

Чорноморський національний університет імені Петра Могили

(повне найменування вищого навчального закладу)

Юридичний факультет

(повне найменування інституту, назва факультету (відділення))

Кафедра публічного управління та адміністрування

(повна назва кафедри (предметної, циклової комісії))

«Допущено до захисту»

В.о. завідувача кафедри публічного
управління та адміністрування,

д. держ. упр., професор

Володимир ЄМЕЛЬЯНОВ

“ ”

2025 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня вищої освіти

магістр

на тему:

СТАН МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ: РЕЗУЛЬТАТИ РЕФОРМ ТА ПРОПОЗИЦІЇ ВІДНОВЛЕННЯ

Керівник:

ст. викладач

Верба Світлана Миколаївна

Рецензент:

Доктор філософії з публічного
управління та адміністрування,
викладач

Слободянюк Дмитро Сергійович

Виконала:

студентка VI курсу групи 635МЗ

Боднар Ганна Леомідівна

Спеціальності:

281 «Публічне управління та
адміністрування»

ОПП:

«Державна служба»

Миколаїв – 2025 рік

ЗМІСТ

ВСТУП	2
РОЗДІЛ 1. ОСНОВНІ ЗАСАДИ ТА ПРИНЦИПИ ЗДІЙСНЕННЯ ТА РОЗВИТКУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ	6
1.1. Теоретичні та методологічні аспекти реалізації реформи місцевого самоврядування в Україні.....	6
1.2. Законодавче забезпечення місцевого самоврядування в Україні.....	14
РОЗДІЛ 2 СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА СИСТЕМИ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ПРОЦЕСІВ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ (НА ПРИКЛАДІ ПОЛЬЩІ).....	21
2.1. Сучасний стан розвитку громад у Польщі та Україні.....	21
2.2. Порівняння розвитку місцевого самоврядування в Україні та Польщі ...	38
РОЗДІЛ 3 СТАН МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ: РЕЗУЛЬТАТИ РЕФОРМ ТА ПРОПОЗИЦІЇ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ.....	48
3.1. Сучасні методи забезпечення участі населення в розвитку територіальних громад.....	48
3.2. Спроможність та відновлення місцевого самоврядування на тлі військових дій	55
ВИСНОВКИ.....	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	65
ДОДАТКИ.....	71

ВСТУП

Актуальність теми. На жаль, в період військової агресії, розвиток місцевого самоврядування в Україні значно утратив темп. Але, не зважаючи на потужні бар'єри, місцеве самоврядування продовжує розвиватись саме і підтримувати розвиток держави. Останні дослідження розвитку місцевого самоврядування в Україні вказують на підвищення автономії громад, впровадження нових технологій та механізмів участі населення. Розвиток місцевого самоврядування в Україні протягом останнього десятиліття тісно пов'язаний із реформою децентралізації, яка реалізується для підвищення спроможності громад.

Аналіз наукової літератури з розвитку місцевого самоврядування в Україні чітко відображає еволюцію досліджень: від теоретичних пошуків європейської моделі до аналізу успіху та викликів реформи децентралізації, особливо в умовах війни. Також акцентується увага на фінансуванні та кадровій політиці. Ключові сфери досліджень охоплюють конституційно-правові, фінансово-економічні, територіальні та адміністративно-управлінські аспекти.

Мета роботи полягає у комплексному дослідженні державного регулювання розвитку територій під час військових дій.

Зазначена вище мета досягається постановкою та виконанням наступних **завдань:**

- проаналізувати державну регіональну політику в нагальних потребах воєнного часу;
- визначити ключові аспекти співробітництва з міжнародними організаціями для залучення фінансової та технічної допомоги;
- дослідити реалізацію державної регіональної політики на основі комплексного територіально-орієнтованого підходу.

Об'єктом дослідження виступають суспільні відносини, пов'язані із регулюванням розвитком територій під час військових дій.

Предметом дослідження є державне регулювання розвитку територій під час військових дій.

Методи дослідження. Методологічну основу дослідження складає сукупність загальнонаукових та спеціальних методів наукового пізнання.

До загальнонаукових методів відносяться:

метод системного аналізу дозволяє розглядати державне регулювання як цілісну систему взаємопов'язаних елементів (органи влади, нормативна база, фінансові ресурси, регіони), що функціонує в умовах зовнішнього впливу (військові дії);

діалектичний метод використовується для вивчення процесів розвитку та змін у регіональній політиці, що відбуваються внаслідок конфлікту протилежностей (потреби воєнного часу vs. цілі сталого розвитку);

метод аналізу та синтезу: аналіз полягає в розкладанні складного процесу державного регулювання на окремі складові (фінансування, управління, законодавство), а синтез — в об'єднанні отриманих знань для формування цілісної картини.

Метод індукції та дедукції - індукція використовується для узагальнення конкретних фактів та прикладів регулювання в окремих регіонах, а дедукція - для перевірки загальних теоретичних положень на конкретних прикладах воєнного часу.

Емпіричні методи включають наступну групу методів:

Статистичний метод – збір та аналіз кількісних даних (показники ВРП, рівень безробіття, обсяги інвестицій, кількість ВПО, руйнування інфраструктури) для оцінки динаміки регіонального розвитку до та під час війни.

Метод порівняння– зіставлення методів регулювання, що застосовуються в різних регіонах України, а також порівняння українського

досвіду з досвідом інших країн, що перебували в умовах військових конфліктів.

3. Специфічні (прикладні) методи:

Метод моделювання – побудова економічних та управлінських моделей для прогнозування сценаріїв розвитку регіонів в умовах невизначеності та оцінки потенційних наслідків різних регуляторних рішень.

Метод програмно-цільового управління – аналіз ефективності існуючих державних та регіональних програм підтримки і відновлення, а також розробка нових цільових програм з урахуванням викликів воєнного стану.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що висновки та пропозиції викладені у дослідженні можуть бути використані у подальших дослідженнях особливостей регулювання розвитку територій під час військових дій; у навчальному процесі для підготовки лекцій із спеціальності «Публічне управління та адміністрування»; для вдосконалення законодавства, зокрема, при внесенні змін до Закону України «Про державну службу».

Структура магістерської роботи обумовлена метою, завданнями і логікою дослідження та складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. До тексту додано список використаних джерел (52 найменувань). Загальний обсяг роботи становить сторінок, з яких обсяг основного тексту - сторінок.

РОЗДІЛ 1

ОСНОВНІ ЗАСАДИ ТА ПРИНЦИПИ РЕАЛІЗАЦІЇ ТА РОЗВИТКУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

1.1. Теоретичні та методологічні аспекти реалізації реформи місцевого самоврядування в Україні

Науково-методичні засади були критично важливими для розробки та реалізації реформи децентралізації в Україні. При цьому вони забезпечували концептуальне обґрунтування, тобто розробку Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні (2014) що базувалася на європейських стандартах.

Було створено практичний інструментарій: створення методик для добровільного об'єднання громад, розрахунку індексу фінансової спроможності, планування розвитку та моніторингу ефективності діяльності органів місцевого самоврядування та освітні програми, тренінги та посібники для навчання новообраних депутатів, голів та посадових осіб територіальних громад.

Аналіз наукової літератури з розвитку місцевого самоврядування в Україні умовно поділено на чотири етапи:

1. 1990-ті – початок 2000-х рр. (Конституційно-правові основи)

Основні напрямки дослідження становлення місцевого самоврядування, після здобуття Україною незалежності, були скеровані на аналіз Конституції України (1996), ратифікацію Європейської хартії місцевого самоврядування та теоретичне обґрунтування концепції місцевого самоврядування. На даному етапі розглядаються питання розмежування понять "державне управління" та

«місцеве самоврядування», аналіз повноважень ОМС, пошук оптимальної моделі фінансової автономії.

2. 2005 – 2014 рр. (Підготовка та обґрунтування реформи децентралізації)

Дослідження критикували неефективність існуючого адміністративно-територіального устрою та обґрунтували необхідність укрупнення територіальних громад. При цьому активно використовувався аналіз польського досвіду децентралізації.

Основними напрямками дослідження були: Концепція спроможних територіальних громад, розробка моделей міжмуніципального співробітництва, формування критеріїв фінансової та кадрової спроможності.

Висновки результатів наукових розробок та аналітичних звітів стали основою для ухвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади (2014).

3. 2015 – 2021 рр. (Аналіз та оцінка результатів реформи)

Дослідження спрямовані на аналіз практичних результатів формування об'єднаних територіальних громад, оцінку впливу фінансової децентралізації (збільшення частки ПДФО) на місцеві бюджети. Основна увага приділялась дослідженню ефективності надання публічних послуг в освіті та медицині в новостворених громадах, оцінці впливу реформи на регіональний розвиток та рівень інвестиційної привабливості. Цьому передувала поява великої кількості досліджень, присвячених територіальному та плануванню фінансовій спроможності громад.

4. З 2022 року проводились дослідження щодо розвитку та відновлення місцевого самоврядування в умовах воєнних дій

Проводяться аналіз функціонування органів місцевого самоврядування та військових адміністрацій та дослідження стійкості місцевого самоврядування в умовах російської агресії.

Розглядаються гострі питання ролі громад у кризовому управлінні та гуманітарному реагуванні, формується законодавче забезпечення відбудови, у контексті вступу до ЄС - необхідність інтеграції у європейську систему управління. Активно досліджується зміна ролі громад як ключових суб'єктів відновлення, а також виклики, пов'язані з внутрішньо переміщеними особами та демографічними змінами.

«Науково-методичні засади є теоретико-прикладною основою для розробки державної політики у сфері місцевого самоврядування та її реалізації. Вони включають:

Науковий апарат який включає сукупність теорій, концепцій та категорій (наприклад, децентралізація, субсидіарність, спроможність громади, публічні послуги).

Методологічні підходи в розгляданні даного питання – це системи методів, що використовуються для дослідження та оцінки ефективності (наприклад, системний, інституціональний, порівняльно-правовий, соціологічний)».

Розглянемо ключові наукові та методологічні підходи якими керується наукова спільнота при дослідженні впровадження інноваційних підходів розвитку місцевого самоврядування.

Розвиток місцевого самоврядування в Україні, особливо в контексті реформи децентралізації, ґрунтується на таких провідних підходах:

1. Принцип субсидіарності (головна методологічна основа)

Його суть полягає в тому, що управлінські повноваження повинні виконуватися на якомога ближчому до громадян рівні, якщо це забезпечує їх ефективніше виконання. Вищі рівні (держава) втручаються лише тоді, коли місцевий рівень неспроможний вирішити проблему самостійно, це можливо в процесі обґрунтування передачі повноважень від центральних органів влади до територіальних громад (наприклад, у сфері освіти, первинної медицини, соціального захисту).

2. Суть системного підходу полягає в розгляді місцевого самоврядування як складної, взаємопов'язаної системи елементів (органи, громади, ресурси, нормативно-правова база, механізми взаємодії).

Застосовується при дослідженні впливу зміни одного елемента (наприклад, укрупнення громад) на інші (фінансова спроможність, якість послуг, залученість населення).

3. Інституціональний підхід формує акцент на формальних і неформальних правилах (інститутах), які визначають поведінку учасників.

Він застосовується при аналізі ефективності нормативно-правової бази (Закони України, Статути громад), формування інститутів прямої демократії (місцеві референдуми, громадські слухання) та боротьба з корупцією.

4. Територіально-організаційний підхід, суть якого визначається в обґрунтуванні оптимальної організації території для надання публічних послуг, відповідно до методики застосовується при формуванні спроможних територіальних громад шляхом укрупнення або об'єднання та методики розрахунку фінансової спроможності з урахуванням основних критеріїв доступності послуг.

Основні засади та принципи діяльності та розвитку місцевого самоврядування в Україні визначені Конституцією України та Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» [28].

В цьому напрямку пропонується розглянути Конституційні та законодавчі засади.

Стаття 4 Закону про місцеве самоврядування фіксує такі основні принципи місцевого самоврядування як: народовладдя; законність; гласність; колегіальність; поєднання місцевих і державних інтересів; виборність; правової, організаційної та матеріально-фінансової самостійності у межах повноважень, визначених законом; відповідальності органів та посадових осіб перед територіальними громадами; державної підтримки та гарантій місцевого самоврядування; судового захисту прав місцевого самоврядування [28].

Аналіз наукових джерел також визначає що в Україні місцеве самоврядування ґрунтується на наступних ключових засадах та принципах:

1. Народовладдя – місцеве самоврядування є правом територіальної громади (жителів села, селища, міста) самостійно вирішувати питання місцевого значення, реалізуючи свою владу безпосередньо (наприклад, через місцеві референдуми) та через обрані ними органи місцевого самоврядування (ради та їх виконавчі органи).

Поняття «народовладдя» розглядається як суспільно-політичне явище, правовим вираженням якого є юридична категорія демократії, яка в свою чергу розглядається як категорія, насамперед, соціальна, оскільки вона не може бути реалізованою поза суспільними відносинами і категорія політична, бо об'єктивно зав'язана на таких явищах як влада, політика, політичний режим. Політичний світогляд, рух тощо [10, С. 95-112.].

2. Законність – «діяльність органів та посадових осіб місцевого самоврядування має здійснюватися виключно на підставі, в межах повноважень та у спосіб, що передбачені Конституцією та законами України.

Законність - не тільки метод або режим діяльності державних органів і громадян. Законність - це складне соціальне явище, яке потрібно відрізнити від аналогічних соціальних явищ таких, як право, законодавство, правопорядок».

«Першою й найголовнішою вимогою законності є добре продумана система правових демократичних законів і інших нормативно-правових актів. Від якості законів залежить вся діяльність правоохоронних органів, громадських організацій, державних і приватних підприємств. В Україні проходить повне оновлення системи законодавства, хоча і з великими труднощами.

Другою вимогою законності є відповідність підзаконних нормативних актів законам і Конституції.

Третьою вимогою законності є чітке формулювання і закріплення компетенції, функціональних прав і обов'язків всіх державних органів і їх

посадових осіб, підприємців і організацій, політичних партій і громадських об'єднань, їх, правового статусу» [43].

3. Гласність – відкритість діяльності органів місцевого самоврядування, забезпечення вільного доступу громадян до інформації, крім випадків, передбачених законом.

Гласність – «демократичний принцип організації суспільного життя, що полягає у відкритості (публічності) діяльності органів законодавчої, виконавчої та судової влади, інших державних органів та громадських організацій, органів місцевого самоврядування та самоорганізації населення, за винятком передбачених законом випадків, коли публічність може зашкодити інтересам держави, юридичних осіб або особистим інтересам громадян. Гласність забезпечується шляхом поширення інформації про діяльність зазначених органів і організацій через засоби масової інформації та за допомогою інших форм інформування населення, забезпечення доступу громадян до участі в їх діяльності» [44].

4. Колегіальність – прийняття рішень представницькими та їх виконавчими органами (радами) здійснюється шляхом спільного обговорення та голосування.

Колегіальність у місцевому самоврядуванні – це «принцип управління, за яким рішення приймаються не однією особою, а групою осіб (колегією), які мають рівні права при розгляді та вирішенні питань. Це означає, що відповідальність та влада розподіляються між членами колегіального органу (наприклад, ради), що сприяє більш комплексному та зваженому підходу до управління».

В такому випадку питання вирішуються колективно, а не одноосібно; всі члени колегіального органу мають однакові права голосу та обов'язки під час прийняття рішень.

5. Поєднання місцевих і державних інтересів – органи місцевого самоврядування при вирішенні питань місцевого значення, також діють керуючись тільки загальнодержавними інтересами та політики.

Поєднання державних і місцевих інтересів в Україні є одним із фундаментальних принципів здійснення повноважень органами місцевого самоврядування, закріпленим у законодавстві. Він означає необхідність збалансування у процесі реалізації публічної влади інтересів всієї держави на загальнонаціональному рівні та, на місцевому рівні – інтересів територіальної громади. Цей принцип чітко сформульований статтею 4. Основні принципи місцевого самоврядування Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» [28].

6. Виборність представляє формування представницьких та частини виконавчих органів місцевого самоврядування що відбувається шляхом вільних виборів.

Виборність є ключовим механізмом реалізації кадрової політики в органах місцевого самоврядування, який відіграє важливу роль у формуванні якісного кадрового потенціалу органів місцевої влади. Ефективність цього механізму безпосередньо залежить від рівня правового регулювання, прозорості виборчого процесу та професійної підготовки обраних посадових осіб [6, С. 60-65].

7. Правова, організаційна та матеріально-фінансова самостійність, в межах повноважень, це наявність компетенцій, структури та достатніх для її виконання фінансових ресурсів – власні місцеві бюджети та комунальне майно, захищених законом.

Правова, організаційна та матеріально-фінансова самостійність – це три основні складові автономії місцевого самоврядування, які забезпечують його здатність самостійно вирішувати питання місцевого значення. Ці принципи закріплені в Конституції України та Європейській хартії місцевого самоврядування [15, 7].

8. Підзвітність та відповідальність перед територіальними громадами їх органів та посадових осіб, а також підконтрольність перед державою в частині додержання законності.

«Підзвітність – це обов'язок ОМС та їхніх посадових осіб регулярно доповідати громаді про свою діяльність, хід виконання програм, використання фінансових ресурсів та відповідати на запитання. Це переважно інформаційний та контрольний механізм.

Відповідальність — це настання юридичних (правових) чи політичних наслідків у разі неналежного виконання ОМС або посадовими особами своїх обов'язків, порушення законодавства чи ігнорування інтересів громади».

Саме підзвітність та відповідальність перед територіальними громадами є ключовими демократичними принципами, які забезпечують контроль населення над органами місцевого самоврядування та гарантують легітимність їхніх рішень.

Ці принципи, «народ є носієм суверенітету і єдиним джерелом влади в Україні», безпосередньо впливають зі статті 5 Конституції України та закріплені в Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні» [28].

9. Принцип субсидіарності впливає із Європейської хартії місцевого самоврядування та означає, що управлінські повноваження повинні виконуватися на якомога ближчому до громадян рівні, за умови, що це забезпечує ефективніше їх виконання.

Європейська хартія місцевого самоврядування закріплює в європейському законодавстві принцип субсидіарності як такий, що визначає розподіл повноважень різних рівнів публічної влади у державі [38]. Як результат децентралізації державного управління та розбудови реального місцевого самоврядування розглядає принцип субсидіарності В. Токовенко. Субсидіарність наближує громадянина якомога ближче до процесу прийняття рішень, що свідчить про підвищення її значення в процесі управління [41].

1.2. Законодавче забезпечення місцевого самоврядування в Україні

Законодавче забезпечення місцевого самоврядування в Україні ґрунтується на основному законі нашої держави - Конституції України і включає ієрархію нормативно-правових актів, які визначають правовий статус, повноваження, фінансову основу та гарантії діяльності органів місцевого самоврядування.

Основні законодавчі акти

1. «Розділ XI «Місцеве самоврядування» в Конституції України визначає . що Конституція є фундаментом законодавчого забезпечення:

Принципи: місцеве самоврядування як право територіальної громади (ст. 140), його гарантії, судовий захист та підконтрольність державі лише в частині законності».

Система органів місцевого самоврядування – сільські, селищні, міські ради та їх виконавчі органи; районні та обласні ради (ст. 140, 141).

Матеріальна та фінансова основа ОМС - право територіальних громад на власне комунальне майно та фінансові ресурси (ст. 142).

Державний нагляд здійснюється через засади Конституції та передбачає систему державного нагляду (через інститут префектів, який ще не запроваджений), що має контролювати законність рішень місцевого самоврядування [15].

2. Ключові закони України

Головним законом України для місцевого самоврядування є Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» (1997 рік із численними змінами) [28].

Це основний закон, який деталізує конституційні норми: визначає власні та делеговані повноваження, структуру органів, порядок їх формування, процедуру прийняття рішень, відповідальність та гарантії діяльності.

Бюджетний кодекс України регулює відносини між державним та місцевими бюджетами, встановлює структуру місцевих бюджетів, джерела їх наповнення (власні доходи, трансферти, субвенції) та видатки [2].

Податковий кодекс України визначає перелік місцевих податків та зборів, які можуть запроваджувати органи місцевого самоврядування, та порядок їх адміністрування [25].

Територіальну організацію та розвиток визначають наступні закони:

Закон України «Про засади державної регіональної політики» та Закон України «Про стратегічне екологічне оцінювання». Регулюють планування розвитку територій, розробку стратегій, інвестиційну діяльність та використання коштів, зокрема ДФРР [27].

Закон України «Про співробітництво територіальних громад» дозволяє громадам об'єднувати ресурси для реалізації спільних проектів (наприклад - спільної пожежної служби) [34].

Окрім вищезазначеного законодавства органи місцевого самоврядування підтримують спеціальні закони:

Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування» регулює правовий статус, умови та порядок проходження служби посадовими особами [33].

Закон України «Про статус депутатів місцевих рад» визначає права та обов'язки депутатів, форми їх роботи та гарантії депутатської діяльності [35].

Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» - на даний час більшість його норм виконано, але він був ключовим для реформи 2015–2020 років [26].

Законодавче забезпечення у контексті децентралізації та євроінтеграції перебуває у стані постійного розвитку. Завершення реформи децентралізації

потребує ухвалення законопроекту про місцеві державні адміністрації (префекти), який має остаточно розмежувати повноваження між органами самоврядування та державним наглядом на місцях. Нові закони, спрямовані на територіальне планування та управління комунальним майном, посилюють економічну безпеку та базу громад.

Для посилення розвитку територіальних громад в Україні, законодавство потребує змін, які мають бути спрямовані на завершення реформи децентралізації, підвищення фінансової самостійності, зміцнення адміністративної спроможності та інтеграцію в європейське правове поле.

Європейська Хартія - усе законодавство базується на принципах Європейської хартії місцевого самоврядування, яку Україна ратифікувала із внесеними згодом змінами у 1997 році.

Наукове обґрунтування змін до законодавства України стосовно розвитку територіальних громад ґрунтується на аналізі міжнародного досвіду, особливо такої країни ЄС, як-от Польща, теоретичних принципах публічного управління та оцінці практичних результатів реформи децентралізації.

Зміни у законодавстві необхідно обґрунтовувати, спираючись на три основні концепції:

1. Принцип субсидіарності, з визначенням оптимального рівня управління для вирішення конкретних завдань.

Зміни мають забезпечити, те що «повноваження та ресурси делегуються найнижчому можливому рівню (територіальній громаді), якщо вона здатна їх ефективно реалізувати. Це обґрунтовує необхідність передачі громадам більшої фінансової бази та чіткого розподілу функцій (наприклад, у сфері містобудування, соціального захисту), що вимагає змін до Бюджетного, Податкового кодексів та Закону про місцеве самоврядування».

2. Принцип спроможності громади – Концепція визначення фінансової, кадрової та інфраструктурної здатності громади надавати якісні публічні послуги).

Існує необхідність ухвалення законодавства, що стимулюватиме розвиток економічної бази громад, а не просто перерозподілятиме кошти. Це обґрунтовує надання громадам ширших інструментів для планування (комплексні плани просторового розвитку) та забезпечення фінансової мотивації для залучення інвестицій (наприклад, розширення бази місцевих податків).

3. Принцип Верховенства права та підзвітності ґрунтується на необхідності гарантування законності рішень місцевого самоврядування та їхньої підконтрольності громадянам.

Обґрунтовує, через зміни до Конституції, якнайшвидше введення інституту префектів, які здійснюватимуть лише нагляд за законністю, без втручання в доцільність. Одночасно має бути посилена підзвітність органів місцевого самоврядування через законодавче закріплення механізмів електронного врядування та громадського контролю.

Основні напрямки науково обґрунтованих змін:

1. Конституційно-правове завершення реформи вимагає нагальної потреби, оскільки через незавершеність адміністративно-територіальної реформи та відсутність системи державного нагляду необхідно, через наукове обґрунтування змін, прийняття змін до Конституції щодо префектури та нового адміністративно-територіального устрою та є критичною умовою щодо повного дотримання Європейської хартії місцевого самоврядування та політичної стабільності системи управління. Для цього необхідно ухвалення закону про місцеві державні адміністрації (префекти) та остаточно прийнятого законодавства про адміністративно-територіальний устрій.

2. Фінансово-економічна самодостатність є проблемною через недостатність власних джерел доходів громад, особливо невеликих, та залежність від державних трансфертів.

Дослідження досвіду Польщі показують, що фінансова самодостатність є головним рушієм місцевого розвитку.

Необхідне внесення змін до Податкового кодексу для розширення повноважень громад щодо ставок місцевих податків та збільшення їхньої частки у загальнодержавних податках та зміни до Земельного законодавства для спрощення управління землею та майном комунальної власності, як основною фінансовою базою.

3. Кадрова та організаційна спроможність також бажає бути кращою. Наразі в ОМС нестача кваліфікованих кадрів, забюрократизованість процедур та політизація служби. Сучасна концепція публічного управління вимагає переходу до «орієнтованого на результат» управління. Це вимагає наявності професійного та аполітичного апарату.

Допомогою в вирішенні питання може бути комплексна реформа Закону «Про службу в органах місцевого самоврядування», спрямована на деполітизацію, підвищення кваліфікаційних вимог та стимулювання професійного розвитку. Також позитивним важелем може бути створення законодавчих механізмів для міжмуніципальної співпраці у сфері надання послуг (спільні комунальні підприємства, спільні адміністративні центри), що дозволить меншим громадам користуватися послугами фахівців [33].

Найбільш критична зміна, яка вже багато років перебуває на порядку денному – це ухвалення змін до Конституції України та прийняття відповідних законів про:

- «Інститут префектів (державний нагляд): чітке відокремлення державного нагляду від виконавчих повноважень місцевого самоврядування. Префект має здійснювати контроль виключно за законністю рішень органів місцевого самоврядування (як це передбачено Європейською хартією), а не їхньою доцільністю. Це має замінити нинішні обласні та районні державні адміністрації [7].

- Новий адміністративно-територіальний устрій: законодавче закріплення сучасного поділу на громади, райони та області.

- Законодавство про просторову організацію: спрощення та прискорення процедур розробки та затвердження комплексних планів просторового розвитку громад. Це критично важливо для залучення інвестицій та відновлення.
- Управління комунальним майном: прийняття єдиного та прозорого законодавчого акта, який би чітко регулював процедури обліку, використання та відчуження комунального майна та землі громади.
- Розвиток міжмуніципального співробітництва: удосконалення Закону України «Про співробітництво територіальних громад» для стимулювання громад до спільних проєктів (наприклад, утилізація сміття, спільні ЦНАПи), надаючи їм фінансові переваги та чіткий юридичний механізм».

Висновки до розділу 1.

Основним методологічним інструментом стало створення фінансово та інституційно спроможних територіальних громад, що включало об'єднання існуючих населених пунктів та зміну адміністративно-територіального устрою. Реформа впроваджувалася поетапно (нормативно-правове забезпечення, добровільне об'єднання, фінансова децентралізація, адміністративно-територіальний устрій), що дозволило керувати складним процесом та мінімізувати ризики. Запровадження нових механізмів формування місцевих бюджетів та міжбюджетних трансфертів (наприклад, освітня та медична субвенції) стало ефективним інструментом забезпечення ресурсної бази громад. Реформа органів місцевого самоврядування повинна проводитись через оновлення законодавства про службу в органах місцевого самоврядування.

Питання Е-врядування та прозорості вимагають законодавчо закріпити вимоги до всіх громад щодо забезпечення публікацій у відкритому електронному форматі всієї доступної інформації: бюджет, рішення, плани, посилюючи підзвітність.

В Україні необхідно впровадження прозорих електронних платформ для подання заявок, моніторингу та звітності, що імітують вимоги ЄС. Це зменшить корупційні ризики та спростить доступ до інформації.

Науковці наполягають на необхідності чіткого законодавчого розмежування повноважень між самоврядуванням та державним наглядом (принцип субсидіарності) та наголошують на потребі у комплексній реформі публічної служби в ОМС.

РОЗДІЛ 2

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА СИСТЕМИ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА ПРОЦЕСІВ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ (НА ПРИКЛАДІ ПОЛЬЩІ)

2.1. Сучасний стан розвитку громад у Польщі

У 1980 році, в сірі часи комунізму та порожніх полиць магазинів, Лех Валенса, лідер новоствореної профспілки «Солідарність», заявив, що Польща може стати «другою Японією». Комунізм розпався, Берлінська стіна впала, і Польща розпочала болісну трансформацію до демократичної вільноринкової економіки.

«Середній дохід поляка становив менше чверті від середнього доходу німця. Країна була банкрутом, неконкурентоспроможною, спустошеною гіперінфляцією. Ніхто б тоді не поставив ні копійки на Польщу. І все ж, понад 35 років потому, Польща стала найуспішнішою економікою в Європі», – пояснює Марцін П'ятковський, професор економіки Університету Леона Козмінського у Варшаві та автор книги про економічне зростання Польщі.

Польща має шанс перевершити Японію за показником ВВП на душу населення, скоригованого за паритетом купівельної спроможності – показником, який враховує різницю у вартості життя та цінах між країнами.

«На той час ця ідея здавалася такою ж нереалістичною та дивною, як відправка Польщею людини на місяць. Але вона справді захопила уяву та задала напрямок, у якому Польща хотіла рухатися. Пізніше вступ до Європейського Союзу став тим важелем, який спрямував процес трансформації до досягнення цієї мети. Думаю, справедливо буде сказати, що

значною мірою ця мрія здійснилася», – сказала ВВС Беата Яворчик, головний економіст Європейського банку реконструкції та розвитку.

Яворчик заявив, що Польща стала «взірцевим прикладом» успішної трансформації від комунізму до вільної ринкової економіки.

Це визначна трансформація для країни, історія якої позначена складним географічним розташуванням. Затиснута між Німеччиною та Росією, Польща неодноразово стиралася з карти світу внаслідок розділів у ХІХ столітті, аж до відновлення незалежності в 1918 році.

Після Другої світової війни Москва нав'язала Польщі комуністичну систему, незважаючи на відсутність народної підтримки.

Першою ключовою подією стала політична трансформація після падіння комунізму.

Однак так звана шокова терапія, пакет швидких ринкових реформ, запроваджений у 1989 році тодішнім міністром фінансів Лешеком Бальцеровичем, була болісною для багатьох поляків.

«Це мало величезний вплив на економіку Польщі. Перш за все, багато людей втратили роботу на державних підприємствах, які швидко збанкрутували. Водночас сотні тисяч людей розпочали власний бізнес».

Польща швидко перейшла від суспільства, де більшість мала дуже мало, до країни з чітким поділом на заможних і незаможних.

Гіперінфляція та високий рівень безробіття переслідували Польщу протягом 1990-х років і залишаються «нічним кошмаром» для багатьох поляків, особливо в контексті пандемії COVID-19 та вторгнення Росії в Україну.

На думку економістів, ключовим фактором зростання Польщі було її вступ до Європейського Союзу у 2003 році, який забезпечив доступ до єдиного ринку та фондів ЄС.

Вступ був надзвичайно важливим, оскільки він закріпив реформи та зменшив потребу в дебатах щодо напрямку розвитку. Правила були чіткими.

Держава знала куди рухалася — це було лише питання реалізації всіх задумів. Незалежно від того, яка партія була при владі, напрямок був визначений, тому популістські сили не мали жодних шансів зірвати ці реформи.

Стратегічне розташування Польщі в самому серці Європи сьогодні стало перевагою, що дозволяє їй розвиватися як логістичному центру.

Ефективна, доступна та добре освічена робоча сила приваблює прямі іноземні інвестиції, що приносить гроші, робочі місця та ноу-хау. Як найбільший з десяти нових членів ЄС з моменту підписання Афіньського договору в 2003 році, Польща також має переваги від сильного внутрішнього ринку.

У 1990-х роках країни Східної Європи були відомі переважно виробництвом одягу. Це змінилося зі зростанням заробітної плати та переходом економіки від промисловості до сфери послуг.

Як найбільший бенефіціар коштів ЄС, Польща скоротила свій розрив в інфраструктурі швидше, ніж інші країни Центральної та Східної Європи, що призвело, серед іншого, до розширення мережі автомагістралей після 2010 року.

За даними ЄБРР, економіки Польщі, Хорватії та Литви зростатимуть найшвидше цього та наступного року.

В останніх прогнозах Польща посідає найкраще місце серед країн Центральної Європи та Балтії. Одна з причин полягає в тому, що Польща має більшу та диверсифікованішу економіку, що робить її менш вразливою до потрясінь, пов'язаних зі слабкішим зовнішнім попитом. Вона також менше залежить від автомобільної промисловості, ніж Словаччина та Угорщина. Менші країни більш відкриті для торгівлі, тому зовнішні потрясіння впливають на них сильніше [46].

Однією з причин гарного стану Польщі є її високі державні витрати. Кошти ЄС, заморожені партією «Право і справедливість» (PiS) через побоювання щодо верховенства права, знову почали надходити.

У відповідь на агресію росії та подальше повномасштабне вторгнення в Україну Польща модернізує свою армію радянських часів, витрачаючи цього року приблизно 4,7% ВВП на оборону та підписуючи багатомільярдні контракти на новітні американські та південнокорейські літаки, танки та ракетні системи.

Витрати на оборону вимагають вибору між закупівлею новітнього обладнання та ширшими інвестиціями в безпеку та стійкість, такими як кібербезпека, енергетична безпека та дослідження та розробки для підтримки польської промисловості, пояснює Яворчик.

Частка збільшеного оборонного бюджету, виділена на дослідження та розробки, визначатиме майбутній шлях зростання Польщі та інших країн регіону.

З двох тисяч компаній з найбільшими витратами на дослідження та розробки у світі лише дві походять з регіону — обидві фармацевтичні компанії зі Словенії та Угорщини.

Найбільшим викликом, з яким стикаються країни з перехідною економікою, є перехід до нової моделі зростання. Протягом останніх 30 років ці країни наздоганяли, інвестували та імпортували знання та технології, а тепер вони повинні розвиватися на основі власних інновацій.

До інших викликів належать демографічна криза та нижчий рівень впровадження штучного інтелекту в країнах Центральної та Східної Європи, де люди віком від 50 років мають нижчі навички в галузі ІТ, ніж їхні західноєвропейські колеги.

Суспільства в Центральній та Східній Європі старіють з нижчим рівнем доходу, ніж під час демографічного переходу в Західній Європі. Компенсувати це складно. Можна було б певною мірою використовувати штучний інтелект або продовжувати трудове життя людей, що, ймовірно, є вирішальним, але політично непопулярним. Також можна було б зосередитися на міграції, але

це вимагало б дуже високого рівня міграції порівняно з тим, що є політично прийнятним.

Європейський Союз підтримує Польщу через фінансові програми, що включають кошти на розвиток інфраструктури, інновації, захист довкілля та регіональний розвиток, а також підтримку бізнесу та сільського господарства. Польща є лідером у забезпеченні коштів на згуртування на перспективу 2021-2027 років (понад 340 мільярдів злотих) та отримує кошти з Національного плану відновлення (КРО) та інших програм, включаючи оборонні фонди (SAFE) та підтримку прикордонних регіонів [46].

Ключові сфери підтримки ЄС Польщі:

Політика згуртованості: «Польща отримала рекордне фінансування (понад 340 мільярдів злотих) у рамках програми на 2021-2027 роки для вирівнювання можливостей розвитку та посилення розвитку всіх регіонів країни. Ці кошти підтримують підприємництво, ринок праці, дослідження, охорону навколишнього середовища та транспорт.

Національний план відновлення (НПВ): Польща отримує фінансування з НПВ (понад 93 мільярди злотих до кінця 2025 року) для інвестицій та реформ у таких сферах, як цифровізація, зелена енергетика та охорона здоров'я».

Інфраструктуру підтримують такі програми, як Механізм об'єднання Європи (CEF), «що інтегрують польські проекти у сфері транспорту (автомобільного, залізничного та портового), тоді як програма «Європейські фонди для інфраструктури, клімату та навколишнього середовища» інвестує в енергетичну безпеку, відновлювані джерела енергії та чистий транспорт. Програма «Європейські фонди для східної Польщі» підтримує конкурентоспроможність підприємств та соціально-економічний розвиток регіонів, а кошти ЄС спеціально спрямовані на прикордонні регіони, зокрема в рамках програми «SAFE» для підтримки збройової промисловості. Такі програми, як «Європейські фонди для сучасної економіки», підтримують

дослідницькі та розробницькі проекти та підвищують конкурентоспроможність польських компаній».

Державою підтримуються такі сфери, як освіта, охорона здоров'я, ринок праці та цифровізація, як-от програма «Європейські фонди для цифрового розвитку».

Окрім прямих субсидій, ЄС підтримує розвиток сільських районів та сталє рибальство через такі програми, як «Європейські фонди для рибальства».

Польща також бере участь у програмах, якими керує безпосередньо Європейська Комісія, а кошти доступні через конкурси, такі як «Горизонт 2020» та Erasmus+.

Еволюція людства та цивілізаційний прогрес нерозривно пов'язані з ідеєю покращення умов життя – суспільства. Це призводить до змін у всіх сферах життя, створюючи якісно нові структури. Трансформації та зміни, що відбуваються в результаті, ведуть шляхом, метою якого є розвиток. Розвиток, у загальному сенсі, – це процес перетворень, що ведуть до станів та форм, які є більш досконаліми та ефективними [37]. Це процес спрямованих змін у чомусь або в комусь, що мають довгостроковий характер. Місцевий розвиток є похідною від економічної політики, що проводиться в певній країні, яка надає напрямок місцевим менеджерам, особам, що приймають рішення, та суспільству в їхніх зусиллях щодо стимулювання економічного та місцевого розвитку.

Суб'єктність та незалежність місцевого самоврядування, виражені в Конституції Республіки Польща та зазначені в актах місцевого самоврядування, мають системне значення для визначення його місця в державі та праві. Місцеве самоврядування є ключовим принципом організації публічної адміністрації в Польщі. Одиниці місцевого самоврядування, тобто муніципалітети, повіти та воєводства, є суб'єктами, наділеними правами та обов'язками, які виконують публічні завдання. Їх можна охарактеризувати як

незалежні, юридично створені корпорації місцевого самоврядування, з власною внутрішньою організацією, наділені правосуб'єктністю, що підлягають державному контролю в межах, визначених законом.

Модель місцевого самоврядування в Польщі, країні, яка переживає трансформацію державних механізмів, відображає рішення її творців, професора Міхала Кулеші, професора Єжи Регульського та колишнього голови Конституційного трибуналу Єжи Стемпень, а також місцеві традиції та культуру, а також економічні, політичні та географічні обставини. У Польщі, як і в інших країнах Центральної та Східної Європи, була створена система місцевого самоврядування, яка відповідає стандартам західноєвропейського верховенства права. Місцеве самоврядування – це не лише засіб здійснення публічної влади та організації місцевої адміністративної діяльності. Це, безумовно, правовий та конституційний інститут, який дозволяє реалізувати колективні суспільні інтереси. Крім того, воно являє собою цінність політичної культури Заходу, вбудовану в ідеї його цивілізації, зокрема поняття свободи та соціального плюралізму.

Польща на даний час опирається на Національний план відбудови та підвищення рівня стійкості (далі КРО) – це програма яка зміцнить економіку Польщі та зробить її більш стійкою до криз та включає 56и інвестицій та 55 реформ.

«Польща має намір отримати 59,8 млрд євро, у тому числі 25.27 млрд євро у вигляді грантів та 34,54 млрд євро у вигляді пільгових кредитів.

Відповідно до курсу ЄС значну суму даного фінансування буде витрачено на цілі боротьби зі зміною клімату (46,6 %) та цифрову трансформацію (21,36 %).

Кошти КРО допоможуть швидше досягти раніше поставлених цілей. Завдяки їм країна може реалізувати нові інвестиції, прискорити економічне зростання та збільшити зайнятість. Від цього виграють усі. При такому підході всі кошти спрямовуються на економічний розвиток, інновації, охорону

навколишнього середовища, цифровізацію, освіту та охорону здоров'я, а також в інші сфери.

Національний план реконструкції – це не спільні гасла, а конкретні інвестиції, які змінять майбутнє оточення та повсякденне життя.

Зараз будуються нові дитячі садки та дитячі клуби, щоб надавати сім'ям велику підтримку. Купується сучасне медичне обладнання для більш швидкої діагностики та ефективнішого лікування, адже здоров'я – основа держави. Щоб зробити щоденні поїздки на роботу безпечнішими та комфортнішими модернізуються дороги та перехрестя. Країна інвестує у сучасні рішення та місцеве самоврядування, щоб кожен муніципалітет міг розумно та відповідально рухатися вперед.

Держава уклала 872 тисячі контрактів, а вартість проектів перевищує 158,5 млрд злотих. Це колосальний масштаб діяльності — і країна не має наміру зупинятися!» [45].

Національний план відновлення та підвищення стійкості перетворює довкілля. Інвестиції спрямовуються на поліпшення якості життя. Це важливо для країни, оскільки нинішні темпи реалізації плану ставлять перед державою дедалі складніші завдання. Щоб відповісти на ці виклики, реалізуються проекти, які впроваджують сучасні рішення та покращують повсякденне життя кожного. «КПО включає 57 інвестиційних проектів і 54 реформи.

Для реалізації глобального завдання необхідно отримати майже 60 млрд євро, у тому числі 25,27 млрд євро у вигляді грантів та 34,54 млрд євро у вигляді пільгових кредитів.

Відповідно до цілей Європейського Союзу держава має виділити значну частину бюджету на мету боротьби зі зміною клімату (41,39%) та цифрову трансформацію (20,39%)».

Кошти КПО допоможуть швидше досягти наших цілей. Вони дозволять реалізувати нові інвестиції, прискорити економічне зростання та збільшити

зайнятість. Допомога призначена для підприємців, державних установ та інших соціально-економічних освіт.

Як підтримати регіони? Держава забезпечує територіальну згуртованість. Це передбачає прагнення забезпечити кожному регіону рівні можливості розвитку і рівний доступ до послуг, незалежно від проблем, що стоять перед ним. Фінансування ЄС буде спрямоване, наприклад, на підтримку регіонів із природними чи демографічними проблемами (малонаселені райони, гірські райони) та регіонів із низьким рівнем розвитку.

Залежно від потреб регіонів дії спрямовані на:

сільські райони, міста, місця, особливо постраждали від пандемії COVID-19.

Прозорість витрачання коштів Національного плану відновлення має вирішальне значення. Необхідно, щоб кожен міг бачити, хто отримає найбільшу підтримку у рамках Національного плану відновлення.

У що вкладатимуться інвестиції? У розвитку економіки, в інновації, в довкілля, в цифровому здоров'ї націю, в освіту і, звичайно, в здоров'я нації.

Стійкість та конкурентоспроможність економіки відповідно до Національного плану відновлення включає, серед іншого, нові робочі місця, нові інвестиції та вищі доходи, допомога батькам на ринку праці (більше дитячих садків та дитячих клубів) усуваючи правові бар'єри та полегшуючи компаніям інновації та сучасні технології.

Підприємництво, інновації та людські ресурси – ось короткий опис цієї частини Національного плану відновлення та підвищення стійкості. Вона найрізноманітніша з усіх. Планується модернізувати виробництво, адаптувати навички співробітників до потреб ринку праці та забезпечити догляд за дітьми та людьми похилого віку. Також плануються зміни у сфері культури. В результаті з'являться екологічні рішення в компаніях, енергозбереження, привабливі робочі місця та більше місць у дитячих садках та клубах (табл. 2.1.1.).

Таблиця 2.1.1.

Підприємництво, інновації та людські ресурси

Приклади діяльності	Отримувачі підтримки
Територіальне планування та розвиток – 0,9 млрд злотих	Мешканці країни Місцеві органи влади планувальники та містобудівники
Прискорення роботизації, цифровізації та інновацій – 2 млрд злотих	Великі компанії та їх співробітники
Створення умов для циклічної економіки (ЦЕ) – 0,7 млрд злотих	підприємці (включно МСП) науково-пошукові інститути та установи державне управління
Укріплення співробітництва між науковим сектором та промисловістю – 2,2 млрд злотих	підприємці вчені інститути ділової співпраці суспільство Організації AKIS (Система сільськогосподарських знань та інновацій)
Людські ресурси для сучасної економіки – підвищення відповідності навиків і кваліфікації вимогам ринку праці у зв'язку з впровадженням нових технологій в економіку та зеленої і цифрової трансформацією – 1,8 млрд злотих	організації та асоціації роботодавців науково-пошукові центри держава та місцеве самоврядування роботодавці і працівники школи та університети студенти та їх батьки

Поліпшення положення батьків на ринку праці за рахунок розширення доступу до послуг по догляду за дітьми до 3 років – 2,7 млрд злотих	діти до 3 років, в тому числі діти з обмеженими можливостями/діти, що потребують особливого догляду батьки та опікуни
Підвищення гнучкості форм зайнятості, включно з запровадженням віддаленої роботи – 0,2 млрд злотих	Мікропідприємства (окрім самозайнятих) малі і середні підприємства недержавні організації

Під впровадження такого плану плануються ефекти і інвестиції. Ось деякі з них:

«1700 посадових осіб органів місцевого самоврядування та спеціалістів з просторового планування отримають знання у галузі просторового планування;

830 малих та середніх підприємств агропродовольчої та рибопереробної промисловості отримають сучасне обладнання;

166 розподільчих та складських центрів та оптових ринків (включаючи кооперативи) скоротять ланцюжок поставок продовольства;

У 120 нових галузевих центрів підготовки кадрів пройдуть навчання 24 000 осіб;

1000 суб'єктів соціальної економіки посилять свою діяльність;

2000 організацій, які виконують державні завдання, отримають електронну систему документообігу;

50 благодійних організацій у сфері продовольства збудують/адаптують будівлі для зберігання, приготування та роздачі продуктів харчування, а також придбають транспортні засоби;

у яслах та дитячих клубах буде створено 47 500 місць для дітей віком до 3 років» [47].

У КПО країна є прихильником зеленої економіки, де необхідно зміцнювати енергетичний сектор. Польща тримає курс на екологічне опалення будівель. Підтримуються відновлювані джерела енергії та розробляються нові, екологічно безпечні технології.

Нові інвестиції у великі підприємства значно підвищують енергоефективність. Навіть у малих та середніх містах стане зеленішим. Також знижується негативний вплив промисловості на довкілля.

Забезпечується якісне водопостачання. За межами міст покращується системи каналізації та очищення стічних вод. Країна також займається деградованими територіями та озеленяються міста [48].

Швидкий Інтернет, електронні послуги, комп'ютерні класи та комп'ютери для шкіл, інтернет-безпека. Цифрова трансформація є ключовою частиною Національного плану відновлення. Планується усунути всі перешкоди (юридичні, адміністративні та організаційні), що перешкоджають інвестиціям у високошвидкісний інтернет та електронні послуги. У перспективі є наміри оснастити всі школи мультимедійним обладнанням та програмним забезпеченням. Держава має намір інвестувати в ІТ-рішення, що розширить доступ до дротового та бездротового інтернету в районах із так званими «білими плямами». Зміцнюється і кібербезпека. Такі заходи розширяють доступ до сучасних комунікацій у всій економіці (Табл. 2.1.2).

Таблиця 2.1.2.

Інвестувати в ІТ-рішення

Приклади діяльності	Реципієнти
Надання доступу до швидкісного інтернету в «білих плямах» — близько 5,5 млрд злотих	телекомунікаційні компанії місцеві органи влади університети домогосподарства

	установи, що управляють школами та загальноосвітніми закладами
Кібербезпека – CyberPL, інфраструктура обробки даних і надання цифрових послуг, а також оптимізація інфраструктури державних служб, що відповідають за безпеку – близько 2,4 млрд злотих	Державне управління, ключові оператори послуг, постачальники цифрових послуг компаній, силові структури
Устаткування шкіл/закладів відповідним обладнанням ІКТ і інфраструктурою для підвищення загальної ефективності систем освіти – 2 млрд злотих	Управління освіти, що керують школами та освітніми закладами; екзаменаційні комісії
Електронні державні послуги, IT-рішення, що поліпшують роботу адміністративних та економічних секторів – близько 1 млрд злотих	Державне управління (разом з органами місцевого самоврядування) університети інвестори компанії громадські організації фермерські господарства, всі платники податку та суспільство в цілому.
Вирівнювання рівня оздоблення шкіл портативними мультимедійними пристроями – 2,5 млрд злотих	Школярі та вчителі початкових і середніх шкіл, що надають професійну освіту

В такому разі збільшає на 69 сучасних державних електронних послуг.

У процесі створення 3 стандартизовані центри обробки даних та 5 галузевих груп реагування на інциденти комп'ютерної безпеки [50].

Національний план відновлення включає, серед іншого: нове обладнання для лікарень; модернізації медичних установ; збільшення кількості медичного персоналу; кращий доступ до медичних послуг; розвиток фармацевтичної промисловості у Польщі.

Сектор охорони здоров'я особливо постраждав від пандемії COVID-19. Для його зміцнення потрібні нові рішення. Це вимагатиме реорганізації діяльності охорони здоров'я, включаючи впровадження нових організаційних структур та моделей управління доглядом за пацієнтами. Також необхідна модернізація та оснащення медичних закладів.

Для ефективного лікування потрібний кваліфікований персонал. Для цього планується запровадити нові правові рішення, які дозволять збільшити кількість студентів, які навчаються за медичними програмами. Також буде інвестування у розширення викладацького складу медичних вишів.

На кошти КПО підтримується розвиток польської фармацевтичної промисловості [51].

У той же час України доводиться відстоювати своє місце в світовій спільноті.

24 лютого 2022 року російські збройні сили розпочали широкомасштабне вторгнення в Україну. Європейський союз швидко та рішуче відреагував на російську агресію, ухваливши обмежувальні заходи, що мають об'ємні та вагомні наслідки для Росії. ЄС посилив політичну, гуманітарну, військову та фінансову підтримку економіки, суспільства та майбутньої відбудови України.

Це включає макрофінансову підтримку, таку як позики та гранти для підтримки базових послуг та макроекономічної стабільності, військову підтримку обладнанням та навчанням, а також гуманітарну допомогу біженцям, таку як продовольство, медичне обслуговування та освіта. Крім того, Європейський Союз та його держави-члени працюють над подальшими

механізмами підтримки, включаючи пропозицію щодо репараційної позики, що фінансується за рахунок заморожених російських активів.

ЄС виділив Україні мільярди євро бюджетної підтримки, щоб забезпечити країні можливість продовжувати виплачувати заробітну плату, пенсії та підтримувати основні послуги.

ЄС розглядає можливість використання заморожених російських активів для фінансування репараційної позики Україні, яка може сягнути до 140 мільярдів євро.

У рамках плану відновлення, який залежить від впровадження реформ Україною, ЄС схвалив довгострокову підтримку у розмірі 50 мільярдів євро до 2027 року.

В напрямку військової підтримки ЄС та держави-члени мобілізували постачання обладнання, військову підтримку на суму приблизно 63,2 мільярда євро, включаючи військову техніку та боєприпаси. Також країни ЄС (Італія, Німеччина та ін.) проводять навчальну місію, в рамках якої вже підготовлено близько 80 000 українських солдатів. Через Європейський фонд миру (European Peace Facility, EPF) ЄС вперше в історії фінансує постачання летальної зброї третій країні. Кошти з EPF йдуть на компенсацію країнам-членам за надане Україні озброєння та навчання.

«ЄС та держави-члени виділили 4,2 мільярда євро гуманітарної та соціальної допомоги для біженців, включаючи харчування, житло, медичну допомогу та освіту.

100 мільйонів євро було виділено для забезпечення безпечного доступу до освіти для українських дітей, а також надано підручники та шкільні автобуси.

В протест на російську військову агресію ЄС виділив 10 мільйонів євро на створення спеціального трибуналу для розгляду злочинів, скоєних росією, а також 6 мільйонів євро на підтримку депортованих українських дітей та жертв сексуального насильства.

Загальна підтримка від ЄС та його держав-членів з початку повномасштабного вторгнення (лютий 2022 року) становить близько 197 мільярдів євро (станом на кінець 2024 року, за даними Європейської служби зовнішньої діяльності - EEAS)».

За даними Прем'єр-міністра України Дениса Шмигала (станом на березень 2024 року), Україна отримала загалом 88 мільярдів євро допомоги від ЄС та держав-членів. Інші джерела (Кільський інститут) також наводять різні, але значні суми, залежно від методології підрахунку (чи включаються витрати на біженців, багаторічні зобов'язання тощо).

Таблиця 2.1.3.

Європейська підтримка критичних секторів, що постраждали від війни, та сфер, необхідних для майбутньої євроінтеграції

Напрямок діяльності	Основна мета та механізми реалізації
Житло та інфраструктура	Відновлення житла, лікарень, шкіл, транспортних мереж (залізниці, дороги). Фінансування через Європейський інвестиційний банк для розвитку муніципальної інфраструктури.
Енергетична безпека	Відновлення пошкодженої енергетичної інфраструктури, підвищення стійкості енергосистеми. Підтримка "Зеленого переходу" та розвиток відновлюваних джерел енергії.
Реформи та управління	Посилення антикорупційних інституцій, реформа державного управління, розбудова спроможності влади на місцевому та регіональному рівнях (через технічну допомогу та програми Ради Європи).
Економічний розвиток	Підтримка малого та середнього бізнесу, зокрема стартапів та компаній, які працевлаштовують ветеранів та внутрішньо переміщених осіб. Створення сприятливого бізнес-середовища.

Цифрова трансформація	Розвиток цифрових послуг та інфраструктури, інтеграція з цифровим ринком ЄС.
Гуманітарне розмінування	Фінансування проєктів з очищення територій від мін та вибухонебезпечних предметів

Європейська допомога є критично важливою для стійкості України, забезпечуючи як засоби для самозахисту, так і можливість підтримувати соціальну та економічну стабільність країни.

Європейська підтримка охоплює більшість критичних секторів, що постраждали від війни, та сфер, необхідних для майбутньої євроінтеграції (табл. 2.1.3.).

Фінансові інституції та платформи такі як Європейський інвестиційний банк (ЄІБ), багатостороння координаційна платформа G7 надають чималу підтримку на фінансування відновлення України. Так ЄІБ надає довгострокове пільгове фінансування на проєкти критичної та соціальної інфраструктури (модернізацію залізниці, розвиток муніципальної інфраструктури та енергоефективності). Платформа G7 створена саме для узгодження фінансової допомоги та потреб України між донорами таким як ЄС, G7, міжнародні фінансові організації. Також ЄС ухвалив рішення щодо використання надприбутків від заморожених активів РФ для фінансування відбудови та військової підтримки України.

Допомога ЄС у розбудові тісно пов'язана з процесом вступу України до Європейського Союзу. Кожен транш фінансування в рамках Ukraine Facility вимагає від України виконання конкретних кроків, які пришвидшують гармонізацію українського законодавства з європейським (так званий *Acquis communautaire*). Таким чином, допомога Європи спрямована не просто на ремонт, а на побудову нової, європейської України.

2.2. Порівняння розвитку місцевого самоврядування в Україні та Польщі

Порівняння розвитку місцевого самоврядування в Україні та Польщі є надзвичайно актуальним, оскільки Польща є взірцем успішної реформи децентралізації для України. Хоча обидві країни мають схожу трирівневу структуру, вони суттєво відрізняються за глибиною, часом впровадження та фінансовою самостійністю (табл. 2.2.1.).

Таблиця 2.2.1.

Порівняння розвитку місцевого самоврядування в Україні та Польщі

Критерій	Україна після реформи 2014- 2020 рр.	Польща після реформи 1990 – 1999 рр.
Базовий рівень	Об'єднана територіальна громада	Гміна
Середній рівень	Район	Повіт
Регіональний рівень	Область	Воєводство
Автономія на середньому рівні	Районні ради мають обмежені повноваження, більшість ресурсів та повноважень спущено на громади	Повіти мають повноцінне самоврядування, відповідають за регіональні лікарні, середню освіту, дороги місцевого значення
Статус регіонального рівня	Область самостійно управляється обласною радою, з обмеженими повноваженнями обласних державних адміністрацій (виконавча влада держави)	Воєводство має дворівневу систему, що одне самоврядування та державну адміністрацію: Сеймик – орган самоврядування та Воєвода – представник уряду

Ключова відмінність в тому, що Польща має систему самоврядування без ієрархії між рівнями (гміна не підпорядкована повіту). В Україні підконтрольність органів місцевого самоврядування державі історично була значно більшою, хоча реформа децентралізації спрямована на усунення ієрархії.

Польща також досягла більш значних успіхів в напрямку фінансової децентралізації (табл. 2.2.2.).

Таблиця 2.2.2.

Порівняння фінансової децентралізації

Критерій	Україна	Польща
Час впровадження децентралізації	Активна фаза – з 2014 року.	Розпочата у 1990 році (на рівні гмін), завершена у 1999 році (повіти та воєводства).
Фінансова база громад	Формується переважно за рахунок ПДФО (60% до реформи, зараз 64%), єдиного податку, плати за землю.	Формується за рахунок власних місцевих податків (на нерухомість, сільськогосподарський, транспортний) та значної частки участі в загальнодержавних податках (ПДФО).
Делеговані повноваження	Значний обсяг делегованих повноважень (освіта, медицина), фінансування яких має бути забезпечене державою, але часто залишається проблемою.	Гміни мають широкі власні повноваження (наприклад, початкова освіта, місцевий транспорт, комунальне господарство) та делеговані державою.
Кадровий аспект	Посадові особи ОМС — це посадовці, які	Депутати органів місцевого

	отримують зарплату. Депутати не отримують заробітну плату (лише компенсацію витрат на виконання повноважень).	самоврядування (на відміну від України) можуть отримувати заробітну плату або дієти за виконання своїх функцій, що підвищує їхню відповідальність та професіоналізм.
--	---	--

Ключова відмінність полягає в тому, що Польські гміни (базовий рівень) одразу отримали значну фінансову самостійність та майно, що стало основою успіху реформи. Українські громади (ОТГ) отримали фінансову самодостатність лише після 2014 року, і цей процес ще триває.

Польща забезпечила успіх реформи, надавши гмінам фінансову самодостатність та механізм співфінансування проєктів ЄС.

Польські гміни зобов'язані покривати частину вартості проєктів ЄС із власних доходів. Це стимулює відповідальність, якість планування та економію ресурсів.

Україна має закріпити вимогу співфінансування проєктів громадами.

Інвестиційні повноваження: Чітко розподілити, який рівень самоврядування (громада, район, область) відповідає за утримання та інвестиції в об'єкти, що фінансуються (наприклад, лікарні – Повіти у Польщі; школи – Гміни).

Фонд солідарності для громад: Створити національний фонд, подібний до польського механізму перерозподілу, щоб надавати додаткову допомогу біднішим громадам для співфінансування проєктів ЄС, що є важливим для вирівнювання стартових можливостей.

Важливою складовою місцевого самоврядування є нагляд та контроль. Нагляд і контроль у місцевому самоврядуванні – це «діяльність органів державної влади, спрямована на забезпечення додержання законодавства та

законності у діяльності органів місцевого самоврядування, а також на перевірку ефективності та доцільності їхніх рішень. Контроль може бути державним (здійснюється органами державної влади) та внутрішнім (здійснюється самим органом місцевого самоврядування)».

Загальні орієнтири щодо організації контрольно-наглядової діяльності у сфері місцевого самоврядування встановлює Європейська хартія місцевого самоврядування, яку було ратифіковано Україною у липні 1997 року, від імені держав-членів Ради Європи. Хартія встановлює, що право громадян на участь в управлінні державними справами є одним з демократичних принципів, які поділяються усіма державами - членами Ради Європи. Згідно з хартією будь-який адміністративний нагляд місцевих органів влади може здійснюватися відповідно до таких процедур та у таких випадках, що передбачені конституцією чи статутом. Крім того, адміністративний нагляд місцевих органів влади повинен здійснюватися таким чином, щоби втручання контролюючого органу було пропорційним важливості інтересів, які такий орган має намір захистити [7].

Щодо найпоширенішої форми контролю - адміністративного оскарження в Республіці Польщі, у Кодексі адміністративного провадження чітко зазначено, що відповідні відносини регулюються щодо подачі скарги на акти, дії органів «територіального самоврядування» цим актом (ст.2), скарги подаються в апеляційні колегії самоврядування (ст.17), Голові Ради Міністрів або відповідним міністрам (ст.18) й визначено процедуру подання і розгляду скарг (частина II-X) [52].

В Польщі окремого закону, що «встановлює правові та організаційні засади реалізації права членів територіальних громад на участь у публічному контролі за діяльністю органів місцевого самоврядування, підприємств та установ комунальної форми власності та їх посадових осіб, не знайдено. Громадський моніторинг діяльності влади, в тому числі місцевого самоврядування, здійснюється наглядовими організаціями (Громадська

Мережа Watchdog Polska) різними методами та за рахунок використання громадських прав, що впливають з Конституції та Закону Про доступ до публічної інформації». Свободу створення та функціонування громадських об'єднань гарантує Конституція.

Таблиця 2.2.3.

Правові та організаційні засади реалізації права членів територіальних громад

Критерій	Україна	Польща
Державний нагляд	Нагляд за законністю рішень ОМС здійснюють Обласні державні адміністрації (або майбутні префекти).	Нагляд здійснюється Головою Ради міністрів та Воєводами (на рівні воєводств), але він чітко обмежений лише законністю рішень, а не їх доцільністю.
Контроль за доцільністю	Історично держава часто втручалася у доцільність рішень.	Виключно внутрішній контроль — рішення оцінює сама громада через механізми прямої демократії та на виборах.

Порівняємо механізми планування розвитку територій (наприклад, стратегічне планування, використання коштів ЄС/міжнародної допомоги) в цих двох країнах.

В обох країнах стратегічне планування є основою для залучення ресурсів та координації дій.

Україна.

Громада як основний планувальник (після 2020)

Рівні планування: область, яка розробляє Стратегію регіонального розвитку на 7 років.

Громада розробляє Стратегію розвитку громади (як правило, на 5–7 років), що є основним документом, який визначає пріоритети, проекти та є необхідною умовою для залучення державних та міжнародних коштів.

Стратегії розробляються відповідно до методики Мінрегіону (зараз Мінінфраструктури/Мінвідновлення), інтегруючи державні та регіональні пріоритети.

Стратегія слугує підставою для участі у державних конкурсах (ДФРР, субвенції), а також для подачі заявок на проекти, що фінансуються міжнародними донорами (USAID, GIZ, Світовий банк та ін.).

Польща

Польща успішно інтегрувала планування розвитку на регіональному та місцевому рівнях із графіком і вимогами фінансування ЄС.

Рівні планування: воєводство (регіональний рівень) розробляє Стратегію розвитку воєводства та, що найважливіше, регіональну операційну програму (РОП) – ключовий документ для використання коштів Європейського фонду регіонального розвитку (ЄФРР).

Гміна/Повіт розробляє власні місцеві/повітові стратегії розвитку, які мають бути узгоджені з РОП воєводства.

Стратегічні документи в Польщі є функціональними – вони безпосередньо пов'язані з доступом до структурних фондів ЄС. Це забезпечує жорстку вертикальну та горизонтальну координацію.

Особливість є в тому, що планування відбувається циклами, синхронізованими з багаторічними фінансовими рамками ЄС наприклад, 2014–2020, 2021–2027, що створює довгострокову передбачуваність.

В системі охорони здоров'я обох країн пройшли великі реформи, але ключові відмінності стосуються рівня відповідальності (табл. 2.2.4.).

Таблиця 2.2.4.

Реформи в системі охорони здоров'я

Критерій	Україна Громади/НСЗУ	Польща Національний фонд здоров'я
Первинна ланка (Сімейні лікарі)	Повністю децентралізована. Громади є власниками комунальних закладів (ЦПМСД), які підписують контракти з НСЗУ. НСЗУ оплачує послуги за принципом "гроші йдуть за пацієнтом".	Гміни не є безпосередніми власниками медичних закладів, але беруть участь у фінансуванні та інвестуванні в первинну ланку.
Вторинна/Спеціалізована ланка	Загальні лікарні належать громадам (або об'єднанню громад), але фінансуються НСЗУ за контрактами. Громади відповідають за утримання та розвиток будівель (капітальні видатки).	За загальні та спеціалізовані лікарні відповідає переважно Повіт (середній рівень самоврядування).
Фінансова модель	Страхова модель, де держава (через НСЗУ) виступає єдиним великим покупцем послуг.	Соціальне страхування (обов'язкові внески) через Національний фонд охорони здоров'я (NFZ).
Доступність послуг	Україна: Швидкий доступ до сімейного лікаря. Головна проблема — низька якість обладнання та інфраструктури, нестача фахівців у сільській місцевості.	Польща: Загальновідома проблема — тривале очікування на прийом до вузьких спеціалістів (через великий попит та обмеженість фінансування NFZ), але краще обладнання та вища якість вторинної допомоги.

Отже, Україна успішно впровадила фінансову децентралізацію на первинній ланці через НСЗУ, але капітальні інвестиції залежать від

спроможності громад, а Польща поклала відповідальність за утримання основної мережі лікарень на середній рівень (Повіти), що дозволило краще координувати ресурси та забезпечити вищу якість інфраструктури.

Ще один важливий аспект – освіта.

В Україні та Польщі базова освіта, школи, дитячі яслі, садки, є однією з головних сфер, що була децентралізована, але механізми управління та фінанси мають свої відмінності.

Україна

Управління – територіальні громади є власниками та засновниками більшості шкіл, дитсадків і відповідають за їх матеріально-технічну базу та харчування.

Фінансування здійснюється через державну освітню субвенцію, яка має цільовий характер – зарплати педагогам. Додаються власні кошти громади на утримання будівель, енергоносії та технічний персонал.

Проблема полягає в оптимізації мережі. Закриття чи об'єднання малокомплектних шкіл чи садочків у сільській місцевості викликають соціальний супротив через труднощі підвезення дітей, але є необхідним для підвищення якості та ефективності використання субвенції.

В середній освіті управління ліцеями (профільною освітою) залишається питанням, що потребує чіткого розмежування повноважень між громадами та районами/областями.

Польща

Управління – гміна відповідає за утримання та фінансування початкових та базових (до 8 класу) шкіл. Фінансування відбувається також через державну субвенцію, але ділиться між гмінами за певною формулою та додаються власні доходи гмін.

Проблеми майже не існує. Гміни отримали повноваження щодо оптимізації мережі ще на початку 90-х і в цілому успішно впорались із цим завданням.

За закладами середньої (ліцеї) та спеціальної освіти відповідає Повіт.

Отже: польські гміни швидше та рішуче провели оптимізацію шкільної мережі. Українські громади все ще стикаються з політичними та соціальними труднощами при реорганізації шкіл, хоча повноваження для цього мають.

Для України ключовими аспектами необхідність створення чіткої та сталої політико-правової бази для реалізації реформи, що включає розмежування повноважень, прав та відповідальності різних рівнів влади.

Потребує реформ і фінансова децентралізація – важливість забезпечення достатньої фінансової самостійності місцевих бюджетів та ефективного механізму фінансового вирівнювання для збалансованого розвитку територій.

Державі потрібна концентрація уваги на формуванні спроможних територіальних громад та забезпеченні їхнього економічного розвитку із залученням інвестування в навчання та професійний розвиток кадрів органів місцевого самоврядування для ефективної реалізації їхніх функцій.

Загалом, польська модель довела свою успішність, а її ключові елементи можуть бути корисними для подальшого вдосконалення системи організації влади на місцевому рівні в Україні з урахуванням національної специфіки.

Висновки до розділу 2. Найважливіший вимір децентралізації – те, як вона впливає на якість життя громадян через надання публічних послуг. Порівняння України та Польщі в цьому аспекті показує суттєві відмінності, спричинені різною глибиною та часом проведення реформ. Польський досвід демонструє, що успішна децентралізація вимагає глибокої фінансової незалежності базового рівня та чіткого розмежування повноважень без ієрархічної підпорядкованості, що є основним напрямком, до якого прагне Україна.

Польща за 30 років вибудувала високу адміністративну спроможність на регіональному та місцевому рівнях для підготовки складних проектів та управління європейськими коштами.

Натомість Українські громади (особливо нові) досі нарощують спроможність для розробки якісних, великих проектів та ефективного управління міжнародними грантами.

Досвід Польщі доводить, що реінтеграція та відновлення територій після конфліктів чи кризи можливі лише за умови, що місцеве самоврядування стає ключовим інвестором та розпорядником коштів за чіткими правилами, визначеними ЄС.

РОЗДІЛ 3

СТАН МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ: РЕЗУЛЬТАТИ РЕФОРМ ТА ПРОПОЗИЦІЇ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

3.1. Сучасні методи забезпечення участі населення в розвитку територіальних громад

Участь населення в розвитку об'єднаних територіальних громад є питанням розвитку демократичного місцевого самоврядування, а також ключовою умовою успіху остаточної реформи децентралізації та повоєнного відновлення громад. Вона забезпечується через механізми прямої та представницької демократії, а також шляхом залучення громадськості до процесів планування та контролю.

Форми прямої участі це «юридично закріплені інструменти, які дозволяють громадянам безпосередньо впливати на рішення органів місцевого самоврядування:

- Місцеві референдуми – найвища форма прямого народовладдя, яка дозволяє громаді ухвалювати рішення з найбільш важливих питань місцевого значення (хоча в Україні цей механізм поки що обмежений).
- Громадські слухання – це обов'язкова форма, яка забезпечує обговорення важливих проектів нормативно-правових актів, програм, планів забудови територій чи звітів посадових осіб.
- Місцеві ініціативи – право громадян ініціювати розгляд у раді будь-якого питання, віднесеного до компетенції місцевого самоврядування. Якщо ініціатива набирає необхідну кількість підписів, вона підлягає обов'язковому розгляду.

- Електронні петиції – це сучасний механізм, що дозволяє швидко ініціювати розгляд питань, що відповідають публічному інтересу, за умови набору встановленої кількості голосів».

Регулювання форм прямої демократії має бути повноваженням статутів територіальних громад та відповідних положень на місцевому рівні. Проте окремі форми безпосередньої демократії, як-то місцевий референдум, має регулюватись окремим законом. Очевидно, що статут територіальної громади має бути імперативною нормою. При цьому є доцільним контроль за відповідністю статуту нормам Конституції України та законів України. У процесі вирішення поставлених задач важливо досягти балансу між правом на безпосередню демократію та інститутом представницької демократії [24].

Ефективна участь забезпечується тоді, коли громадяни залучені до розподілу ресурсів та стратегічного планування, а не лише до критики. При цьому необхідна двостороння комунікація яка вимагає закріплення процедур зворотного зв'язку в Регламенті ради та Статуті територіальної громади.

Проаналізуємо наступні складові участі громадськості в реалізації функціонування ОТГ:

- Стратегічне планування –забезпечення широкої участі мешканців, бізнесу, громадських організацій та експертів у розробці Стратегії розвитку громади та Комплексних планів просторового розвитку. ОМС мають створювати робочі групи та проводити регулярні публічні консультації.

- Громадський бюджет – це виділення частини бюджетних коштів на проекти, що були запропоновані та обрані шляхом голосування безпосередньо мешканцями громади. Це найбільш ефективний спосіб навчити людей відповідальності за використання бюджетних ресурсів.

Громадський Бюджет по іншому ще називають бюджет участі. Це прямий механізм, де ідея надходить від громади, а влада забезпечує її виконання. Він надає громадянам право пропонувати проекти та голосувати за виділення частини місцевого бюджету на їхню реалізацію.

Це найуспішніший і найбільш поширений інструмент електронної комунікації, який перетворив пасивних громадян на активних інвесторів у свою громаду. При цьому іде збір ідей: громадяни подають свої проекти (будівництво майданчика, ремонт парку, встановлення освітлення) через онлайн-платформу.

Наступним кроком буде те, що ОМС проводить електронні консультації та допомагає авторам доопрацювати проекти відповідно до технічних вимог, після цього мешканці громади голосують онлайн за найкращі проекти через верифіковані електронні системи (BankID, ЕЦП).

До електронних консультації відносяться публікація проектів регуляторних актів. наприклад, щодо тарифів, правил торгівлі, із можливістю залишити коментар, зауваження чи пропозицію безпосередньо на сторінці документа.

Прикладами успіху двосторонньої комунікації є такі міста як Київ, Львів, Одеса та інші. Багато ОТГ активно використовують бюджет участі. Наприклад, у Львові та Києві електронне голосування забезпечує прозорість процесу та високу явку громадян, що підтверджує легітимність обраних проектів.

- Громадська експертиза та моніторинг представляють залучення громадських, антикорупційних та наглядових рад для оцінки якості публічних послуг, рішень та використання комунального майна.

- Консультативно-дорадчі органи – створення при органах місцевого самоврядування постійних або тимчасових консультативних рад таких як, молодіжні ради, ради підприємців, ради ветеранів, які надають громадські експертні висновки з профільних питань.

Також актом двосторонньої комунікації є створення персональних кабінетів мешканців для отримання послуг, подання податкових декларацій та прямого обміну документами з адміністрацією.

Електронні портали є центральним вузлом, де забезпечується доступ до інформації та діалогу та забезпечують механізм двосторонньої комунікації.

Обов'язковою умовою для свідомої участі в діяльності ОТГ є інформаційна прозорість. В практичній діяльності прозорість (Transparency) це «обов'язкове оприлюднення всіх ключових рішень, проектів, бюджетних звітів, протоколів засідань та фінансової інформації у відкритих форматах на офіційних веб-сайтах ОМС».

Для забезпечення уникнення інформаційного голоду, щодо діяльності органів місцевого самоврядування та територіальних громад створюються цифрові платформи. Використання таких сучасних онлайн-платформ можливе для опитувань, проведення електронних консультацій, збору пропозицій та онлайн-трансляцій засідань ради. Цифрові інструменти забезпечують швидкий та масовий обмін інформацією.

Забезпечення функціонування єдиної онлайн-системи, так звані цифрові та електронні механізми (Push & Pull), дозволяють громадянам швидко подавати скарги, запити та пропозиції з гарантованою реєстрацією та термінами відповідей. Може бути створений на базі офіційного веб-сайту, застосунку або інтеграцію з урядовими системами. Для встановлення та дотримання чітких стандартів щодо формату, змісту та термінів відповіді на звернення громадян, щоб відповідь була не лише формальною, але й суттєвою та зрозумілою саме й існує зворотний зв'язок на запити як одна з необхідних форм спілкування.

Ці інструменти можуть забезпечувати контрольований та ефективний зворотний зв'язок щодо проблем в інфраструктурі та комунальних послугах.

Для цього громадянин через мобільний додаток або веб-портал може сфотографувати проблему (відсутнє освітлення, яма на дорозі, сміття), вказує геолокацію та подає заявку. У такому випадку заявці присвоюється номер, і громадянин відстежує її статус у режимі реального часу - передано до ЖЕК/КП, в роботі чи виконано. Після виконання комунальне підприємство

завантажує фотозвіт про виконану роботу, що є підтвердженням для особи-заявника.

Наприклад, у містах Вінниці та Івано-Франківську платформи на кшталт «Контактний центр міста» або «Відкрите місто» дозволяють владі отримувати мапу проблем у реальному часі, а громадянам – контролювати ефективність роботи комунальних служб.

Електронні петиції та опитування – ще один із видів сучасної комунікації, створений для впровадження доступних у використанні онлайн-інструментів для проведення масових опитувань щодо важливих рішень: наприклад, пріоритети бюджету, якість послуг, перейменування вулиць та збору підписів під електронними петиціями. Опитування та «гарячі лінії» також можна створювати у чатах Telegram та Viber. Для оперативного сповіщення та прийому невідкладних повідомлень, особливо в умовах кризового реагування що особливо актуально під час війни, пропонується створення офіційних каналів або чат-ботів, наприклад застосунок Тривога.

На офіційних сайтах багатьох рад розміщені модулі для створення та підписання петицій. Якщо петиція набирає необхідну кількість зазвичай верифікованих голосів, вона обов'язково виноситься на розгляд ради або голови. Прикладами успішних дій є ухвалення, на підставі результатів, петицій або корекція проектів регуляторних актів після врахування зауважень, рішень залишених на порталі Громадських обговорень.

Сучасний стан комунікацій та реалії сьогодення дозволяють використовувати соціальні медіа та месенджери. Можливо використання у соціальних мережах (Telegram, Facebook, Viber) офіційних сторінок для публікації новин, та й для проведення швидких сесій у прямому ефірі та відповідей на коментарі. Можливе проведення онлайн-трансляцій на офіційних сторінках Facebook, YouTube та ін. за участю голови громади, керівників департаментів та інших адміністративних працівників для

відповідей на запитання, які громадяни ставлять у коментарях у реальному часі.

Для оперативного моніторингу та реагування необхідно визначати відповідальних осіб. Багато громад активно використовують Telegram-канали для оперативного інформування та збору даних про руйнування або потреби населення під час надзвичайних ситуацій, перетворюючи месенджер на двосторонній канал екстреної комунікації.

Такий спосіб взаємодії як електронне звітування створено для регулярного оприлюднення звітів про виконання бюджету, діяльності ради та комунальних підприємств у простій, зрозумілій формі, що безпосередньо дозволяє громадянам легко контролювати використання коштів.

Для прозорості діяльності ОМС звітування є одним з головним критерієм для комунікації органів влади з громадськістю. Регулярно звітувати про свою роботу та виконання передвиборчих програм перед громадою, забезпечуючи при цьому доступність та зрозумілість звітів. Законодавчо закріплений обов'язок депутатів та голови громади.

Перехід від одностороннього інформування до спільного прийняття рішень (e-participation) та підвищення прозорості (e-transparency) в Україні демонструють приклади успішного використання електронних інструментів для двосторонньої комунікації між владою та громадою.

Слід зазначити, що забезпечення участі населення в розвитку ОМС вимагає не лише наявності правових механізмів, але й політичної волі ОТГ та активної комунікації з громадою.

Доволі часто постає питання: Як забезпечити двосторонню комунікацію між владою та громадою?

Двостороння комунікація між владою та громадою є основою до ефективного управління та підвищення довіри. Вона передбачає не лише інформування влади до громади, а й активний зворотний зв'язок громади до влади та спільне вироблення рішень.

Прямі зустрічі, незважаючи на діджиталізацію, залишаються незамінними для вирішення складних питань, що утворилися в громаді, та підвищення довіри громадян до влади.

Громадські слухання та обговорення – це регулярне проведення публічних зустрічей щодо осново забезпечуючих діяльність громади проєктів: стратегії розвитку, містобудівні плани, тарифи. При цьому, важливо забезпечити анонсування та доступність таких заходів.

Вид комунікації як от прийом громадян забезпечує регулярні особисті прийоми головою громади та керівниками структурних підрозділів, а також запланованих та, у разі необхідності, позапланових виїзних прийомів у віддалених районах чи старостинських округах.

Для постійного діалогу створюються постійні платформи консультативних та дорадчих рад. Для отримання експертної думки та пропозицій від зацікавлених сторін ними можуть бути: Громадська рада при голові, тематичні ради (Молодіжна рада, Рада з питань малозабезпечених і безпритульних осіб та ін....).

Законодавчо закріплений обов'язок депутатів місцевих рад звітувати перед виборцями у своїх округах мінімум двічі на рік, з можливістю запитань та обговорення проблем. Це надає населенню можливість з перших рук дізнатись наміри, дії та плани посадовців. А депутатам – дізнатись про найнагальніші проблеми виборців.

Ще одним з видів комунікації є партнерство з громадськими організаціями. Це означає можливість включення представників активного громадянського суспільства до робочих груп з розробки стратегічних документів, моніторингу закупівель та оцінки якості надання адміністративних послуг.

Найвищий рівень двосторонньої комунікації досягається, коли влада та громада спільно приймають рішення.

3.2. Спроможність та відновлення місцевого самоврядування на тлі військових дій

Сучасний стан місцевого самоврядування в Україні насамперед визначається наслідками успішної реформи децентралізації та перебуває під велетенським впливом повномасштабної російської агресії. Військові дії стали не тільки найважчим викликом, а й і каталізатором значних змін, перетворивши громади на кардинальні центри стійкості, гуманітарного реагування та відновлення та функціонують в умовах надзвичайних викликів.

Війна кардинально змінила функціонал органів місцевого самоврядування:

відбулося мілітаризація функцій, тобто громади взяли на себе значну частину функцій забезпечення оборони: формування добровольчих формувань, будівництво укріплень, фінансування Сил оборони (через місцеві бюджети), допомога військовим частинам;

створено гуманітарні хаби: ОМС стали першим і головним приймачем та координатором допомоги для внутрішньо переміщених осіб, забезпечуючи їх житлом, харчуванням, медичними та соціальними послугами.

Громади довели свою ключову роль як центрів гуманітарного реагування, проте виявлено прогалини в законодавстві щодо відновлення та фінансування безпекових функцій.

Органи місцевого самоврядування відповідають за оперативне відновлення після обстрілів критичної інфраструктури (водопостачання, електроенергія, теплопостачання), що вимагає надзвичайної гнучкості та швидких рішень. І тут вступає в силу кризовий менеджмент. Незважаючи ні на що, навіть під обстрілами і дронами, відновлення відбуваються.

На тлі евакуацій та переміщення осіб фінансова спроможність громад стала вкрай нерівномірною. Прикладом того є фронтові та окуповані території

на яких відбувається фінансова катастрофа. А саме: втрата платників податків, руйнування бізнесу та майна призвели до різкого падіння власних доходів.

Для відшкодування втрати майна на відбудову бюджет вимагає величезних коштів. При цьому відчувається значна бюджетна підтримка - життєдіяльність забезпечується переважно за рахунок дотацій та субвенцій з державного бюджету.

На тилкових територіях (Захід та Центр) відбувається тимчасове зростання доходів. Переміщення підприємств та зростання кількості ВПО (як платників ПДФО) на початку війни тимчасово збільшили доходи деяких громад. Але, у даному випадку відбувається колосальне навантаження на соціальну та житлову інфраструктуру (школи, лікарні, комунальні мережі), не розраховану на таку кількість населення.

Законодавство швидко адаптувалося до умов воєнного стану: миттєво були створені воєнно-цивільні адміністрації (далі ВЦА). На територіях, де ОМС не можуть виконувати свої функції (зони бойових дій, окуповані території), їхні повноваження повністю або частково перейшли до військових адміністрацій. Це тимчасове, але необхідне обмеження самоврядування для забезпечення безпеки та управління.

В умовах воєнного стану Верховна Рада та Уряд ухвалили низку актів, що спрощують процедури закупівель, будівництва та планування, особливо у сфері відновлення.

Посилено контроль та відповідальність керівників ОМС та ВЦА за використання ресурсів, особливо пов'язаних із відновленням.

На цьому етапі постають головні виклики та виникають перспективи місцевого самоврядування:

Ключовий виклик відновлення – перехід від кризового реагування до планування та реалізації великих проектів відбудови, з використанням міжнародних коштів та залученням інвестицій та приватного капіталу.

Законодавче упорядкування завершення реформи децентралізації, включно з впровадженням інституту префектів (щодо нагляду за законністю) після закінчення воєнного стану, є критично важливою складовою для інтеграції до європейських стандартів. Тому не потрібно осторонь залишати питання необхідності інтеграції громад у європейські механізми фінансування відновлення.

Демографічні зміни в нашій країні можливі через адаптування стратегії розвитку, інфраструктури та соціальних послуг громад до значних та незворотних демографічних та міграційних змін, спричинених війною.

Основні складові сучасного стану місцевого самоврядування:

1. Перевірка стійкості. У 2020 році реформа децентралізації, що майже завершена, забезпечила громади фінансовими ресурсами та повноваженнями, що дозволило їм швидко адаптуватися до викликів війни. Запроваджено кризове управління, гуманітарне реагування, підтримка військових. Життєздатність реформи децентралізації доведена сучасним станом.

Територіальні громади прифронтових, та й не тільки, територій стали первинними ланками оборони та забезпечення життєдіяльності громад. Вони в оперативному режимі займаються розміщенням тимчасово переміщеним особам, ремонтом після обстрілів критичної інфраструктури та фінансуванням потреб військових підрозділів.

2. Правовий режим воєнного стану: впроваджено функціонування військових цивільних адміністрацій/військових адміністрацій: На територіях активних бойових дій, деокупованих територіях або там, де ОМС не можуть виконувати свої функції, їхні повноваження тимчасово передані Військовим адміністраціям.

На жаль, наразі відбувається вимушене обмеження демократії: в умовах воєнного стану заборонено проведення виборів до органів МС, а дія деяких інструментів прямої демократії, наприклад місцевих референдумів, призупинена. Це тимчасово обмежує політичну складову самоврядування.

Фінансова ситуація громад є вкрай нерівномірною і залежить від близькості до зони бойових дій. Громади, що постраждали від окупації чи обстрілів, зіткнулися з різким падінням власних доходів через руйнування економічної бази та міграцію населення. Їхня життєдіяльність повністю залежить від державного фінансування та міжнародної допомоги.

Проблема «військового» ПДФО (податку на доходи фізичної особи) є болючим викликом для місцевих бюджетів через переведення «військового» ПДФО із місцевих бюджетів – до державного. Такий перевід суттєво зменшив фінансову спроможність місцевого самоврядування.

На даний час місцеві бюджети більшою мірою переорієнтовані на потреби оборони – дрони, фортифікації, підтримку військових частин та відновлення пошкодженої інфраструктури. Такі зміни стали процесом переорієнтації видатків.

Сучасний стан місцевого самоврядування зосереджений на подоланні наслідків війни та підготовці до інтеграції в європейську спільноту. Громади є основними суб'єктами розробки планів відновлення, але стикаються з труднощами у залученні міжнародної допомоги та ефективному управлінні цими ресурсами. Постає проблема, особливо у сферах, пов'язаних із відновленням, кадрового голоду в органах МС, що вимагає реформи служби в ОМС та підвищення оплати праці.

Для ефективного використання наданих повноважень громадам потрібні кваліфіковані кадри та прозорість.

З метою деполітизації посад службовців, встановлення прозорих конкурсних процедур та системи мотивації необхідно залучати кваліфікованих фахівців. З впровадженням системи професійної оцінки та розвитку кадрів.

Сучасний стан місцевого самоврядування в Україні – це унікальний приклад функціонування інститутів демократії в важких воєнних умовах, що довів спроможність, адаптивність та життєздатність децентралізації.

В таблиці 3.2.1. визначені основні сучасні теми досліджень розвитку місцевого самоврядування, висновки на напрямки подолання результатів військової агресії

Таблиця 3.2.1.

Основні сучасні теми досліджень розвитку місцевого самоврядування

Напрямок дослідження	Основні висновки та методи поліпшення стану дослідження
Територіальна реформа	Підтверджується, для підвищення спроможності, необхідність та ефективність укрупнення громад. Необхідне оновлене планування територій
Адміністративна спроможність	Нагальна потреба реформи в органах місцевого самоврядування, залучення висококваліфікованих кадрів, створення дієвого кадрового резерву, через впровадження електронного урядування та посилення прозорості викорінення корупції
Децентралізація фінансів	Для вирівнювання фінансової ситуації між спроможними та неефективними громадами вдосконалити систему державних субвенцій та розширити базу власних доходів громад
Вступ до Європейського Союзу	Спрямувати дослідження, що направлені на інтеграцію українського законодавства в законодавство ЄС та підготувати громади для ефективного використання баз ЄС.

Основні засади розвитку ТГ включають:

1. «Формування спроможних територіальних громад: укрупнення та добровільне об'єднання громад для створення фінансово стійких і функціонально ефективних адміністративно-територіальних одиниць.
2. Децентралізація повноважень: передача органам місцевого самоврядування від центральної влади значної частини повноважень у сферах

освіти, охорони здоров'я, соціального захисту, містобудування та надання адміністративних послуг.

3. Фінансова самодостатність: забезпечення власними фінансовими ресурсами (зокрема, за рахунок збільшення частки місцевих податків та зборів) для реалізації делегованих і власних повноважень.

4. Посилення контролю: впровадження ефективного державного нагляду (контролю) за законністю рішень органів місцевого самоврядування без втручання в їхню доцільність.

5. Розвиток електронного врядування: спрощення взаємодії громадян та влади через цифрові технології (ЦНАПи, електронні петиції тощо)».

Відновлення місцевого самоврядування в Україні на тлі воєнних дій є пріоритетним напрямом державної політики та міжнародної підтримки, що ґрунтується на успіхах реформи децентралізації. Процес поєднує надзвичайні заходи з ліквідації наслідків руйнувань та системну роботу з адаптації законодавства та управлінських практик до нових реалій.

Висновки до розділу 3. На тлі воєнних дій спостерігається безпрецедентний рівень самоорганізації населення та взаємодії між місцевою владою, волонтерами та громадськими організаціями. Громадяни України в цілому позитивно оцінюють діяльність місцевої влади, що вказує на довіру до інституту місцевого самоврядування, сформованого в результаті реформи. Попри значні економічні та інфраструктурні збитки, місцеві органи влади демонструють економічну стійкість, перерозподіляючи ресурси для підтримки соціальних послуг та вразливих груп населення. Отже, сучасний стан місцевого самоврядування в Україні – це унікальне поєднання в військовий час децентралізованої влади, яка демонструє в кризових умовах високу ефективність в здійсненні своїх повноважень, при цьому вона гостро відчуває недостатність реформ в законодавстві та наповнення бюджету для відродження та відбудови країни. Відновлення стосується не лише

інфраструктури, але й соціальної та гуманітарної підтримки, розвитку культури та освіти, що вимагає оновлення відповідних місцевих програм та стратегій розвитку громад. Для забезпечення довіри міжнародних партнерів та громадян критично важливим є впровадження ефективної системи прозорості та підзвітності у використанні коштів на відновлення, можливо, із застосуванням цифрових технологій.

ВИСНОВКИ

Розвиток громад безпосередньо залежить від їхньої фінансової спроможності. Для цього необхідно розширювати бази власних доходів, надання громадам більшої свободи у встановленні ставок та видів місцевих податків і зборів (наприклад, податку на нерухомість, туристичного збору, місцевих акцизів), що стимулюватиме громади до розвитку економічної активності.

Реформа місцевого самоврядування в Україні має міцну теоретичну базу та послідовну методологію реалізації, що забезпечило її успіх попри значні виклики. Ключовим висновком є те, що поєднання науково обґрунтованих європейських принципів з прагматичною, поетапною методологією дозволило створити ефективну систему місцевого управління, яка стала основою стійкості держави під час війни та ключовим елементом повоєнного відновлення.

Для подальшого вдосконалення реформ місцевого самоврядування необхідно зосередитися на адаптації методології до умов воєнного та повоєнного періоду, зокрема у сфері залучення інвестицій, відновлення інфраструктури та кадрового забезпечення громад

В розділі 2 визначено, що Польща користується величезними, передбачуваними фондами ЄС, які стали головним локомотивом модернізації, а Україна залежить від менш передбачуваних та менш масштабних внутрішніх фондів (ДФРР) та грантів МТД. У Польщі існує прямий зв'язок між стратегічним плануванням Воєводства і доступом до фінансування ЄС. В Україні наявність Стратегії громади є допуском до конкурсів, але не гарантує фінансування.

В результаті аналізу соціально-економічного стану системи територіальної організації місцевого самоврядування та процесів децентралізації в країнах Польща і Україна дійшли висновку, що для

ефективного використання фондів ЄС (що є складним і бюрократичним процесом) потрібні кваліфіковані кадри на місцях. Для цього необхідно навчання «Європейських менеджерів» відповідно створення національної програми навчання для посадових осіб громад та обласних адміністрацій, які сфокусованої на: правилах ЄС щодо закупівель; розробці якісних техніко-економічних обґрунтувань (ТЕО) проектів; управлінні та звітності за проектами, що фінансуються ЄС.

Необхідно посилити або створити Регіональних агенцій розвитку та Центри підтримки громад. У Польщі такі структури відіграли ключову роль у наданні консультацій громадам щодо підготовки заявок на фінансування ЄС. Польський досвід демонструє, що успішна децентралізація вимагає не тільки передачі повноважень "знизу вгору", але й формування інституційної спроможності та професіоналізації місцевих еліт, що досягається через системну підтримку та навчання.

Розділ 3 присвячений стану місцевого самоврядування в Україні, а саме результатам реформ та надані пропозиції відновлення України. Визначено, що задля ефективного планування та управління ресурсами потрібно забезпечити громади ефективними інструментами управління своїми територіями та ресурсами. Сьогодення потребує від громад гнучкості і бажання бути частиною європейської спільноти. На тлі військової агресії росії світові співтовариство надає «руку допомоги», а Україні потрібно прийняти цю допомогу і раціонально і ефективно використати її у відбудові практичній та спрямувати фінансову допомогу місцевому самоврядуванню на відтворення європейських стандартів. Результати реформ в Україні після повномасштабного вторгнення демонструють як значні успіхи в адаптації та стійкості, так і виклики, зокрема у координації відновлення. Європейська Комісія у своєму останньому звіті за листопад 2025 року відзначила найкращу оцінку прогресу реформ за останні три роки. Реформа місцевого самоврядування (децентралізація) є однією з найуспішніших та ключових

реформ в Україні, яка значно підвищила стійкість держави під час повномасштабного вторгнення. Органи місцевого самоврядування відіграють критичну роль як у забезпеченні життєдіяльності на місцях, так і в процесі повоєнного відновлення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бевз Т.А. Специфіка здійснення реформ місцевого самоврядування та територіальної організації влади в регіонал України: здобутки та прорахунки. Демократизація політичних інститутів і суспільний розвиток в Україні. Збірник наукових праці / за ред. О.О. Рафальського, О.М. Майбороди. Київ: Інститут політичних і етнонаціональних досліджень ім. І.Ф. Кураса НАН України, 2019. С. 187-231.
2. Бюджетний Кодекс України URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>
3. Вольський О. Ключові особливості та характеристики виборчих компаній до міських об'єднаних територіальних громад Львівської області. Політичні партії і вибори: українські і світові практики: зб. ст. і тез за результатами четвертої міжнародної наукової конференції «Політичні партії і вибори: українські та світові практики» від 9 листопада 2019 року / за ред. А. Романюка і В. Литвина. Львів. 2020. Вип. 4. С. 97-100. 35
4. Гончарова Є. Самоврядування біля лінії фронту. URL: <https://tyzhden.ua/publication/191025>
5. Громадська думка населення щодо реформи децентралізації. URL: <https://dif.org.ua/article/detsentralizatsiya-dosyagnennya-i-problemi-otsinkigromadyan>
6. Дробот І. О., Бондарук С. В. Виборність як механізм реалізації кадрової політики в органах місцевого самоврядування. Modern Economics. 2025. № 50(2025). С. 60-65. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V50\(2025\)-08](https://doi.org/10.31521/modecon.V50(2025)-08)
7. Європейська хартія місцевого самоврядування, стаття 8 [Електронне джерело] – Режим доступу до ресурсу: <https://rm.coe.int/168007a088>
8. Жаліло Я.А., Шевченко О.В., Романова В.В. та ін. Децентралізація влади: порядок денний на середньострокову перспективу: аналіт.доп. / за наук.ред. Я.А. Жаліла. Київ: НІСД, 2019. 192 с.

9. Жук В. Напрями розвитку та зміцнення управлінського потенціалу органів місцевої влади. URL: <http://old.niss.gov.ua/Monitor/Jul08/01.htm>
10. Ключковський Ю. Б. Форми народовладдя в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку. Юридичний журнал «Право України». 2019. № 10. С. 95-112.
11. Ключковський Ю. Б. Правове регулювання місцевого самоврядування в умовах воєнного стану / Ключковський Ю. Б. // Право України. - 2024. - № 6. - С. 61-76. - <https://doi.org/10.33498/louu-2024-06-061>
12. Козуєв В. І. Конституційно-законодавчі проблеми становлення місцевого самоврядування / В. І. Козуєв. – Донецьк: Сх. вид. дім, 2019. – 95 с.
13. Козуб В. П'ять проблем децентралізації, або Як стати господарем у своєму місті. URL: <https://www.pravda.com.ua/columns/2017/11/16/7162180/>
14. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної влади в Україні затв. Розпорядженням Кабінету міністрів України від 1 квітня 2014 р. №333-р URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80#Text>
15. Конституція України : від 28.06.1996 р. : станом на 01.01.2020 р. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/254k/96-вр>
16. Крутій О., Білоус К. Реформа децентралізації та місцеві вибори на сучасному етапі в Україні: ризики та перспективи. Публічне управління XXI століття: портал можливостей: зб. тез XX Міжнародного наукового конгресу. Харків, 2020. С. 122-125.
17. Курочкіна Ю. Вплив законодавства на ОТГ: чи справді дотримання формальних норм створює спроможні громади? URL: <https://voxukraine.org/uk/vplivzakonodavstva-na-otg-chi-spravdi-dotrimannyaformalnih-norm-stvoryuye-spromozhni-gromadi/>

18. Мельниченко Б., Мідик М. Місцеве самоврядування в Україні в умовах воєнного стану. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: «Юридичні науки». 2023. Т. 10. № 2(38). С. 137-145.
19. Міжнародні санкції як інструмент стримування російської агресії проти України. Аналітична доповідь URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2023-11/ad_mizhnar_sankcii_17_11_2023.pdf
20. Місцевий економічний розвиток у територіальних громадах: антикризові інструменти у воєнний і післявоєнний період : посібник для органів місцевого самоврядування / І. Сторонянська та ін. Львів, 2022. 71 с.
21. Місцеве самоврядування в умовах воєнного стану: виживання чи розвиток? URL: <https://hromady.org/misceve-samovryaduvannya-v-umovakh-voennogo-stanu>
22. Місцеве самоврядування в умовах війни: підсумки за період від 24 лютого до 30 квітня. UPLAN: веб-сайт. URL: <https://uplan.org.ua/analytics/mistsevesamovriaduvannia-v-umovakh-viiny-pidsumky-za-period-vid-24-liutoho-do-30kvitnia/>
23. Муртіщева А. О. Окремі аспекти функціонування органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану. Актуальні проблеми приватного та публічного права : матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції присвяченої 93-річчю з дня народження члена-кореспондента НАПрН України, академіка Міжнародної кадрової академії, Заслуженого діяча науки України, доктора юридичних наук, професора Процевського О.І. (21 травня 2022 року). Харків, 2022. С. 416-419.
24. Перспективи законодавчого забезпечення розвитку форм безпосередньої демократії Бойко О.П. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління Механізми державного управління Том 30 (69) № 5 2019 с. 27
25. Податковий кодекс України URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755>

26. Про добровільне об'єднання територіальних громад URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text>
27. Про засади державної регіональної політики: Закон України № 5323 URL: <https://www.rada.gov.ua/news/razom/225907.html>.
28. Про місцеве самоврядування в Україні. Закон України ред. від 19.11.2022, підстава – 2010-IX, 269-IX URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>
29. Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування державної служби та місцевого самоврядування у період дії воєнного стану Законом України від 12.05.2022 № 2259-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2259-20#Text>
30. Про військово-цивільні адміністрації: Закон України від 03.02.2015 р. № 141-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/141-19> (дата звернення: 30.10.2024).
31. Про правовий режим воєнного стану: Закон України № 389-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text>.
32. Про ратифікацію Європейської Хартії місцевого самоврядування. Закон України ред. від 15.07.1997 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>
33. Про службу в органах місцевого самоврядування. Закон України ред. від 01.08.2021, підстава – 1638-IX URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text>
34. Про співробітництво територіальних громад URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18#Text>
35. Про статус депутатів місцевих рад URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/93-15>
36. Про стратегічну екологічну оцінку URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2354-19#Text>
37. Пьотровська-Марчак 2010: 192

38. Самостійність місцевих влад та розподіл повноважень між ними: організація місцевого самоврядування відповідно до принципів Європейської хартії місцевого самоврядування: Матеріали міжнар. конф., м. Київ, 11 – 12 червня 2021 р. / Упоряд.: В. Кравченко, М. Пухтинський. – К.: Логос, 2021. – 263 с.
39. Солодкий С., Левонюк Т., Баласанян В та ін. Взаємозв'язок між децентралізацією та європейською інтеграцією, 2020, 30 с.
40. Ткачук А. Про проблему з торпедування децентралізаційної реформи.
URL: <https://www.csi.org.ua/articles/pro-problemu-z-torpeduvannya-detsentralizatsijnoyi-reformy-introduktsiya/>
41. Токовенко В. В. Політичне керівництво і державне управління: проблеми взаємовідносин та оптимізація взаємодії: Моногр. – К.: Вид-во УАДУ, 2021. – 256 с.
42. Шевченко О.В., Романова В.В., Жаліло Я.А. та ін. Децентралізація і формування політики регіонального розвитку в Україні: наук.доп./за наук. ред. д-ра екон. Наук Я.А. Жаліла. Київ: НІСД, 2020. 153 с.
43. <https://osvita.ua/vnz/reports/law/9569/>
44. <https://ips.ligazakon.net/document/TS001046>
45. <https://www.kpo.gov.pl/strony/o-kpo/o-kpo/efektywnosc-dostepnosc-i-jakosc-systemu-ochrony-zdrowia/>
46. <https://www.bbc.com/polska/articles/cdrz6g71dklo>
47. <https://www.kpo.gov.pl/strony/o-kpo/o-kpo/informacje/>
48. <https://www.kpo.gov.pl/strony/o-kpo/o-kpo/zielona-energia-i-zmniejszenie-energochlonnosci/>].
49. URL:
https://pidru4niki.com/1847011753585/ekonomika/otsinka_parametriv_priynyatty_a_rishen
50. <https://www.kpo.gov.pl/strony/o-kpo/o-kpo/transformacja-cyfrowa/>

51. <https://www.kpo.gov.pl/strony/o-kpo/o-kpo/efektywnosc-dostepnosc-i-jakosc-systemu-ochrony-zdrowia/>].
52. efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/<https://infocenter.rada.gov.ua/uploads/documents/29223.pdf>

СПРОМОЖНА ГРОМАДА

		КЛЮЧОВІ НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ АКТИ
ЯКА ГРОМАДА СПРОМОЖНА?	Визначення критеріїв формування спроможних територіальних громад, урахуванням воєнних викликів та євроінтеграції	Нормативно-правовий акт про затвердження критеріїв формування територіальних громад та визначення їх адміністративних центрів
ДЕОКУПОВАНІ ГРОМАДИ	Відновлення місцевого самоврядування на деокупованих територіях	Законопроект про особливості відновлення публічної влади на деокупованих територіях
ПРИНЦИП СУБСИДІАРНОСТІ	Перегляд повноважень ОМС та органів виконавчої влади відповідно ЄХМС (зокрема у сферах, які мають відношення до відновлення: житло, транспорт, школи, соціальна інфраструктура, енергетика тощо)	<ul style="list-style-type: none"> Законопроект щодо розмежування повноважень ОМС різних рівнів і ОМС та органів виконавчої влади за принципом субсидіарності Розроблення або перегляд державних стандартів у описовому та вартісному вигляді за кожним із делегованих повноважень у розрахунку на середньостатистичну адміністративну одиницю
МУНІЦИПАЛЬНА СТАТИСТИКА	Розроблення концептуальних засад запровадження місцевої статистики: забезпечення збору верифікованих цифрових даних на регулярній основі	Законопроект про муніципальну статистику
ГРОМАДИ – ЛІДЕРИ ВІДБУДОВИ	Забезпечення ОМС цифровими та іншими інструментами для планування, формування проєктів, а також залучення під них державного, приватного та донорського фінансування	Внесення змін до постанови КМУ від 9 березня 2006 р. № 268 "Про упорядкування структури та умов оплати праці працівників апарату органів виконавчої влади, органів прокуратури, судів та інших органів"
	Розвиток компетенцій представників ОМС у сфері проєктного менеджменту, антикорупції, роботи з інвестиціями, стратегічного планування тощо.	Імплементация Закону "Про службу в органах місцевого самоврядування"

ПРОЗОРА ТА ІНТЕГРОВАНА ГРОМАДА

