволить громаді щороку бачити власний прогрес і слабкі місця. Якщо кількість учасників зростає, але частка врахованих пропозицій залишається низькою, проблема полягає не в комунікації, а в слабкому впливі участі на рішення. Якщо сервіси технічно доступні, але ними майже не користуються люди похилого віку або мешканці сіл, необхідно розвивати офлайн-підтримку. Якщо громадський бюджет має багато голосувань, але низьку якість реалізації проєктів, варто посилити експертизу та контроль виконання.

Дванадцятотою пропозицією є формування цифрової школи громадської участі. Запуск електронних сервісів сам по собі не гарантує активності населення. Жителі повинні розуміти, як сформулювати петицію, як підготувати проєкт громадського бюджету, як взяти участь у консультації, як оцінити бюджетну реалістичність ініціативи, як контролювати виконання рішення. Тому громадам доцільно створювати короткі навчальні модулі для молоді, старост, депутатів, посадових осіб, громадських організацій, ветеранів, ВПО, людей похилого віку. Цифрова школа громадської участі може працювати у змішаному форматі: відеоуроки, короткі інструкції, практичні зустрічі в ЦНАПах, навчання у бібліотеках, майстерні для авторів проєктів громадського бюджету, консультації для громадських організацій. Особливу увагу варто приділити посадовим особам і депутатам місцевих рад, оскільки ефективність електронної демократії залежить не лише від активності населення, а й від готовності влади працювати з громадськими пропозиціями професійно, відкрито й аргументовано.

Тринадцятотою пропозицією є запровадження обов'язкової цифрової пояснювальної картки для кожного суспільно значущого рішення. У багатьох громадах населення не завжди розуміє, чому було обрано конкретний варіант рішення, які пропозиції враховано, які відхилено, які обмеження існували. Через це навіть обґрунтовані рішення можуть сприйматися як непрозорі. Пояснювальна картка повинна містити суть проблеми, альтернативи, позиції жителів, враховані пропозиції, відхилені пропозиції з аргументацією, відповідального виконавця, строки, бюджет і спосіб контролю. Завдяки такій картці орган місцевого

самоврядування демонструватиме не лише факт ухвалення рішення, а й логіку його підготовки. Для жителів громади важливо бачити, що участь має значення навіть тоді, коли не всі пропозиції можуть бути враховані. Якщо відхилення обґрунтоване правовими, фінансовими або технічними причинами, рівень конфліктності знижується, а довіра до процедури зростає.

Отже, цифровізація процесів громадської участі та розвиток електронної демократії на місцевому рівні повинні бути спрямовані не на механічне збільшення кількості онлайн-сервісів, а на формування цілісної системи цифрового співуправління громадою. Найбільш перспективними напрямками виступають створення єдиного цифрового контуру участі, запровадження цифрового паспорта громадської участі, розвиток муніципального кабінету жителя, трансформація ЦНАПів у пункти підтримки електронної демократії, впровадження мікроконсультацій, цифрової карти громадських пріоритетів, електронного громадського бюджету нового покоління, громадських журі, системи раннього виявлення суспільної напруги, локального індексу електронної демократії та цифрової школи участі. Саме поєднання технологічних, організаційних, освітніх, аналітичних та інклюзивних рішень здатне забезпечити перехід місцевого самоврядування від електронного інформування до реального цифрового партнерства між владою та громадськістю.

3.3 Формування комплексної моделі ефективної взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю в процесі прийняття управлінських рішень

Сучасний розвиток місцевого самоврядування в Україні потребує переходу від фрагментарних і переважно формалізованих механізмів взаємодії з громадськістю до формування комплексної інтегрованої моделі співуправління територіальною громадою. В умовах воєнного стану, післявоєнного відновлення,

соціальної нестабільності, внутрішньої міграції населення, посилення безпекових ризиків та зростання суспільного запиту на відкритість влади традиційні форми комунікації між органами місцевого самоврядування та населенням уже не забезпечують необхідного рівня легітимності управлінських рішень. Значна частина процедур громадської участі продовжує функціонувати декларативно, а громадськість у багатьох випадках залучається вже після підготовки управлінського рішення, коли можливість реального впливу є мінімальною.

За таких умов особливого значення набуває формування комплексної моделі взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю, у межах якої населення виступатиме не об'єктом управлінського впливу, а повноцінним суб'єктом вироблення, коригування, реалізації та оцінювання місцевої політики. Головною особливістю запропонованої моделі повинна стати інтеграція організаційного, комунікаційного, цифрового, аналітичного, безпекового, соціального та партнерського компонентів у єдину систему місцевого врядування.

Запропонована комплексна модель ефективної взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю повинна будуватися на принципах багаторівневості, адаптивності, інклюзивності, партнерства, прозорості, територіальної справедливості, превентивного реагування та циклічного зворотного зв'язку. На відміну від традиційної адміністративної моделі, де громадська участь сприймається як додатковий елемент управлінського процесу, комплексна модель передбачає інтеграцію громадськості в усі етапи прийняття рішень: від виявлення проблеми до контролю результатів реалізації.

Запропонована модель має багаторівневу структуру, у межах якої кожний блок виконує окрему функцію, але водночас взаємодіє з іншими елементами системи. Центральне місце посідає інституційно-управлінський блок, оскільки саме він забезпечує організаційну основу взаємодії між владою та громадськістю. Його головне завдання полягає у формуванні постійно діючих механізмів співуправління, а не тимчасових або ситуативних консультацій.

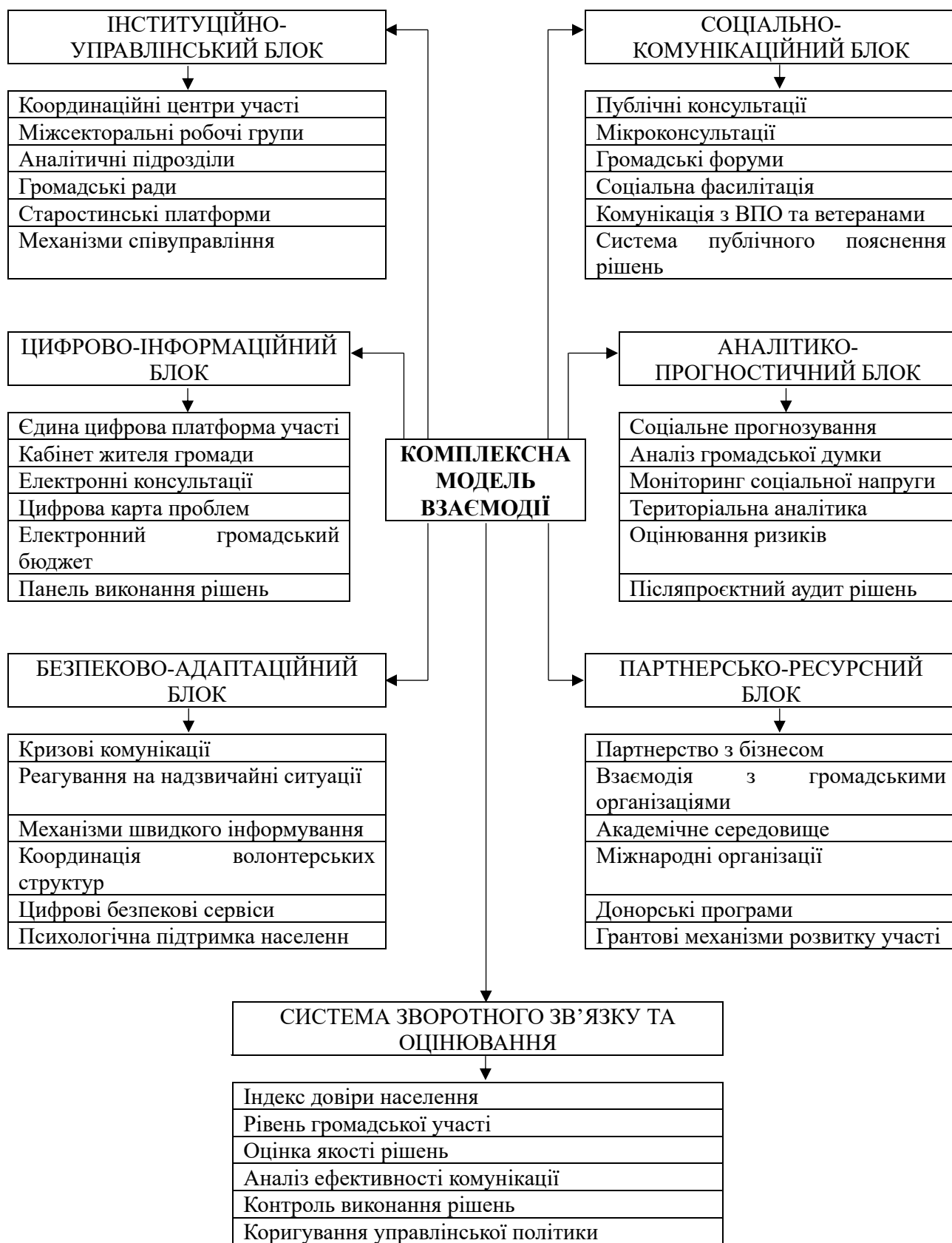


Рис. 3.3.1. Комплексна модель ефективної взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю в процесі прийняття управлінських рішень

Примітка. Джерело: складено автором роботи самостійно.

У межах зазначеного блоку доцільним є створення координаційних центрів громадської участі, які повинні функціонувати як міжструктурні управлінські осередки. Їхня діяльність має бути спрямована на координацію консультацій, взаємодію зі старостами, громадськими організаціями, ініціативними групами населення, ветеранськими об'єднаннями та молодіжними платформами. На відміну від традиційних відділів звернень громадян, координаційні центри повинні не лише реєструвати запити, а й аналізувати тенденції громадської активності, прогнозувати конфліктні ризики та забезпечувати інтеграцію громадських пропозицій у процес підготовки управлінських рішень.

Важливим елементом комплексної моделі виступає соціально-комунікаційний блок. Його функціонування повинно забезпечувати не епізодичний, а безперервний діалог між органами місцевого самоврядування та громадськістю. Значна кількість конфліктів у громадах виникає не через зміст управлінського рішення, а через недостатню якість комунікації, відсутність пояснення мотивів влади та слабкий рівень включення населення у процес обговорення.

У межах запропонованої моделі особливого значення набувають мікроконсультації як інструмент швидкого залучення жителів до вирішення локальних питань. На відміну від масштабних формалізованих слухань, мікроконсультації дозволяють оперативно збирати позиції населення щодо конкретної проблеми: ремонту дороги, облаштування укриття, зміни транспортного маршруту, благоустрою двору або визначення бюджетного пріоритету. Такий підхід забезпечує вищий рівень залучення жителів, оскільки участь не потребує значних часових витрат або глибокого вивчення складних документів.

Соціально-комунікаційний блок повинен також містити систему публічного пояснення управлінських рішень. Кожне суспільно важливе рішення має супроводжуватися відкритим поясненням причин його ухвалення, аналізом альтернатив, інформацією про враховані та відхилені пропозиції громадськості,

а також очікуваними наслідками реалізації. Такий механізм дозволяє знижувати рівень конфліктності та формувати довіру населення до місцевої влади.

Наступним важливим елементом моделі виступає цифрово-інформаційний блок, який повинен забезпечувати технологічну основу громадської участі. У сучасних умовах цифровізація перестає бути допоміжним напрямом діяльності органів місцевого самоврядування та перетворюється на один із ключових факторів ефективності місцевого врядування. Проте проблема багатьох громад полягає у фрагментарності цифрових інструментів. Електронні петиції, консультації, звернення та громадський бюджет часто функціонують ізольовано один від одного, що суттєво знижує результативність взаємодії.

Запропонована модель передбачає створення єдиної цифрової платформи участі, у межах якої всі механізми взаємодії інтегруються в один управлінський цикл. Житель громади повинен мати можливість через персональний кабінет не лише подавати пропозиції, а й бачити статус їх розгляду, результати голосування, строки виконання рішень, відповідальних посадових осіб та обсяг фінансування.

Особливу роль у структурі цифрово-інформаційного блоку виконує цифрова карта проблем громади. Її призначення полягає у просторовому відображенні звернень, інфраструктурних проблем, безпекових ризиків, екологічних загроз та соціальних потреб. Завдяки такій карті органи місцевого самоврядування можуть виявляти території з найвищим рівнем проблемності, прогнозувати накопичення соціальної напруги та коригувати управлінські пріоритети.

Невід’ємним елементом комплексної моделі повинен стати аналітико-прогностичний блок. Його функціонування забезпечує перехід від реактивного до превентивного управління громадою. У багатьох випадках органи місцевого самоврядування реагують на проблему лише після її загострення, що призводить до зростання соціальної напруги та конфліктності.

Аналітико-прогностичний блок повинен забезпечувати постійний моніторинг громадської думки, аналіз звернень населення, виявлення повторюваних проблем, оцінювання ризиків та прогнозування наслідків

управлінських рішень. У межах такого підходу особливого значення набуває система раннього виявлення соціальної напруги. Якщо в окремому районі громади різко збільшується кількість скарг щодо транспорту, водопостачання, тарифів або благоустрою, система повинна автоматично формувати сигнал для відповідного структурного підрозділу.

Важливим елементом моделі виступає безпеково-адаптаційний блок, актуальність якого особливо посилилася в умовах повномасштабної війни. Значна частина громад зіткнулася з потребою швидкого реагування на кризові ситуації, організації евакуації, координації волонтерської допомоги, інформування населення про безпекові загрози та підтримки внутрішньо переміщених осіб.

Запропонований блок повинен забезпечувати інтеграцію кризових комунікацій у систему місцевого врядування. У межах такого підходу взаємодія між владою та громадськістю не припиняється в кризових умовах, а навпаки – стає більш інтенсивною. Органи місцевого самоврядування повинні мати механізми швидкого інформування населення, координації дій із волонтерськими структурами, підтримки психологічної стабільності громади та оперативного збору інформації про локальні потреби.

Окрему роль у структурі комплексної моделі відіграє партнерсько-ресурсний блок. Ефективна взаємодія органів місцевого самоврядування з громадськістю неможлива без широкого залучення громадських організацій, бізнесу, освітніх установ, міжнародних партнерів та донорських структур. Саме міжсекторальне партнерство дозволяє забезпечити ресурсну стійкість системи громадської участі.

У межах партнерсько-ресурсного блоку доцільним є створення мережеских платформ співпраці, які об'єднуюватимуть представників влади, громадськості та експертного середовища навколо вирішення конкретних проблем громади. Особливу увагу варто приділяти грантовим програмам підтримки локальних ініціатив, оскільки саме фінансова підтримка громадських проєктів стимулює

активність населення та формує культуру співвідповідальності за розвиток території.

Завершальним елементом комплексної моделі виступає система зворотного зв'язку та оцінювання ефективності. Її функціонування повинно забезпечувати постійний аналіз результативності взаємодії між владою та громадськістю. У межах такої системи доцільно оцінювати рівень довіри населення, ступінь громадської активності, якість комунікації, рівень виконання рішень, інклюзивність процедур участі та ефективність реагування органів місцевого самоврядування.

Особливо важливим є те, що система оцінювання не повинна обмежуватися лише кількісними показниками. Значення має не тільки кількість консультацій або петицій, а й реальний вплив громадськості на зміст управлінських рішень, рівень задоволеності населення результатами участі та ступінь соціальної легітимності місцевої політики.

Таким чином, запропонована комплексна модель ефективної взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю забезпечує інтеграцію організаційних, цифрових, комунікаційних, аналітичних, безпекових та партнерських механізмів у єдину систему місцевого врядування. Її впровадження дозволить перейти від формальної моделі консультацій до повноцінної системи співуправління громадою, у межах якої жителі братимуть участь не лише в обговоренні, а й у виробленні, коригуванні, реалізації та контролі управлінських рішень. Саме така модель відповідає сучасним викликам розвитку місцевого самоврядування в Україні та потребам формування стійких, адаптивних і соціально згуртованих територіальних громад.

Висновки до розділу 3

Традиційна модель громадської участі, заснована переважно на формальному консультуванні населення, уже не забезпечує належного рівня включення громадян до процесу вироблення управлінських рішень, що обумовлює необхідність переходу до інтегрованої системи співуправління громадою.

Перспективним напрямом модернізації місцевого врядування виступає впровадження адаптивно-мережевої моделі взаємодії з громадськістю, у межах якої населення залучається до всіх етапів управлінського циклу – від формування проблемного порядку денного до оцінювання результатів реалізації управлінських рішень.

Важливим чинником підвищення ефективності взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю виступає цифровізація процесів громадської участі та розвиток електронної демократії. Створення єдиного цифрового контуру участі, цифрового паспорта громади, муніципального кабінету жителя, цифрової карти громадських пріоритетів, системи мікроконсультацій та модернізованого електронного громадського бюджету дозволить забезпечити підвищення прозорості управлінських процесів, оперативності комунікації, рівня підзвітності влади та доступності участі для різних соціальних груп населення.

Ефективна цифрова трансформація громадської участі повинна базуватися не лише на впровадженні технологічних сервісів, а й на формуванні інклюзивного середовища участі, у межах якого цифрові інструменти поєднуються з офлайн-механізмами підтримки населення через ЦНАПи, старостинські округи, бібліотеки, громадські простори та локальні консультаційні платформи. Такий підхід дозволяє мінімізувати ризики цифрової нерівності та забезпечити ширше залучення внутрішньо переміщених осіб, ветеранів, осіб похилого віку, молоді та жителів сільських територій.

У межах дослідження сформовано комплексну модель ефективної взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю, яка інтегрує інституційно-управлінський, соціально-комунікаційний, цифрово-інформаційний, аналітико-прогностичний, безпеково-адаптаційний та

партнерсько-ресурсний блоки в єдину систему місцевого врядування. Обґрунтовано, що взаємозв'язок зазначених елементів забезпечує перехід від реактивного та адміністративно-централізованого управління до партнерської моделі співуправління громадою, заснованої на принципах адаптивності, відкритості, інклюзивності, превентивного реагування, стратегічної участі та циклічного зворотного зв'язку.

Таким чином, реалізація запропонованих напрямів удосконалення механізмів взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю створює передумови для формування стійкої системи демократичного локального врядування, здатної забезпечити високий рівень довіри населення, підвищення якості управлінських рішень, зміцнення соціальної згуртованості територіальних громад та посилення результативності місцевої політики в умовах сучасних викликів розвитку України.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній бакалаврській роботі здійснено комплексне теоретичне та практичне дослідження механізмів взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю в процесі прийняття управлінських рішень, а також обґрунтовано напрями їх удосконалення в умовах сучасних суспільних трансформацій, децентралізації влади, цифровізації публічного управління та необхідності забезпечення ефективного розвитку територіальних громад. За результатами проведеного дослідження сформульовано такі висновки.

Установлено, що взаємодія органів місцевого самоврядування з громадськістю є складним багаторівневим процесом, який поєднує інформаційні, комунікаційні, організаційні, соціальні та управлінські складові. У сучасних умовах розвитку демократичного суспільства зазначена взаємодія перестає бути виключно допоміжним елементом діяльності органів влади та трансформується у стратегічний механізм забезпечення ефективного місцевого врядування. Доведено, що саме активне залучення громадян до процесу прийняття управлінських рішень сприяє підвищенню якості місцевої політики, забезпеченню прозорості діяльності органів влади, формуванню суспільної довіри та розвитку локальної демократії.

У ході дослідження визначено, що сучасні наукові підходи до трактування взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю ґрунтуються на принципах партнерства, відкритості, підзвітності, громадської участі та демократичного врядування. Встановлено, що більшість дослідників розглядають громадськість не як об'єкт управлінського впливу, а як повноцінного суб'єкта процесу прийняття управлінських рішень. Саме така трансформація підходів до місцевого врядування формує підґрунтя для розвитку сучасної моделі *participatory governance*, яка передбачає активну участь населення у формуванні та реалізації місцевої політики.

Дослідження нормативно-правового забезпечення взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю дозволило встановити, що в Україні

сформовано достатньо широку законодавчу базу у даній сфері. Основу правового регулювання становлять Конституція України, закони України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про звернення громадян», «Про доступ до публічної інформації», «Про інформацію», «Про органи самоорганізації населення», а також міжнародні нормативно-правові акти, зокрема Європейська хартія місцевого самоврядування. Водночас установлено, що сучасна практика реалізації законодавчих механізмів громадської участі характеризується низкою проблем, серед яких формальний характер окремих процедур взаємодії, недостатній рівень громадської активності, обмежене використання механізмів консультацій з громадськістю та недостатня ефективність окремих інструментів громадського контролю.

У результаті аналізу організаційних засад діяльності органів місцевого самоврядування у сфері взаємодії з громадськістю встановлено, що ефективність комунікації між владою та населенням значною мірою залежить від рівня організаційного забезпечення зазначеного процесу. Визначено, що важливу роль у системі взаємодії з громадськістю відіграють структурні підрозділи органів місцевого самоврядування, відповідальні за комунікацію з населенням, громадські ради, центри надання адміністративних послуг, електронні платформи участі, а також механізми громадських консультацій і громадського контролю. Доведено, що сучасна система взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю повинна базуватися на принципах відкритості, цифровізації, доступності та постійного зворотного зв'язку.

У процесі дослідження сучасного стану взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю встановлено, що найбільш поширеними інструментами громадської участі на місцевому рівні є громадські слухання, місцеві ініціативи, електронні петиції, консультації з громадськістю, громадський бюджет, онлайн-комунікація та діяльність органів самоорганізації населення. Разом із тим визначено, що значна частина зазначених інструментів у практичній діяльності органів місцевого самоврядування використовується недостатньо ефективно. Основними проблемами залишаються низький рівень

громадянської активності, недостатня поінформованість населення щодо можливостей участі у процесах місцевого врядування, формальний характер окремих консультаційних процедур та недостатній рівень цифрової грамотності населення.

У ході дослідження зарубіжного досвіду взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю встановлено, що у країнах Європейського Союзу значна увага приділяється розвитку механізмів *participatory governance*, електронної демократії, громадського контролю та цифрових форм взаємодії влади і громадян. Визначено, що ефективність зарубіжних моделей взаємодії значною мірою забезпечується високим рівнем інституційної спроможності органів місцевого самоврядування, розвиненою культурою громадської участі, високим рівнем цифровізації публічного управління та наявністю дієвих механізмів громадського контролю. Доведено доцільність адаптації окремих елементів зарубіжного досвіду до українських умов з урахуванням сучасних викликів та особливостей функціонування територіальних громад в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення.

За результатами дослідження встановлено, що сучасна система взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю в Україні характеризується наявністю низки системних проблем та бар'єрів. До основних із них віднесено недостатній рівень прозорості діяльності окремих органів місцевого самоврядування, формалізацію механізмів громадської участі, низький рівень довіри населення до органів влади, обмежений рівень використання цифрових інструментів взаємодії, недостатню професійну підготовку посадових осіб у сфері комунікації з громадськістю та нерівномірний рівень розвитку електронної демократії у різних територіальних громадах.

У роботі обґрунтовано напрями удосконалення організаційно-управлінських механізмів взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю. Визначено, що підвищення ефективності взаємодії влади і громадськості потребує комплексного вдосконалення системи стратегічних комунікацій, розвитку цифрових платформ громадської участі, підвищення рівня

прозорості діяльності органів місцевого самоврядування, розширення практики проведення громадських консультацій, удосконалення механізмів громадського контролю та забезпечення постійного діалогу між владою та населенням. Особливого значення набуває професійна підготовка посадових осіб органів місцевого самоврядування у сфері комунікацій, медіавзаємодії та використання сучасних цифрових інструментів взаємодії з громадськістю.

Доведено, що важливим напрямом розвитку системи взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю є цифровізація процесів громадської участі та розвиток електронної демократії. Встановлено, що впровадження електронних петицій, цифрових платформ участі, онлайн-консультацій, електронного громадського бюджету та цифрових сервісів місцевого самоврядування дозволяє суттєво розширити можливості громадян щодо участі у процесах місцевого врядування, забезпечити оперативність комунікації між владою та населенням, підвищити рівень відкритості діяльності органів місцевого самоврядування та забезпечити більш ефективний механізм зворотного зв'язку.

У результаті дослідження сформовано комплексну модель ефективної взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю в процесі прийняття управлінських рішень, яка поєднує організаційний, комунікаційний, цифровий, інформаційний, управлінський та контрольний компоненти. Визначено, що ефективне функціонування зазначеної моделі можливе лише за умови забезпечення системного партнерства між владою та громадою, розвитку електронної демократії, формування культури громадської участі та підвищення рівня інституційної спроможності органів місцевого самоврядування.

Таким чином, результати проведеного дослідження підтверджують, що удосконалення механізмів взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю є важливою передумовою розвитку демократичного врядування, забезпечення ефективності місцевої політики, підвищення рівня суспільної довіри та формування сучасної системи публічного управління, орієнтованої на

потреби територіальних громад та активну участь громадян у процесах прийняття управлінських рішень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адамовська В. С., Брисенко А. А. Сутність взаємодії органів державної влади з громадськістю в системі державного управління України. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2024. № 5. URL: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.5.15> (дата звернення: 24.05.2026).
2. Андрієнко М., Слюсар А., Гаман П., Фомін А., Стрюк М. Напрями оптимізації механізму взаємодії інститутів громадянського суспільства з органами державної влади. Вчені записки Університету «КРОК». 2022. № 4 (68). С. 63–74. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-68-63-74> (дата звернення: 24.05.2026).
3. Байрак С. О., Пахолок В. М. Теоретико-методологічні засади дослідження взаємодії органів місцевого самоврядування і громадськості. АСТА SECURITATAE VOLYNIIENSES. 2024. № 3. С. 32-40. URL: <https://doi.org/10.32782/2786-9385/2024-3-5> (дата звернення: 24.05.2026).
4. Бахамент Н. Кожна сьома – мала успіх: як жителі обласних центрів подавали петиції до міських рад у 2024 році. Чесно. 22.04.2025. URL: <https://www.chesno.org/post/6400/> (дата звернення: 24.05.2026).
5. Бюджет участі у Івано-Франківській МТГ. 2025. URL: <https://if.pb.org.ua/> (дата звернення: 24.05.2026).
6. Васиньова Н. С. Налагодження діалогової комунікації в органах місцевого самоврядування. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. 2022. № 5. С. 121-125. URL: https://pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2022/5_2022/5_2022.pdf#page=127 (дата звернення: 24.05.2026).
7. Високий М., Нагорняк Т. Взаємодія органів місцевого самоврядування з громадськістю в Україні. Прикладні аспекти сучасних міждисциплінарних досліджень. 2021. С. 160-162. URL: <https://jpasmd.donnu.edu.ua/article/view/11404> (дата звернення: 24.05.2026).

8. Вовк М. Теоретико-концептуальні основи використання інформаційних систем в механізмі комунікації місцевої влади з громадськістю. Публічне управління і політика. 2025. № 3 (7). С. 1-10. URL: <https://www.eu-scientists.com/index.php/pmap/article/view/134> (дата звернення: 24.05.2026).
9. Гавкалова Н.Л., Єрьомка Д.В. Роль інститутів громадянського суспільства у процесах демократизації публічно-управлінської сфери. Актуальні питання у сучасній науці. Серія «Державне управління». 2023. № 1(7). С. 134-146. URL: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-1\(7\)-134-146](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-1(7)-134-146) (дата звернення: 24.05.2026).
10. Голос громади у 2025-му: чи впровадили міста бюджет участі? Прозорі міста. 19.01.2026. URL: <https://transparentcities.in.ua/news/holos-hromady-u-2025-mu-chy-vprovadyly-mista-biudzheth-uchasti> (дата звернення: 24.05.2026).
11. Гришко Л. М. Актуальні проблеми взаємодії органів місцевого самоврядування з інститутами громадянського суспільства в умовах воєнного стану. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. 2024. № 38. С. 63-72. URL: <https://doi.org/10.26565/2075-1834-2024-38-06> (дата звернення: 24.05.2026).
12. Д.В. Єрьомка, М. Г. Табацький. Проблемні аспекти налагодження взаємодії органів публічного управління з інститутами громадянського суспільства. Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування, 2023. № 1 (79). С. 85-92. URL: <https://doi.org/10.32840/1813-3401.2023.1.13> (дата звернення: 24.05.2026).
13. Децентралізація: офіційний сайт. URL: <https://decentralization.ua> (дата звернення: 24.05.2026).
14. Докаленко В. В. Механізми взаємодії органів публічної влади та інститутів громадянського суспільства в умовах децентралізації влади в Україні. Публічне управління та митне адміністрування. 2021. № 1 (28). С. 27-34. URL: <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2021/1/6.pdf> (дата звернення: 24.05.2026).
15. Докаленко В.В. Механізми взаємодії органів публічної влади та інститутів громадянського суспільства в умовах децентралізації влади в Україні.

Публічне управління та митне адміністрування. 2021. № 1 (28). С. 27- 34. URL: <https://doi.org/10.32836/2310-9653-2021-1.4> (дата звернення: 24.05.2026).

16. Дубін Д. Л. Взаємодія органів місцевого самоврядування та стейкхолдерів у забезпеченні сталого розвитку територіальних громад. Актуальні питання у сучасній науці. 2026. № 2 (44). С. 382-395. URL: <https://perspectives.pp.ua/index.php/sn/article/view/37395/37396> (дата звернення: 24.05.2026).

17. Е-DEM: офіційний сайт. URL: <https://e-dem.ua> (дата звернення: 24.05.2026).

18. Європейська хартія місцевого самоврядування: Міжнародний документ від 15.10.1985. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036#Text (дата звернення: 24.05.2026).

19. Єрьомка Д.В. Напрямки удосконалення взаємодії органів місцевого самоврядування з інститутами громадянського суспільства публічної влади в умовах війни в Україні. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2023. № 5-6. С. 58-64. URL: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2023-5-10> (дата звернення: 24.05.2026).

20. Ковач Я. В. Оцінка діяльності органів державної влади за напрямом «взаємодія з громадськістю». Наукові перспективи. 2025. № 1 (55). С. 1321-1328. URL: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-1\(55\)-1321-1328](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-1(55)-1321-1328) (дата звернення: 24.05.2026).

21. Колянко О. В. Взаємодія органів державного управління і місцевого самоврядування з громадськістю. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. 2021. № 65. С. 116-122. URL: <https://www.journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1042/987> (дата звернення: 24.05.2026).

22. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text> (дата звернення: 24.05.2026).

23. Кучер В. А., Машовець О. А. Взаємодія органів державної влади з громадськістю: теорія і практика публічного управління та адміністрування. Держава та регіони. 2022. № 1 (75). С. 45-50. URL: https://pa.stateandregions.zp.ua/archive/1_2022/8.pdf (дата звернення: 24.05.2026).
24. Лазебна І. В. Механізми взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. 2026. № 1. URL: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2026/1_2026/1_2026.pdf#page=208 (дата звернення: 24.05.2026).
25. Лукашев С. В., Зілінська А. С., Єрьомка Д. В. Взаємодія громадянського суспільства й держави: теоретичний аспект. Наукові перспективи. Серія «Державне управління», 2022. № 1(9). С. 174–186. URL: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-1\(19\)-174-186](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-1(19)-174-186) (дата звернення: 24.05.2026).
26. Маслова Я. І. Взаємодія громадськості з органами публічної влади. Юридичний науковий електронний журнал. 2023. № 3. С. 312-314. URL: https://www.lsej.org.ua/3_2023/71.pdf (дата звернення: 24.05.2026).
27. Мунько А. Ю., Лі Д. В., Тагачін М. К. Особливості організації взаємодії органів місцевого самоврядування з громадянами в умовах воєнного стану в Україні. Проблеми сучасних трансформацій. 2024. № 14. URL: https://reicst.com.ua/pmtl/issue/view/issue_14_2024 (дата звернення: 24.05.2026).
28. Полатай В. Ю., Єрьомка Д. В. Деякі аспекти взаємодії органів місцевого самоврядування з інститутами громадянського суспільства. Наукові перспективи. Серія «Механізми державного управління», 2021. № 10 (16). С. 447-457. URL: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-10\(16\)-447-457](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-10(16)-447-457) (дата звернення: 24.05.2026).
29. Починається новий цикл «Бюджет участі. МІСТО» 2026 року. Кам'янська міська рада. 2025. URL: https://kam.gov.ua/ua/share-news/pg/21025396434610_p18/ (дата звернення: 24.05.2026).
30. Приданюк О. А. Особливості взаємодії громадськості з органами місцевого самоврядування в умовах воєнного стану. Наука і техніка сьогодні.

2024. № 5 (33). С. 185-197. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/nts/article/view/11773> (дата звернення: 24.05.2026).

31. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення: 24.05.2026).

32. Про доступ до публічної інформації: Закон України від 13.01.2011 № 2939-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text> (дата звернення: 24.05.2026).

33. Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики: Постанова Кабінету Міністрів України від 03.11.2010 № 996. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-2010-п#Text> (дата звернення: 24.05.2026).

34. Про звернення громадян: Закон України від 02.10.1996 № 393/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/393/96-вр#Text> (дата звернення: 24.05.2026).

35. Про інформацію: Закон України від 02.10.1992 № 2657-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text> (дата звернення: 24.05.2026).

36. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text> (дата звернення: 24.05.2026).

37. Про органи самоорганізації населення: Закон України від 11.07.2001 № 2625-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2625-14#Text> (дата звернення: 24.05.2026).

38. Саєвич Р. В. Особливості розробки моделі взаємодії громадськості з органами місцевого самоврядування. Державне управління. 2023. № 2 (114). С. 71-76. URL: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/5755> (дата звернення: 24.05.2026).

39. Сердюк О. І., Ситник А. П., Чорна А. С. Удосконалення механізму взаємодії органів місцевого самоврядування та громадськості у вирішенні

економічних питань місцевого значення. Держава та регіони. 2022. № 1 (75). С. 130-134. URL: <https://dspace.pdau.edu.ua/server/api/core/bitstreams/0a61d03c-f099-45db-96b9-5604ef824c49/content> (дата звернення: 24.05.2026).

40. Соха С. С. Теоретико-організаційні засади впливу громадянського суспільства на місцеве самоврядування в Україні: аналіз та перспективи. Право та державне управління. 2025. № 1. С. 109-116. URL: https://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/1_2025/17.pdf (дата звернення: 24.05.2026).

41. Стечишин А. В. Теоретико-правові засади взаємодії місцевого самоврядування та інститутів громадянського суспільства в умовах демократизації. Приватне та публічне право. 2025. № 3. С. 9-14. URL: <https://doi.org/10.32782/2663-5666.2025.3.2> (дата звернення: 24.05.2026).

42. Тарасюк Л. М., Стасюк Л. Л., Олейчук Б. В. Можливості використання соціальних мереж для взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. 2024. № 1. С. 179-183. URL: http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2024/1_2024/33.pdf (дата звернення: 24.05.2026).

43. Територіальні громади 2025: ключові зміни та їхні наслідки. Децентралізація. 2026. URL: <https://decentralization.ua/news/20433> (дата звернення: 24.05.2026).

44. Шотурма Н. В. Особливості забезпечення комунікативної політики органів місцевого самоврядування. Регіональні студії. 2021. № 26. С. 29-33. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/d3b79921-7c4d-439a-b92f-66d0ad7edd02/content> (дата звернення: 24.05.2026).

45. About the Dublin Citizens' Assembly. An Tionol Saoránach. 2022. URL: <https://citizensassembly.ie/previous-assemblies/dublin-citizens-assembly/> (дата звернення: 24.05.2026).

46. An Comhchoiste um Thithíocht, Rialtas Áitiúil agus Oidhreacht. Tuarascáil maidir le Moltaí Thionól Saoránach Bhaile Átha Cliath. 2023. URL: https://data.oireachtas.ie/ie/oireachtas/committee/dail/33/joint_committee_on_housing_local_government_and_heritage/reports/2023/2023-12-20_report-on-the-

[recommendations-of-the-dublin-citizens-assembly_en.pdf](#) (дата звернення: 24.05.2026).

47. Barcelona launches the participatory budget for 2024 – 2027. Decidim Barcelona. URL: <https://www.oidp.net/en/content.php?id=1963> (дата звернення: 24.05.2026).

48. Budget Participatif. Paris. URL: <https://www.paris.fr/budget-participatif> (дата звернення: 24.05.2026).

49. Council of Europe project «Strengthening democratic resilience through civic participation during the war and in the post-war context in Ukraine». Council of Europe in Ukraine. URL: <https://www.coe.int/en/web/kyiv/promoting-civil-participation-in-democratic-decision-making-in-ukraine> (дата звернення: 24.05.2026).

50. Decide Madrid. Observatory of Public Sector Innovation. URL: <https://oecd-opsi.org/innovations/decide-madrid/> (дата звернення: 24.05.2026).

51. Decidim is a digital platform for citizen participation. Decidim. URL: <https://decidim.org/> (дата звернення: 24.05.2026).

52. Exploring New Frontiers in Citizen Participation in the Policy Cycle. OECD. 2025. URL: https://www.oecd.org/en/publications/2025/03/exploring-new-frontiers-in-citizen-participation-in-the-policy-cycle_3b33d845/full-report/taking-action-to-achieve-meaningful-citizen-participation_e0665ac3.html (дата звернення: 24.05.2026).

53. Guidelines for civil participation in political decision making. Participatory democracy. URL: <https://www.coe.int/en/web/participatory-democracy/guidelines> (дата звернення: 24.05.2026).

54. Helsinki participation model and participatory budgeting. URL: <https://sdgs.un.org/partnerships/helsinki-participation-model-and-participatory-budgeting> (дата звернення: 24.05.2026).

55. Innovative Citizen Participation and New Democratic Institutions. OECD. URL: 2020. https://www.oecd.org/en/publications/innovative-citizen-participation-and-new-democratic-institutions_339306da-en.html (дата звернення: 24.05.2026).

56. Innovative Citizen Participation and New Democratic Institutions. CATCHING THE DELIBERATIVE WAVE. OECD. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2020/06/innovative-citizen-participation-and-new-democratic-institutions_11aa2baf/339306da-en.pdf

(дата звернення: 24.05.2026).

57. Mr Peter Jia Wei Cui. How Public Participation Can Improve AI Governance: vTaiwan's Initiatives. Friedrich Naumann Foundation. 2024. URL: <https://www.freiheit.org/taiwan/how-public-participation-can-improve-ai-governance-vtaiwans-initiatives> (дата звернення: 24.05.2026).

58. mVoting: Online Participation at the Municipal Level in Seoul. Participedia. URL: <https://participedia.net/case/5554> (дата звернення: 24.05.2026).

59. OECD Guidelines for Citizen Participation Processes. OECD. 2022. URL: https://www.oecd.org/en/publications/2022/09/oecd-guidelines-for-citizen-participation-processes_63b34541.html (дата звернення: 24.05.2026).

60. Participatory budget. URBACT. URL: <https://urbact.eu/good-practices/participatory-budget> (дата звернення: 24.05.2026).

61. Participatory budgeting 2025-2026. Helsinki. URL: <https://omastadi.hel.fi/processes/osbu-2025> (дата звернення: 24.05.2026).

62. Permanent Citizen Dialogue in Ostbelgien. G1000. URL: <https://www.g1000.org/en/cases/permanent-citizen-dialogue-ostbelgien> (дата звернення: 24.05.2026).

63. Resilience and Reforms in Ukraine at Wartime: The Role of Local Self-Governance. Київський діалог. 17.12.2025. URL: <https://www.kyiv-dialogue.org/en/news/newsreader/policy-paper-20th-annual-conference.html> (дата звернення: 24.05.2026).

64. Royo S., Pina V., Garcia-Rayado J. Decide Madrid: A Critical Analysis of an Award-Winning e-Participation Initiative. Sustainability. 2020. № 12 (4). URL: <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/4/1674> (дата звернення: 24.05.2026).

65. Seoul's Participatory Budgeting. URL: <https://oidp.net/en/practice.php> (дата звернення: 24.05.2026).

66. The Ostbelgien Model: five years on. Deliberative Democracy Digest. URL: <https://www.publicdeliberation.net/the-ostbelgien-model-five-years-on/> (дата звернення: 24.05.2026).

67. Where do we go as a society? vTaiwan: rethinking democracy. URL: <https://info.vtaiwan.tw/> (дата звернення: 24.05.2026).

68. Zalizniuk V., Holovnia Yu., Diachenko O. Participatory governance as a tool for sustainable development of municipal entities. Modern Economics. 2024. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/en/participatory-governance-as-a-tool/> (дата звернення: 24.05.2026).

ЗГОДА здобувача освіти Державного університету економіки і технологій про перевірку кваліфікаційної роботи на прояви академічного плагіату та розміщення в Репозитарії ДУЕТ

Я, **Коршунов Олег Олегович**, підтримую політику Державного університету економіки і технологій з академічної доброчесності і відкритого доступу. Стверджую, що кваліфікаційна бакалаврська робота **«Удосконалення механізмів взаємодії органів місцевого самоврядування з громадськістю в процесі прийняття управлінських рішень»** виконана самостійно та не містить академічного плагіату. Я не надавав і не одержував недозволену допомогу під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають покликання на відповідне джерело.

Із чинним Положенням про запобігання та виявлення академічного плагіату в роботах здобувачів вищої освіти Державного університету економіки і технологій ознайомлений. Чітко усвідомлюю, що в разі виявлення у кваліфікаційній роботі порушення норм академічної доброчесності робота не допускається до захисту або оцінюється незадовільно.

Також я поінформований, що відповідно до пункту 5.8 «Положення про Репозитарій (електронну базу даних) Державного університету економіки і технологій» згадана робота буде розміщена в Електронному архіві Університету (Репозитарії ДУЕТ) та ознайомлений з умовами такого розміщення.

18.06.2026

