


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
ОПП «Публічне управління та адміністрування»

Допускається до захисту
Завідувач кафедри публічного управління,
адміністрування та міжнародної економіки
назва кафедри
 професор Сокольська Т.В.
підпис, вчене звання, прізвище, ініціали
« 25 » листопада 2025 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

МЕХАНІЗМИ ГРОМАДСЬКОЇ УЧАСТІ В УПРАВЛІННІ ТЕРИТОРІАЛЬНИМИ ГРОМАДАМИ УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ ТА ПРАКТИКИ ПАРТИСИПАЦІЇ

Виконав: Богдан Святослав Сергійович

прізвище, ім'я, по батькові,


підпис

Керівник: доцент Панасюк Вікторія Іллівна

вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові


підпис

Рецензент: доцент Зубченко Вікторія Володимирівна

вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові


підпис

Я, Богдан Святослав Сергійович, засвідчую, що кваліфікаційну роботу магістра виконано з дотриманням принципів академічної доброчесності.

Біла Церква – 2025

РЕФЕРАТ

Богдан Святослав Сергійович Механізми громадської участі в управлінні територіальними громадами України: проблеми та практики партисипації

Досліджено механізми громадської участі в управлінні територіальними громадами України з урахуванням практик партисипації та розробка нових підходів до вирішення проблем громадської участі у розвитку територіальних громад.

Використано метод аналітичний і теоретико-концептуальний – для аналізу теоретико-методологічних, організаційно-правових та функціональних засад партисипації у в управлінні територіальними громадами; порівняльний – для виявлення, узагальнення підходів та перспектив громадської участі в управлінні територіальними громадами України; системний – для систематизації складових механізмів громадської участі в управлінні територіальними громадами.

Виявлено сутність механізмів та форм громадської участі в управлінні територіальними громадами; з'ясовано правові основи участі громадськості в управлінні територіальними громадами; досліджено сучасний стан та проблеми залучення громадськості до управління територіальними громадами; проведено аналіз партисипативних практик в управлінні Білоцерківською територіальною громадою; виявлено складові механізму залучення громадськості до стратегічного управління територіальними громадами; виявлено шляхи провадження сучасних підходів забезпечення партисипації в управлінні територіальними громадами; виявлено загрози та розкрито шляхи удосконалення функціонування механізмів партисипативного врядування в територіальних громадах України.

Зроблено висновок, що партисипативні практики у Білоцерківській територіальній громаді поступово трансформуються від формальних процедур до інструментів реального впливу. Найбільш дієвими є електронні петиції та бюджет участі, які забезпечують швидкий зворотний зв'язок та сприяють реалізації локальних ініціатив. Водночас громадські слухання, дорадчі органи та консультації з громадськістю залишаються недостатньо ефективними через обмежений рівень залучення мешканців та низьку якість комунікаційних практик.

Практична значущість результатів дослідження полягає у створенні практичних рекомендацій щодо вдосконалення складових механізмів громадської участі в управлінні територіальними громадами України та розробка нових підходів до вирішення проблем громадської участі у розвитку територіальних громад.

Кваліфікаційна робота магістра містить 76 сторінок, 5 таблиць, 1 рисунок, список використаних джерел із 53 найменувань.

Ключові слова: громадськість, форм громадської участі, управління територіальними громадами, механізми, стратегічне управління, партисипація.

ANNOTATION

Bohdan Sviatoslav Sergiyovych: Mechanisms of public participation in the management of territorial communities of Ukraine: problems and practices of participation

It has been investigated of the public participation in the management of territorial communities of Ukraine, considering the practices of participation and the development of new approaches to solving the problems of public participation in the development of territorial communities.

It has been used the method of theoretical-conceptual - to analyze the theoretical-methodological, organizational-legal and functional principles of participation in the management of territorial communities; comparative - to identify, generalize approaches and prospects of public participation in the management of territorial communities of Ukraine; systemic - to systematize the components of the mechanisms of public participation in the management of territorial communities.

It was revealed the functions of the mechanisms and forms of public participation in the management of territorial communities is revealed; the legal foundations of public participation in the management of territorial communities are clarified; the current state and problems of public involvement in the management of territorial communities were investigated; participatory practices in the management of the Bila Tserkva territorial community were analyzed; components of the mechanism for public involvement in the strategic management of territorial communities were identified; ways of implementing modern approaches to ensuring participation in the management of territorial communities were identified; threats were identified and ways of improving the functioning of participatory governance mechanisms in territorial communities of Ukraine were revealed.

It has been concluded that participatory practices in the Bila Tserkva territorial community are gradually transforming from formal procedures to instruments of real influence. The most effective are electronic petitions and a participatory budget, which provide quick feedback and contribute to the implementation of local initiatives. At the same time, public hearings, advisory bodies and consultations with the public remain insufficiently effective due to the limited level of involvement of residents and the low quality of communication practices.

The results can be used for lies in creating practical recommendations for improving the components of public participation mechanisms in the management of territorial communities of Ukraine and developing new approaches to solving the problems of public participation in the development of territorial communities.

The master's thesis contains 76 pages, 5 tables, 1 drawing, a list of used sources from 53 names.

Keywords: public, forms of public participation, management of territorial communities, mechanisms, strategic management, participation.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ СКЛАДОВІ МЕХАНІЗМИ	
ГРОМАДСЬКОЇ УЧАСТІ В УПРАВЛІННІ ТЕРИТОРІАЛЬНИМИ	
ГРОМАДАМИ	
	9
1.1. Сутність механізмів та форм громадської участі в управлінні	
територіальними громадами	9
1.2. Правові основи участі громадськості в управлінні	
територіальними громадами	14
Висновки до розділу 1.....	25
РОЗДІЛ 2. ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДСЬКОСТІ ДО УПРАВЛІННЯ	
ТЕРИТОРІАЛЬНИМИ ГРОМАДАМИ: ПРАКТИКИ ПАРТИСИПАЦІЇ	
	26
2.1. Сучасний стан та проблеми залучення громадськості до	
управління територіальними громадами	26
2.2. Аналіз партисипативних практик в управлінні Білоцерківською	
територіальною громадою.....	31
2.3. Механізми залучення громадськості до стратегічного управління	
територіальними громадами	40
Висновки до розділу 2.....	50
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВИРІШЕННЯ ПРОБЛЕМ РОЗВИТКУ	
МЕХАНІЗМИ ГРОМАДСЬКОЇ УЧАСТІ В УПРАВЛІННІ	
ТЕРИТОРІАЛЬНИМИ ГРОМАДАМИ.....	
	52
3.1. Впровадження сучасних підходів забезпечення партисипації в	
управлінні територіальними громадами	52
3.2. Удосконалення функціонування механізмів партисипативного	
врядування в територіальних громадах України.....	57
Висновки до розділу 3	67
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ.....	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	71

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний суспільно-політичний контекст, зокрема повномасштабна війна, внутрішнє переміщення населення, цифрова трансформація, обмежене ресурсне забезпечення та зниження рівня довіри до органів влади, актуалізує потребу в перегляді й оновленні наявних механізмів громадської участі. В умовах зростаючих викликів набуває особливої значущості розробка нових підходів до громадської участі мешканців територіальних громад, заснованих на принципах інклюзивності, відкритості, прозорості та партнерства.

Водночас недостатньо вивченими залишаються бар'єри реалізації громадської участі в умовах воєнного стану, цифрових трансформацій, зміни громадянської поведінки та соціально-економічної нерівності. Їх комплексний аналіз є необхідним для формування адаптивних моделей участі громадян у нових умовах публічного управління.

Проблематика громадської участі в управлінні територіальними громадами залишається у центрі наукового дискурсу, зумовленого як загальною тенденцією демократизації публічного управління, так і специфікою трансформаційних процесів місцевого самоврядування в Україні. У вітчизняній науковій літературі сформовано основні засади розуміння громадської участі як інструменту формування ефективної взаємодії між владою та громадянами, що знайшло відображення в роботах Я. Стецика, Ю. Грицька, Р. Ющука, О. Іваній, К. Шустрової, Є. Павліченка, О. Левченка, Н. Ковшуна, Е. Афоніна та інших. Дослідники наголошують на важливості інституційної відкритості, публічної комунікації, делегування повноважень та розбудови демократичного врядування.

Узагальнення наукових підходів свідчить, що, попри розмаїття форм і механізмів участі, їх практичне застосування часто стикається з системними бар'єрами. Саме тому подальший аналіз механізмів громадської участі в управлінні територіальними громадами України з урахуванням нових викликів та практик партисипації, набуває теоретичної та практичної значущості.

Метою магістерської роботи є дослідження механізмів громадської участі в управлінні територіальними громадами України з урахуванням практик партисипації та розробка нових підходів до вирішення проблем громадської участі у розвитку територіальних громад.

Досягнення поставленої мети передбачає вирішення таких **завдань**: виявити сутність механізмів та форм громадської участі в управлінні територіальними громадами; з'ясувати правові основи участі громадськості в управлінні територіальними громадами; дослідити сучасний стан та проблеми залучення громадськості до управління територіальними громадами; провести аналіз партисипативних практик в управлінні Білоцерківською територіальною громадою; виявити складові механізму залучення громадськості до стратегічного управління територіальними громадами; виявити шляхи провадження сучасних підходів забезпечення партисипації в управлінні територіальними громадами; виявити загрози та розкрити шляхи удосконалення функціонування механізмів партисипативного врядування в територіальних громадах України.

Об'єктом дослідження є процес формування механізмів громадської участі в управлінні територіальними громадами України та практики партисипації у розвитку територіальних громад.

Предметом дослідження є теоретичні основи формування механізмів громадської участі в управлінні територіальними громадами України та практичні напрацювання щодо використання практик партисипації у вирішенні проблем розвитку територіальних громад.

Методами дослідження є: аналітичний і теоретико-концептуальний методи – для аналізу теоретико-методологічних, організаційно-правових та функціональних засад партисипації у в управлінні територіальними громадами; порівняльний – для виявлення, узагальнення підходів та перспектив громадської участі в управлінні територіальними громадами України; системний – для систематизації складових механізмів громадської участі в управлінні територіальними громадами.

Практична значущість результатів дослідження полягає у створенні практичних рекомендацій щодо вдосконалення складових механізмів громадської участі в управлінні територіальними громадами України та розробка нових підходів до вирішення проблем громадської участі у розвитку територіальних громад.

Апробація. Апробація результатів наукового дослідження здійснювалася у рамках участі в роботі Міжнародної науково-практичної конференції магістрантів «Інноваційні пріоритети у розвитку економіки та менеджменту», БНАУ, 29 жовтня 2025 року, м. Б. Церква. Результати досліджень опубліковані у збірнику матеріалів конференції.

Структура кваліфікаційної роботи магістра. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Загальний обсяг становить 76 сторінок без додатків. Список використаних джерел налічує 53 найменування. Робота ілюстрована 1 рисунком, містить 5 таблиць.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ СКЛАДОВІ МЕХАНІЗМІВ ГРОМАДСЬКОЇ УЧАСТІ В УПРАВЛІННІ ТЕРИТОРІАЛЬНИМИ ГРОМАДАМИ

1.1. Сутність механізмів та форм громадської участі в управлінні територіальними громадами

Процеси децентралізації та реформування системи публічного управління, які активно впроваджуються в Україні з 2014 р., значною мірою зумовили зростання ролі територіальних громад у забезпеченні сталого розвитку на місцевому рівні. В умовах нової управлінської парадигми особливої ваги набуває ефективна взаємодія між органами місцевого самоврядування та громадськістю як передумова підвищення прозорості, підзвітності та легітимності прийнятих рішень.

Територіальні громади, виступаючи базовим рівнем місцевого самоврядування, мають бути не лише фінансово, організаційно та кадрово-спроможними до самостійного вирішення питань місцевого значення, а й здатними забезпечити високий рівень громадської участі. Залучення мешканців до процесів прийняття рішень сприяє формуванню соціального капіталу, підвищенню ефективності управління та посиленню демократичної легітимності влади [1].

Одним із ключових векторів трансформації публічного управління в Україні є зміцнення ролі територіальних громад та запровадження ефективних механізмів громадської участі. У сучасних умовах вони розглядаються не лише як інструменти демократизації, а й як засоби підвищення якості та результативності місцевого врядування [2].

Під громадською участю розуміється залучення мешканців територіальних громад до процесів формування, прийняття та реалізації рішень у системі місцевого самоврядування. Термін «партисипація» вживається як синонім, що акцентує на активній, інституційно оформленій участі громадян.

Партисипація є перспективним механізмом. Концепт партисипації має коріння в англomовному терміні *to participate* – бути частиною чогось, брати участь [3], яке також походить і від латинського слова *participatio* з тотожним змістом. Оскільки українська мова не має однослівного відповідника, то відбулося запозичення з англійської мови, яке звучить як партисипація, або ж за польською фонетикою – партиципація. Змістовно це відповідає українському словосполученню громадянська чи громадська (поняття теж не є сталим у науці) участь [4].

Вважаємо доцільним використання поняття громадської участі як синонім до партисипації, оскільки воно походить від іменника «громада», та за суттю і змістом висвітлює громадські позиції, настрої, дії.

Упродовж становлення участі громадськості в публічному управлінні, зокрема під час конституювання інституту місцевого самоврядування, законодавець оперував різними термінами: «територіальна самоорганізація громади», «громадяни, які проживають на території», «територіальний колектив громадян» тощо. До недавнього часу поняття громадської участі не використовувалося в жодній із соціальних наук. Хоча визначення територіальної громади як суб'єкта місцевого самоврядування є беззаперечним, законодавство багатьох країн світу дивним чином ігнорує це поняття. Крім того, у розвинутих демократичних країнах взагалі відсутнє його визначення як суб'єкта місцевого самоврядування. У законодавстві України воно також відсутнє, хоча основна концепція інституціоналізації громади як суб'єкта участі виражена в понятті територіальної громади.

Враховуючи здебільшого соціально-політологічну парадигму розвитку і функціонування місцевого самоврядування в Україні, доцільно виокремити результати досліджень ролі та сутності територіальної громади. Так, на думку М.Орзіха, територіальна громада – це первинний суб'єкт місцевого самоврядування, який має власні інтереси, до складу якого входять громадяни України, іноземці, особи без громадянства, що постійно мешкають, або працюють на даній території, або володіють нерухомим майном або сплачують місцеві податки та збори [5].

Інший дослідник цієї проблематики М. Баймуратов пропонує розглядати територіальну громаду (місцеву спільноту) як сукупність фізичних осіб, що постійно мешкають на відповідній території та пов'язані між собою територіально-особистими зв'язками системного характеру. Слушною видається думка О. Сушинського, який цілком справедливо наголошує, що найважливішим у розумінні сутності місцевого самоврядування є не сама наявність у територіальній громаді права на самоврядування, а функціональне начало, реалізація цього права [6].

Функціонування територіальної громади як суб'єкта здійснення самоврядування тісно пов'язано з врядуванням. Тому окремо розглядати в чистому вигляді ці поняття недоцільно. За основу розвитку громади як суб'єкта партисипації у системі публічного управління слід брати такі принципи як:

- прозорість уряду означає доступ зацікавлених сторін до публічних даних та інформації – як проактивного, так і реактивного розкриття – про політичні дії, вжиті державними посадовими особами та пов'язані з ними результати, а також відкритість у процесі прийняття державних рішень;

- підзвітність означає відносини, що стосуються відповідальності та обов'язку уряду, державних органів, державних посадових осіб та осіб, які приймають рішення, надавати прозору інформацію про свої дії, діяльність та результати діяльності, нести відповідальність за них. Вона також включає право та відповідальність громадян та зацікавлених сторін мати доступ до цієї інформації, а також можливість ставити під сумнів уряд та винагороджувати/санкціонувати його роботу через виборчі, інституційні, адміністративні та соціальні канали;

- доброчесність означає послідовне узгодження та дотримання спільних етичних цінностей, принципів і норм для підтримки та надання пріоритету суспільним інтересам над приватними в державному секторі;

- участь заінтересованих сторін: участь заінтересованих сторін – це всі способи, за допомогою яких заінтересовані сторони (будь-яка заінтересована сторона та/або сторона, якої це стосується, наприклад, окремі

особи – незалежно від їхнього віку, статі, сексуальної орієнтації, релігійної та політичної приналежності, ОГС, журналісти, профспілки, науковці) можуть бути залучені до політичного циклу, а також до розробки та надання послуг від обміну інформацією до планування консультацій та підвищення залученості та співпраці на всіх етапах процесу прийняття рішень.

- на сьогодні актуалізоване відкрите врядування як каталізатор належного врядування. Країни все частіше визнають роль відкритого уряду як каталізатора належного врядування, демократії, довіри та інклюзивного зростання. Впровадження принципів відкритого врядування – прозорості, доброчесності, підзвітності та участі зацікавлених сторін – є зміною парадигми відносин між урядами та громадянами, роблячи їх більш динамічними, взаємовигідними та заснованими на взаємній довірі. Це має глибокі наслідки для поглиблення та зміцнення демократичного врядування.

- країни досягли прогресу в поширенні принципів відкритого врядування за межі виконавчої влади. Вони рухаються до цілісного підходу для розвитку нової культури врядування в законодавчій владі, судовій системі та незалежних установах, а також на субнаціональних рівнях влади, просуваючись до того, що визначають як «відкриту державу» [7].

Під механізмами громадської участі розуміється сукупність інституційно оформлених, процедурно регламентованих і фактично реалізованих форм залучення жителів територіальної громади до процесів підготовки, ухвалення та моніторингу управлінських рішень, а також до планування й контролю за їх реалізацією. Громадська участь виступає фундаментальним компонентом демократичного врядування, що забезпечує прозорість, підзвітність і ефективність діяльності органів місцевого самоврядування. У процесі децентралізації в Україні значно розширились можливості громадської участі у прийнятті рішень на місцевому рівні, що відповідає сучасним європейським підходам до розвитку демократичного врядування. У межах цієї трансформації було запроваджено низку інструментів, таких як громадські слухання, місцеві ініціативи, електронні

петиції, бюджет участі, збори громадян, громадська експертиза, органи самоорганізації населення та інші [1].

Дослідження засвідчують, що ефективність цих механізмів безпосередньо залежить від рівня нормативно-правового регулювання, організаційної спроможності громад та зацікавленості населення. Наприклад, місцеві референдуми є дієвим інструментом прямої демократії, але через відсутність спеціального законодавства їхнє застосування залишається обмеженим [8]. Успішні приклади, демонструють потенціал цього механізму у вирішенні питань просторового розвитку громад.

Систематизація форм громадської участі за критеріями переваг та обмежень демонструє, що жоден механізм не є універсальним, але їхнє поєднання дає змогу створити гнучку модель участі, адаптовану до потреб конкретної громади (табл. 1.1) [2].

Таблиця 1.2

Форми громадської участі в управлінні територіальними громадами

Форма громадської участі	Переваги	Недоліки
Місцевий референдум	Пряма участь громадян, висока легітимність рішень	Відсутність законодавчого регулювання, значні фінансові витрати
Громадські слухання	Залучення громади, врахування різних точок зору	Рекомендаційний характер рішень
Місцеві ініціативи	Активна участь громади, зосередження на конкретних проблемах	Складність у зборі підписів, тривалий розгляд
Бюджет участі	Прозорість, фінансування громадських проєктів, активізація населення	Не реалізується в усіх громадах через фінансові обмеження
Електронні петиції	Доступність, зручність, оперативність	Недостатня увага з боку влади до окремих петицій
Консультації з громадськістю	Підвищення прозорості, врахування думки мешканців	Часто рекомендації залишаються невиконаними
Громадська експертиза	Громадський контроль, викриття неефективних практик	Обмежений вплив висновків на реальні рішення
Самоорганізація населення	Гнучкість, локальна мобілізація ресурсів, довіра на місцях	Залежність від ініціативності активістів
Звернення громадян	Простота подання, офіційний канал комунікації з владою	Тривалий розгляд, обмежений вплив на зміст рішень

У підсумку, громадська участь в територіальних громадах є не лише механізмом реалізації прав громадян, а й ключовим чинником розвитку локальної демократії, формування довіри до влади та зміцнення соціального капіталу. Вона особливо важлива в умовах воєнного стану, коли рівень

залученості громад до відновлення та планування майбутнього визначає успішність функціонування системи місцевого самоврядування.

1.2. Правові основи участі громадськості в управлінні територіальними громадами

Відповідно до статті 21 Загальної декларації прав людини ООН [9] кожна людина має право брати участь в управлінні своєю країною безпосередньо або через вільно обраних представників. Це положення також знайшло своє закріплення в статтях 5 та 140 Конституції України. Розвиток прямої місцевої демократії розглядається як ключова передумова подальшого розвитку місцевого самоврядування. Так, у статті 5 Конституції України визначено: «Носієм суверенітету і єдиним джерелом влади в Україні є народ. Народ здійснює владу безпосередньо й через органи державної влади й органи місцевого самоврядування».

У Загальній декларації прав людини закріплені основні права партисипаторної участі в управлінні. Зокрема, у статті 21 зазначається, що:

1. Кожна людина має право брати участь в управлінні своєю країною безпосередньо або через вільно обраних представників.

2. Кожна людина має право рівного доступу до державної служби в своїй країні.

3. Воля народу повинна бути основою влади уряду; ця воля повинна виявлятися у періодичних і нефальсифікованих виборах, які повинні провадитись при загальному і рівному виборчому праві шляхом таємного голосування або ж через інші рівнозначні форми, що забезпечують свободу голосування [9].

Розвинуте громадянське суспільство є передумовою демократичного врядування, оскільки його існування сприяє захисту індивідуальних і громадських інтересів громадян, обмежує узурпацію влади та забезпечує підзвітність уряду суспільству. Громадянське суспільство активно сприяє процесам політичної демократизації, сприяє набуттю державою законних

прав, відстоює матеріальну та духовну незалежність людей від держави, прагне до правових гарантій цієї незалежності та захищає приватні та суспільні інтереси людей. Загальновизнано, що основою розвиненого громадянського суспільства є активна діяльність громадських інститутів. Водночас донедавна поняття інститутів громадянського суспільства було скоріше категорією філософії чи політології.

Розпорядженням Уряду № 1035-р 1035-2007-р схвалено Концепцію сприяння органами виконавчої влади розвитку громадянського суспільства [10], постановою Кабінету Міністрів України від 5 листопада 2008 р. № 976-2008-п затверджено Порядок сприяння проведенню громадської експертизи діяльності органів виконавчої влади [11].

Нині в національному правовому просторі визначено кілька форм участі в місцевому самоврядуванні. Так, Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» [12] гарантується право членів територіальної громади впливати на процес прийняття рішень на місцевому рівні у формі місцевого референдуму, загальних зборів громадян, громадських слухань, внесення місцевої ініціативи на розгляд органів місцевого самоврядування та ініціювання створення органів самоорганізації населення.

Однією із зазначених організаційних форм є місцевий референдум, який є формою вирішення територіальною громадою питань місцевого значення шляхом прямого волевиявлення. Порядок призначення та проведення місцевого референдуму, а також перелік питань, що вирішуються виключно референдумом, визначаються законом про референдуми.

Проект Закону про місцевий референдум від 19.05.2021 року [13] на сьогодні опрацьовується у профільному комітеті. У проекті визначено, що місцевий референдум є формою самостійного вирішення територіальною громадою питань місцевого значення шляхом прямого голосування. Пропонується, що суб'єктами ініціювання місцевого референдуму можуть бути: 1) щонайменше 10 відсотків виборців, виборчі адреси яких відносяться до території відповідної територіальної громади станом на останній день місяця, що передував місяцю, в якому розпочинається збір підписів на

підтримку ініціативи; 2) сільська, селищна, міська рада; 3) сільський, селищний, міський голова.

Іншою організаційною формою здійснення партисипації є загальні збори громадян за місцем проживання, що забезпечують їх безпосередню участь у вирішенні питань місцевого значення. Рішення зборів громадян враховуються органами місцевого самоврядування у своїй діяльності. Порядок проведення зборів громадян за місцем проживання визначається законом і статутом територіального органу.

Місцеві ініціативи є активною формою участі, оскільки депутати місцевого самоврядування мають право ініціювати розгляд у раді (як місцевої ініціативи) будь-якого питання, що належить до компетенції місцевого самоврядування. Порядок внесення місцевої ініціативи на розгляд ради встановлюється представницьким органом місцевого самоврядування або статутом територіального органу з урахуванням вимог Закону України [14].

Місцева ініціатива вноситься в установленому порядку на розгляд ради, підлягає обов'язковому розгляду на відкритому засіданні ради за участю членів ініціативної групи з питань місцевої ініціативи. Рішення ради з питання, внесеного на її розгляд місцевою ініціативою, оприлюднюється в порядку, встановленому представницьким органом місцевого самоврядування або статутом територіального органу.

Територіальна громада має право проводити громадські слухання, зустрічатися з представниками відповідної ради та представниками місцевого самоврядування, на яких депутати можуть їх вислухати, поставити запитання та внести пропозиції з питань місцевого значення, що належать до компетенції місцевого самоврядування.

Позитивним є те, що пропозиції, внесені за результатами громадських слухань, підлягають обов'язковому розгляду органами місцевого самоврядування. Порядок організації громадських слухань визначається статутом територіального органу.

Іншою формою участі в місцевому самоврядуванні є самоорганізація населення з можливістю більшої участі. Сільські, міські, районні у місті (у разі

їх утворення) ради за ініціативою жителів можуть дозволяти створення будинкових, вуличних, квартальних та інших органів самоорганізації населення і передавати їм частину своїх повноважень, фінансів і майна. Правовий статус, порядок організації та діяльності органів самоорганізації населення за місцем проживання визначаються законом.

Отже, у законі відсутні змістові, процедурні, організаційні основи здійснення самоврядування задекларованими у статті 5 суб'єктами, а саме безпосередньо територіальною громадою та органами самоорганізації населення. Хоча за нормою чинного законодавства первинним суб'єктом місцевого самоврядування, основним носієм його функцій і повноважень вважається саме територіальна громада села, селища, міста.

На сьогодні в Україні діє відповідна нормативно-правова база, яка визначає правові засади створення та реалізації засад партисипації у місцевому самоврядуванні. Зокрема, це ЗУ «Про об'єднання громадян» (1992 р.), «Про громадські об'єднання» (2012 р.), «Про молодіжні та дитячі громадські організації» (2001 р.), «Про асоціації органів місцевого самоврядування» та інші акти законодавства.

В Україні громадяни створили велику кількість організацій громадянського суспільства (громадські організації, благодійні організації, профспілки та об'єднання роботодавців, друковані ЗМІ тощо). Фіксуючи зростання чи зменшення кількості створених та легалізованих громадських об'єднань та інших громадських формувань, можна оцінити рівень сформованості громадянського суспільства в Україні. У 2010 році судові органи в Україні зареєстрували близько 50000 громадських організацій. Із загальної кількості зареєстрованих громадських організацій в Україні 66% становлять місцеві, всеукраїнські та міжнародні громадські організації, 0,3% – політичні партії, 31% – місцеві, всеукраїнські та міжнародні благодійні організації [15]. Очевидно, що громадські організації становлять найбільшу частку від загальної кількості легалізованих/зареєстрованих громадських об'єднань. З року в рік їх кількість збільшувалася. З грудня 2024 року, навіть

під час війни, в Україні спостерігається тенденція до збільшення кількості громадських організацій; на сьогодні понад 104400 [16].

Об'єднання громадян створюються для задоволення і захисту законних соціальних, економічних, творчих, вікових, національно-культурних, спортивних та інших спільних інтересів їх членів. З розширенням демократії та зростанням рівня політичної культури посилюється тенденція до диверсифікації громадських об'єднань у суспільно-політичному житті та їх впливу в певних історичних ситуаціях.

Громадські формування мають різні цілі, завдання, рівень повноважень і сфери діяльності, але їх суспільно-політичне призначення полягає насамперед у тому, що вони допомагають людям вирішувати проблеми повсякденного життя, відкривають широкі можливості для розвитку суспільно-політичної ініціативи та здійснення функцій самоврядування.

Громадські об'єднання можна поділити на різні види. Кожне з громадських об'єднань своєю діяльністю охоплює певні сфери суспільного життя, які, на відміну від політичних партій чи профспілок, не зводяться до політичної діяльності чи захисту соціально-економічних прав працівників. Його діяльність також поширюється на гуманітарну, інформаційну, екологічну, безпекову та інші сфери суспільного і державного життя України.

Діяльність цих та інших активних громадських організацій відіграє важливу роль у суспільних процесах. Якщо розглядати громадянське суспільство як органічну систему, то ГО можна визначити як первинні та універсальні елементи, як особливі «осередки» цієї системи.

Законодавство України визначає правосуб'єктність громадських організацій досить повно, що надає широкі можливості для залучення громадських організацій до державного управління. Проте самі інститути громадянського суспільства майже не використовують ці механізми. Їм бракує солідарності, рішучості, ініціативи та усвідомлення власної важливості в досягненні цілей громадянського суспільства. Наприклад, статистична кількість легалізованих судовими органами громадських організацій не відповідає кількості чинних організацій.

Як свідчать результати перевірок судових органів на підставі Закону України «Про громадські об'єднання» [17], під час перевірок громадських організацій близько 20% всеукраїнських, міжнародних та місцевих громадських організацій не виявлено за юридичними адресами. Порушення законів і статутів України виявляють у своїй діяльності 20% громадських організацій. Понад 20% перевірених організацій щорічно отримують попередження від судових органів.

Новації законотворців вказують на впровадження деяких норм у систему публічного управління. Так, 17 жовтня 2024 року Президент України підписав ЗУ «Про публічні консультації» № 3841-IX [18]. Прийнятим законом визначаються основні засади (стандарти) проведення публічних консультацій під час формування та реалізації державної політики, вирішення питань місцевого значення.

Закон забезпечує право на участь в управлінні публічними справами, визначає правила проведення публічних консультацій, їхні терміни, форми та принципи. Закон приймається з метою упорядкування залучення заінтересованих сторін до участі у прийнятті рішень шляхом проведення публічних консультацій на всіх етапах постановки проблеми, розроблення, формування та реалізації державної політики, вирішення питань місцевого значення. Цей закон набирає чинності через 12 місяців з дня припинення або скасування воєнного стану в Україні.

Також прийнято у першому читанні Проект Закону про внесення змін до ЗУ «Про органи самоорганізації населення» [19] щодо удосконалення порядку організації, діяльності та припинення органу самоорганізації населення. Метою пропонованого проекту є удосконалення порядку організації, діяльності та припинення органу самоорганізації населення, що сприятиме розвитку і поширенню практики створення органів самоорганізації населення як форми участі жителів у вирішенні окремих питань місцевого значення. У цьому проекті пропонується встановити оновлений порядок створення органів самоорганізації населення.

Питання ефективного залучення громадян до процесу прийняття рішень є на сьогодні особливо актуальним у місцевому розвитку та пов'язаним із такими аспектами: політичним, нормативно-правовим, ресурсним (табл.1.2) [20].

Таблиця 1.2

Проблеми залучення громадян до процесу прийняття рішень

<i>Політичний аспект</i>	<i>Нормативно-правовий аспект</i>	<i>Ресурсний аспект</i>
Проблеми демократичних основ участі, байдужість, політична апатія	Забезпечення участі та механізму його реалізації	Проблема забезпечення кваліфікаційного рівня участі
Проблеми визначення пріоритетів публічного управління	Проблеми організаційно-управлінського характеру, неефективність механізмів локальної демократії на місцевому рівні у частині їх ініціювання, порядку реалізації та розгляду	Обмеження засобів, ресурсів, публічних фінансів
Суспільна реальність стає менш ієрархічною, набирає більш мережевого, низового характеру	Відсутність пропорційних норм щодо типу громади, її складу	Проблема забезпечення рівномірної пропорції у зростаючій ролі медіа, нових технологій, появи нових інституцій (ГО, громадських ініціатив)

Історія виникнення та розвитку громадянського суспільства в Україні та досвід його розвитку в інших країнах, безперечно, мають велике значення для держави. Кожен українець має усвідомлювати власну відповідальність за розвиток країни та наше спільне майбутнє. Об'єднуючись у ІГС, громадяни разом із державними органами несуть відповідальність за формування правової сфери (через громадську експертизу та участь в обговоренні регуляторних ініціатив), виконання Конституції та законів України, дій Президента України та Уряду (через участь у ліцензуванні, сертифікації, наданні інших державних послуг, громадському контролю), охорону громадського порядку та державного кордону (через участь у правоохоронній діяльності державних органів, громадський осуд та нетерпимість до порушень громадського порядку). Результатом цієї спільної роботи має стати реальне впровадження принципів демократії та верховенства права в повсякденну діяльність демократичних інститутів влади.

Світовий досвід показує, що адекватна державна підтримка громадських (некомерційних) організацій має позитивний політичний, соціальний та економічний вплив. На політичному рівні організації громадянського суспільства створюють громадську активність і тиск, щоб змусити державні інституції бути більш підзвітними. У соціально-економічній сфері організації громадянського суспільства забезпечують суспільне розуміння та підтримку ринкових реформ у державі. Крім того, вони представляють сильну економічну силу у світі, оскільки виступають ефективними роботодавцями в розвинених країнах.

Стаття 2 Додаткового протоколу до Європейської хартії місцевого самоврядування [21] про право участі у справах ОМС у тому числі визначає, що Сторони повинні вживати таких заходів, які є необхідними для здійснення права участі у справах місцевого самоврядування. На сьогодні здебільшого в громадах впроваджені абсолютно всі процедури демократії участі, передбачені законодавством України. Але в різних громадах ці інструменти мають різний ступінь поширення. Заходи щодо реалізації права на участь включають, серед іншого, забезпечення створення:

- процедури участі населення, які можуть включати процеси консультацій, місцеві референдуми та звернення, а у разі, коли територія місцевого самоврядування має велику кількість населення та/або місцева влада охоплює велику географічну територію, заходи щодо участі громади на найближчому до нього рівні;

- процедури доступу до офіційних документів органів місцевого самоврядування відповідно до конституційного ладу та міжнародноправових зобов'язань Сторін;

- заходи щодо задоволення потреб груп людей, які стикаються з особливими перешкодами для участі;

- механізми та порядок розгляду та реагування на скарги та пропозиції щодо діяльності органів місцевого самоврядування та місцевих комунальних служб [7].

Електронні петиції та оприлюднення результатів поіменного голосування депутатів, передбачені змінами до законів, є більш перспективними, ніж загальні збори та місцеві ініціативи, передбачені галузевим законом про місцеве самоврядування, прийнятим ще в 1997 р. Це означає, що громадська активність та потужна інформаційна підтримка з боку міжнародних організацій відчутно впливає на функціонування ОМС України.

У статті 40 Конституції України передбачено, що усі громадяни мають право направляти індивідуальні чи колективні письмові звернення або особисто звертатися до органів державної влади, ОМС та посадових і службових осіб цих органів, що зобов'язані розглянути звернення, надавши обґрунтовану відповідь у встановлений законом строк.

Аналіз використання електронних петицій в Україні дозволяє виокремити низку проблем, що перешкоджають дієвості та ефективності даної системи взаємодії громадян та влади. Існує певна тенденція, що в міських громадах партисипація є більш поширена ніж в сільських, а в громадах із великою кількістю населення – більше, ніж в громадах з нечисельним населенням. Поширення процедур партисипаторної демократії більшою мірою залежить не від громад, а від доброї волі місцевих політиків. Інструменти партисипації, з якими часто трапляються проблеми у сфері місцевого розвитку або вони потребують доопрацювань, такі:

1. На офіційному вебсайті міської/сільської/селищної ради розміщуються і зберігаються результати поіменних голосувань депутатів, як того вимагає частина третя 3 статті 59 ЗУ «Про місцеве самоврядування в Україні» [12].

2. На офіційному вебсайті міської/сільської/селищної ради розміщено форму запиту на публічну інформацію, як того вимагає частина шоста статті 19 ЗУ «Про доступ до публічної інформації».

3. Статут територіальної громади визначає порядок організації громадських слухань, як того вимагає частина четверта статті 13 ЗУ «Про місцеве самоврядування в Україні».

4. Статут територіальної громади визначає порядок проведення загальних зборів громадян за місцем проживання, як це передбачено частиною третьою статті 8 ЗУ «Про місцеве самоврядування в Україні».

5. Через офіційний вебсайт до міської/сільської/селищної ради можна звернутися з електронними петиціями, як того вимагає стаття 23-1 ЗУ «Про звернення громадян».

6. Статут територіальної громади або окреме положення, затверджене місцевою радою, визначає порядок внесення на розгляд ради місцевої ініціативи, як це передбачено частиною другою статті 9 ЗУ «Про місцеве самоврядування в Україні» [12].

Тобто, здебільшого проблеми носять технічний характер, є відсутність публічного представлення, недоопрацювання в організаційному та технічному плані щодо зазначених питань.

Одним із ключових векторів трансформації публічного управління в Україні є зміцнення ролі територіальних громад та запровадження ефективних механізмів громадської участі. У сучасних умовах вони розглядаються не лише як інструменти демократизації, а й як засоби підвищення якості та результативності місцевого врядування.

Під громадською участю розуміється залучення мешканців територіальних громад до процесів формування, прийняття та реалізації рішень у системі місцевого самоврядування. Термін «партисипація» вживається як синонім, що акцентує на активній, інституційно оформленій участі громадян [2].

Умовно всі інструменти можна згрупувати у дві основні категорії:

1. Традиційні механізми участі. До них належать місцеві референдуми, громадські слухання, збори громадян, місцеві ініціативи та органи самоорганізації населення. Їхня сильна сторона полягає у забезпеченні прямої комунікації між владою та мешканцями, але їхня ефективність обмежується процедурною складністю, відсутністю обов'язковості рішень і високими витратами.

2. Інноваційні механізми. Найбільш динамічно розвиваються цифрові інструменти: електронні петиції, бюджети участі, онлайн-консультації, платформи відкритих даних, геоінформаційні системи, мобільні застосунки («Дія»), технології блокчейн і штучний інтелект. Вони підвищують швидкість комунікації, прозорість та доступність участі, але водночас залежать від рівня цифрової грамотності населення та розвиненості інфраструктури.

Висновки до розділу 1

1. Встановлено, що одним із ключових векторів трансформації публічного управління в Україні є зміцнення ролі територіальних громад та запровадження ефективних механізмів громадської участі. У сучасних умовах вони розглядаються не лише як інструменти демократизації, а й як засоби підвищення якості та результативності місцевого врядування .

2. Під громадською участю розуміється залучення мешканців територіальних громад до процесів формування, прийняття та реалізації рішень у системі місцевого самоврядування. Термін «партисипація» вживається як синонім, що акцентує на активній, інституційно оформленій участі громадян.

3. Проаналізовано нормативно-правове забезпечення здійснення партисипації в Україні, зокрема це Конституція України, ЗУ «Про місцеве самоврядування в Україні», ЗУ «Про об'єднання громадян», ЗУ «Про громадські об'єднання», Концепція сприяння органами виконавчої влади розвитку громадянського суспільства, Порядок сприяння проведенню громадської експертизи діяльності органів виконавчої влади тощо. Обґрунтовано нормативно-правові засади суб'єктності партисипації у місцевому самоврядуванні з урахуванням нормативного забезпечення діяльності ІГС, яке полягає в реалізації представництва в суспільстві інтересів усіх верств населення.

РОЗДІЛ 2

ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДСЬКОСТІ ДО УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИМИ ГРОМАДАМИ: ПРАКТИКИ ПАРТИСИПАЦІЇ

2.1. Сучасний стан та проблеми залучення громадськості до управління територіальними громадами

У багатьох громадах України громадські слухання функціонують як форма врахування громадських інтересів під час розроблення містобудівної документації або планування територій. Наприклад, Глобинська міська територіальна громада провела громадські слухання щодо врахування інтересів громади при розробленні генерального плану та містобудівної документації. Кадубовецька сільська громада Чернівецької області оголосила слухання для врахування зауважень жителів у деталізованому плані території житлового будівництва та господарських будівель. Слухання у Львові з питань транспортної інфраструктури сприяли покращенню логістики й громадського транспорту [22]. Відомі та описані дослідниками приклади засвідчує, що громадські слухання можуть виконувати роль ефективного інструменту просторового планування, проте їх результативність прямо залежить від дотримання процедурності та інституційної готовності до врахування думки громади.

Місцеві ініціативи дають змогу мешканцям формулювати конкретні запити, як це сталося у випадку громади Івано-Франківської області у 2022 році, де ініціатива зі створення зелених зон була реалізована після збору підписів [23]. Отриманий досвід підтверджує, що успішність місцевих ініціатив значною мірою зумовлюється рівнем активності мешканців та ефективністю комунікації з органами місцевого самоврядування.

Особливу роль у побудові діалогу між владою та громадянами відіграють органи самоорганізації населення та громадські ради. Вони забезпечують постійну комунікацію та контроль з боку громадськості. Досвід міст Дніпро, Львів і Черкаси демонструє високий потенціал таких структур у

мобілізації ресурсів та активізації жителів на місцевому рівні [24]. Таким чином, сталі консультативні органи можуть забезпечувати тривалий зворотний зв'язок між владою та громадськістю, однак потребують інституційної підтримки для збереження ефективності.

Бюджет участі набув поширення в багатьох громадах, забезпечуючи механізм прямого впливу громадян на розподіл фінансів. За даними 2021 року, у 197 громадах планувалося реалізувати понад 2500 проєктів вартістю понад 590 млн грн [25]. Водночас воєнний стан значно ускладнив реалізацію цього інструменту, лише 8 із 100 міст продовжили практику бюджетування участі у 2023–2024 рр. [26]. При цьому змінювалася і тематика проєктів — фокус змістився на обороноздатність, безпеку, реабілітацію й гуманітарну допомогу. Отже, механізм бюджету участі довів свою результативність у мирний час, проте його стійкість у кризових умовах виявилася обмеженою через дефіцит ресурсів і пріоритетність фінансування оборонних та гуманітарних потреб.

Електронні петиції стали одним з найпопулярніших механізмів участі завдяки простоті й доступності. Досвід Львова із петицією щодо збереження історичної забудови, яка набрала понад 15000 підписів, демонструє реальний вплив цифрових інструментів на формування міської політики [27]. Електронні інструменти участі суттєво розширили можливості залучення мешканців, однак їх результативність значною мірою залежить від готовності влади реагувати на такі ініціативи. Таким чином, цифрові механізми участі відкривають нові можливості для комунікації влади з громадськістю, однак залишаються ефективними лише за умов готовності органів місцевого самоврядування реагувати на громадські запити.

Консультації з громадськістю, що проводяться як в онлайн-форматі, так і через публічні зустрічі, сприяють узгодженню управлінських рішень із запитами населення. Важливим є приклад Вінниці, де пропозиції мешканців були враховані під час формування Стратегії сталого розвитку. Так само громадська експертиза в Полтаві виявила порушення у системі державних закупівель, що стало основою для перегляду тендерних процедур [28]. Аналіз цього досвіду підтверджує, що консультації та громадська експертиза можуть

підвищувати прозорість і підзвітність управлінських рішень, однак їх дієвість обмежена, якщо рекомендації громадськості не мають зобов'язального характеру.

Воєнний стан в Україні зумовив істотну трансформацію пріоритетів у сфері громадської участі. Якщо до 2022 року акцент робився переважно на питання благоустрою та розвитку інфраструктури, то після початку повномасштабної агресії провідними напрямками стали забезпечення безпеки, підтримка внутрішньо переміщених осіб, активізація волонтерських ініціатив і організація гуманітарної допомоги. Отримані дані підтверджують здатність територіальних громад до адаптивного самоврядування в умовах кризових викликів. При цьому спостерігається зниження частоти застосування традиційних публічних форм участі та водночас посилення ролі цифрових каналів комунікації як ключового інструменту взаємодії влади й громадян. Показовим є досвід Львівської та Черкаської областей, де в умовах воєнного стану було успішно запроваджено онлайн-консультації, організовано вуличні опитування та використано платформу «Громадський проєкт» для планування програм відновлення. Такий підхід засвідчив можливість збереження дієвості механізмів громадської участі навіть у кризових обставинах. Водночас громади, які ще до початку війни сформували сталі практики участі, продемонстрували вищий рівень інституційної стійкості та здатність оперативно адаптуватися до нових умов.

Громадянське суспільство в Україні посідає одне з провідних місць за рівнем активності у Східній Європі. Станом на початок 2023 року в державі було зареєстровано 99556 громадських організацій, 28757 професійних спілок, 27091 релігійну організацію, 26846 благодійних організацій, 2212 асоціацій громадських об'єднань, 1762 організації самоорганізації населення та 318 творчих спілок. Протягом року кількість благодійних організацій зросла на 43%, що свідчить про зростання громадянської активності у сферах благодійності та волонтерства [29]. Уже станом на 2024 рік загальна кількість таких інституцій перевищила 104,4 тис., що підтверджує сталі тенденції до розширення громадського сектору навіть у воєнних умовах [30].

У 2023 році найбільша концентрація громадських і благодійних організацій спостерігалася у столиці та великих обласних центрах, тоді як найдинамічніше зростання новостворених об'єднань відбулося у прифронтових та деокупованих регіонах. Така динаміка зумовлена, насамперед, потребами у відновленні територій, ліквідації наслідків воєнних дій та організації гуманітарної допомоги.

Волонтерський рух є одним із найважливіших індикаторів розвитку громадянської активності в Україні. Якщо на початку 2022 року у Реєстрі волонтерів було зафіксовано лише кілька сотень осіб, то вже наприкінці 2023 року їх кількість зросла у десятки разів, перевищивши кілька тисяч зареєстрованих учасників [30]. Проте офіційна статистика відображає лише частину реального масштабу, адже значна кількість громадян бере участь у волонтерській діяльності поза межами формальних структур. Отримані дані вказують на те, що волонтерство перетворилося на ключовий механізм громадської участі, що забезпечує не лише інтеграцію різних соціальних груп, а й формує додаткові ресурси суспільної стійкості в умовах війни.

Попри кризові обставини, рівень довіри до громадянського суспільства в Україні зберігає стабільно високі показники. У 2023 році 84% респондентів висловили довіру волонтерам (проти 88% у 2022 році), тоді як 61% громадян довіряють громадським організаціям. Для порівняння, рівень довіри до органів державної влади у цей же період зазнав значно більшого зниження [2; 30]. Аналіз динаміки рівня довіри підтверджує збереження за громадськими інституціями ролі посередників між владою та суспільством.

Таким чином, громадянське суспільство в умовах воєнного стану не лише зберегло свої позиції, а й істотно посилило вплив на процеси публічного управління та відновлення територіальних громад. Його стійкість і динамічний розвиток підтверджують, що механізми громадської участі виступають стратегічним ресурсом забезпечення соціальної згуртованості, довіри та демократичного врядування навіть у період масштабних криз. Водночас аналіз стратегічних документів розвитку громад, зокрема «Стратегії розвитку територіальних громад до 2027 року», засвідчує тенденцію до

посилення декларативності участі, яка лише частково трансформується у дієві механізми впливу. Навіть у громадах, де формально запроваджені всі необхідні інструменти, результати громадських консультацій часто не мають обов'язкової сили, а бюджети участі реалізуються обмежено.

Незважаючи на наявність нормативного підґрунтя для розвитку громадської участі, її практична реалізація в Україні залишається фрагментарною та здебільшого формальною. Аналіз сучасного стану дає змогу виокремити низку бар'єрів, що ускладнюють ефективне залучення населення до управління територіальними громадами.

По-перше, наявний розрив між законодавчим декларуванням механізмів участі та їх фактичним застосуванням. На рівні багатьох громад відчутний дефіцит інституційної готовності, кадрових ресурсів та організаційної спроможності для забезпечення сталого функціонування інструментів участі. Як наслідок, вони часто використовуються номінально — для виконання процедурних вимог, без реального впливу на ухвалення рішень. Так, у 2023 році лише 42% електронних петицій, які зібрали необхідну кількість підписів, були трансформовані у рішення органів місцевого самоврядування [2; 27].

По-друге, суттєвим обмеженням виступає низький рівень поінформованості громадян про існуючі можливості впливу на місцеву політику. Більшість населення не володіє достатніми знаннями щодо механізмів участі або сумнівається в доцільності залучення через брак довіри до органів влади. За результатами соціологічних досліджень, лише близько 12% громадян в Україні беруть участь у волонтерській чи громадській діяльності, тоді як понад 85% не є членами жодної організації [26].

По-третє, відсутня ефективна система моніторингу та оцінки результативності громадської участі. Органи місцевого самоврядування не систематично проводять аналіз наслідків реалізованих ініціатив і практично не формують показників ефективності, що знижує вплив участі на вироблення політики.

До структурних бар'єрів належать також соціально-економічні диспропорції між громадами, особливо у воєнних умовах. Сільські та малі

громади, що значною мірою залежать від дотацій державного бюджету (понад 84% у 2023 році), мають обмежені ресурси для організації громадських слухань, консультацій чи реалізації бюджету участі [25]. Економічна криза та масштабні міграційні процеси додатково обмежують можливості залучення громадян, зокрема у прифронтових регіонах.

Суттєвими залишаються й правові обмеження. Відсутність спеціального закону про місцеві референдуми, недостатня деталізація процедур громадських слухань та складність у реєстрації нових громадських організацій звужують дієвість участі як демократичного інструменту.

Крім того, організаційно-кадрові проблеми органів виконавчої влади знижують ефективність взаємодії з громадськістю. Серед найбільш поширених — відсутність спеціалізованих підрозділів, недостатнє фінансування, брак цифрових інструментів, формальний характер консультацій та слабка координація між структурними одиницями.

Таким чином, бар'єри активізації громадської участі в Україні мають комплексний характер — економічний, інституційний, правовий, соціокультурний і безпековий. Подолання цих обмежень вимагає цілісної державної політики, яка має включати вдосконалення нормативно-правової бази, розвиток цифрової інфраструктури, підтримку локальних ініціатив і системне підвищення правової обізнаності населення. Узагальнені результати аналізу підтверджують потребу в адаптивних моделях участі, здатних враховувати умови повномасштабної війни, соціальну фрагментацію та цифрову нерівність.

2.2. Аналіз партисипативних практик в управлінні Білоцерківською територіальною громадою

Місьцеве самоврядування є ключовою інституційною основою демократичного суспільства та забезпечення сталого розвитку територій. Білоцерківська міська територіальна громада (БМТГ), як одна з найбільших громад Київської області, демонструє активну динаміку управлінських

трансформацій, спрямованих на підвищення ефективності публічного управління, розширення участі громадськості та модернізацію інструментів місцевої політики. В умовах децентралізації, воєнного стану та соціально-економічних викликів роль органів місцевого самоврядування (ОМС) у громаді суттєво зростає, оскільки саме вони забезпечують безперервність базових послуг, координують безпекові процеси та організують взаємодію з мешканцями.

БМТГ має розгалужену інституційну структуру, яка включає Білоцерківську міську раду, її виконавчий комітет, виконавчі органи, комунальні підприємства та консультативно-дорадчі органи. Інституційна спроможність громади формується через системний розвиток кадрового потенціалу, фінансової автономії та нормативного забезпечення [31].

Одним із ключових чинників ефективності є стабільність роботи виконавчих органів, зокрема департаментів гуманітарної, економічної та соціальної політики. Активно розвивається сектор цифрової трансформації, що забезпечує впровадження електронних сервісів, електронної демократії та аналітичних платформ.

Значним досягненням громади стало розширення власних повноважень після реформи децентралізації: управління освітою, первинною ланкою охорони здоров'я, більшістю соціальних програм, розвитком інфраструктури та земельними ресурсами. Це створює підґрунтя для автономного прийняття рішень та підвищення відповідальності місцевої влади за результати управління.

Однією з особливих рис управління Білоцерківською громадою є високий рівень стратегічного планування. Розроблено та реалізуються такі документи, як Стратегія розвитку громади, плани відновлення у воєнний період, програми модернізації інфраструктури, соціального захисту та цифрової трансформації [31].

ОМС відіграють ключову роль у:

- формуванні цілей та пріоритетів розвитку території;
- координації інвестиційних процесів;

- управлінні комунальними підприємствами;
- забезпеченні збалансованої бюджетної політики.

Участь громади у міжнародних проєктах (проєкти міжнародної технічної допомоги, партнерства з містами ЄС) зміцнює фінансову спроможність та сприяє впровадженню сучасних управлінських практик — енергоменеджменту, цифрового врядування, інклюзивних підходів до надання послуг.

Білоцерківська громада має розвинену мережу публічних послуг — у сфері освіти, охорони здоров'я, соціального захисту, ЖКГ, транспортної логістики, благоустрою, культурного розвитку. Органи місцевого самоврядування є відповідальними за якість, доступність та безперервність цих послуг, особливо в умовах воєнного стану та внутрішньої міграції населення.

Серед напрямів діяльності ОМС:

- оптимізація мережі освітніх закладів та їхніх ресурсів;
- модернізація системи тепlopостачання та водopостачання;
- оновлення транспортного парку та маршрутизація руху;
- підтримка медичних закладів первинного та вторинного рівня;
- розвиток соціальних сервісів для вразливих категорій населення;
- впровадження цифрових послуг через платформу «Дія» та місцеві електронні кабінети [31].

Стратегічним пріоритетом громади є розвиток сучасної комунальної інфраструктури, включно з енергоефективністю, «зеленими» рішеннями, розбудовою укриттів та безпекових об'єктів.

Однією з особливих рис управління Білоцерківською громада є систематичне застосування партисипативних інструментів. Мешканці залучаються до ухвалення рішень через: громадські слухання; консультації з громадськістю; бюджет участі; електронні петиції; роботу громадських рад; залучення експертних груп до планування стратегічних документів; відкриті засідання комісій та трансляції пленарних засідань.

Бюджет участі став одним із важливих механізмів залучення мешканців до розвитку інфраструктурних та соціальних проєктів — від облаштування громадських просторів до освітніх ініціатив.

Застосування таких механізмів посилює довіру населення до влади, сприяє прозорості та підвищує інституційну стійкість громади.

Воєнний стан створив додаткові виклики для ОМС, водночас підкресливши їх критичну роль у забезпеченні життєдіяльності громади. Серед ключових функцій, які взяла на себе місцева влада [31]:

- організація гуманітарної допомоги;
- створення та утримання укриттів;
- підтримка внутрішньо переміщених осіб;
- забезпечення безпеки критичної інфраструктури;
- координація роботи волонтерських організацій;
- адаптація економічних програм до кризових умов;
- оперативне реагування на загрози та кризові ситуації.

Взаємодія місцевої влади з обласними та державними структурами, міжнародними партнерами та громадськими організаціями дозволила забезпечити необхідні стандарти безпеки та функціональної стійкості громади.

Особлива роль місцевого самоврядування в управлінні Білоцерківською міською територіальною громадою полягає у забезпеченні балансу між стратегічним розвитком, оперативним реагуванням на виклики та залученням громадськості до прийняття рішень. Органи місцевого самоврядування виступають ключовими інституціями, що формують політику розвитку, організовують надання якісних публічних послуг, управляють ресурсами та формують механізми взаємодії з громадою.

Громада демонструє приклад комплексного підходу до управління, заснованого на відкритості, інноваційності та інституційній стійкості, що є необхідною передумовою ефективного розвитку громади у сучасних умовах.

Відмітимо, що ефективна система місцевого самоврядування передбачає налагоджену взаємодію між органами влади та членами територіальної

громади, які проявляються через застосування інструментів партисипації. У Білоцерківській міській територіальній громаді поступове впровадження практик відкритого врядування, цифровізації та діалогу з громадянами є важливими передумовами підвищення якості управлінських рішень. Станом на 2022–2025 роки у громаді сформовано комплекс механізмів залучення населення до вирішення питань місцевого значення, проте їх ефективність потребує критичного аналізу.

Нормативно-правову основу залучення громадян до управління складають такі інструменти: громадські слухання, місцеві ініціативи, консультації з громадськістю, електронні петиції, дорадчі органи при виконавчих структурах ради (молодіжна рада, громадські ради, робочі групи), а також участь у розробленні програм соціально-економічного розвитку та стратегічного планування. На офіційному вебпорталі громади функціонують сервіси е-демократії, що забезпечують відкритість комунікації та оперативне прийняття звернень від громадян.

У структурі виконавчих органів міської ради діють профільні департаменти та управління, уповноважені на здійснення взаємодії з громадськістю, зокрема відділ комунікацій, управління соціального захисту, відділи освіти та охорони здоров'я. Їх діяльність спрямована на забезпечення прозорості, організацію консультацій та координацію партнерських проєктів із громадськими організаціями.

Основними практичними кейсами застосування інструментів партисипації та залучення громадськості до управління Білоцерківською територіальною громадою можемо назвати [31]:

1. Громадські слухання. У Білоцерківській громаді цей інструмент використовується переважно під час вирішення питань містобудівної діяльності, екологічної політики, тарифів та локальних інфраструктурних проєктів. Проте рівень участі мешканців залишається недостатнім, що пов'язано з нерівномірною поінформованістю населення та обмеженим доступом до якісно підготовлених матеріалів.

2. Електронні петиції. З 2020 року система електронних петицій функціонує стабільно і відіграє роль індикатора актуальних суспільних потреб. Найбільш популярними є петиції щодо благоустрою, безпеки дорожнього руху, облаштування громадських просторів, підтримки військових та внутрішньо переміщених осіб. Водночас лише невеликий відсоток петицій набирає необхідну кількість голосів для розгляду, що свідчить про фрагментарність громадської активності та відсутність сталих мережових спільнот.

3. Бюджет участі. Бюджет участі у Білоцерківській громаді демонструє позитивну динаміку, оскільки дозволяє жителям пропонувати та реалізовувати проєкти благоустрою, соціального розвитку, освіти, культури та екології. Однак аналіз результатів останніх років показує: домінують малі інфраструктурні проєкти, участь здебільшого бере активна частина населення (молодь, батьківські комітети, громадські ініціативи), потреби периферійних мікрорайонів представлені слабше. Це засвідчує необхідність більшої територіальної рівноваги та розширення інформаційно-освітніх кампаній.

4. Молодіжна та громадські ради. Молодіжна рада та окремі консультативно-дорадчі органи беруть участь у формуванні локальних політик, однак їх статус часто залишається дорадчим без реального впливу на прийняття рішень. Зберігається проблема недостатньої інституційної стабільності та ротації складу без належного залучення різних соціальних груп.

5. Партнерські проєкти з громадськими організаціями. У громаді активно діють громадські об'єднання, благодійні фонди, молодіжні ініціативи, які реалізують проєкти у сферах освіти, культури, допомоги армії, соціальних послуг та урбаністики. Партнерство з місцевою владою посилюється у період воєнного стану, особливо у напрямках гуманітарної підтримки, інтеграції ВПО, психологічної допомоги та безпеки. Проте системність такого партнерства потребує зміцнення.

Оцінюючи ефективність партисипативних практик, що залучення громадськості до управління в Білоцерківській громаді загалом відповідає

сучасним тенденціям відкритого врядування. Водночас існує низка проблемних аспектів:

- низький рівень включеності широких верств населення у процеси прийняття рішень, особливо серед людей старшого віку, внутрішньо переміщених осіб та мешканців віддалених районів;
- недостатній розвиток інструментів онлайн-участі, що ускладнює залучення громадян, які мають обмежений цифровий доступ;
- нерівномірний інформаційний супровід, який призводить до низької обізнаності про можливості участі;
- відсутність системного моніторингу результатів партисипативних практик, що не дозволяє оцінити їх вплив на якість управлінських рішень;
- перевантаженість виконавчих структур, особливо в умовах воєнного стану, що знижує їх спроможність до регулярної взаємодії з громадськістю [31].

Партисипативні практики у Білоцерківській територіальній громаді поступово трансформуються від формальних процедур до інструментів реального впливу. Найбільш дієвими є електронні петиції та бюджет участі, які забезпечують швидкий зворотний зв'язок та сприяють реалізації локальних ініціатив. Водночас громадські слухання, дорадчі органи та консультації з громадськістю залишаються недостатньо ефективними через обмежений рівень залучення мешканців та низьку якість комунікаційних практик.

Серед найбільш результативних інструментів впровадження цифровізації та партисипація в Білоцерківській територіальній громаді можна назвати:

1. Платформа “Smart City” / єдина цифрова платформа громади. Так у Білій Церкві реалізована концепція “Розумна громада” (“Smart Community”) [32]. В рамках цієї програми була презентована платформа Urbio для збору, обробки та аналізу даних громади: інформація про інфраструктуру, сервіси, об'єкти ЖКГ тощо. Завдяки цьому підходу влада може оперативніше реагувати на потреби жителів, а також запускати нові сервіси в електронному форматі.

2. Портал відкритих даних (Open Data). Білоцерківська міська рада запровадила власний Портал відкритих даних, який почав працювати з 2023 року [33]. На порталі публікуються набори даних (станом на запуск — 82 набори), серед яких — інформація про комунальне майно, бюджет, містобудівні дані, інфраструктуру. Завдяки цьому містяни (журналісти, бізнес, дослідники) можуть самостійно отримувати важливу інформацію, аналізувати її та формувати ініціативи або контролювати владу.

3. Програма “Цифрова Білоцерківська громада”. У листопаді 2024 року міська рада затвердила програму “Цифрова Білоцерківська громада” на 2025–2027 роки [31]. Основні цілі програми: розвиток е-урядування, електронної демократії, відкритих даних, підвищення цифрових навичок громадян, розширення електронних послуг. Програма також передбачає впровадження сучасних IT-рішень, щоб зробити взаємодію громади та влади більш прозорою і зручною.

4. Електронні консультації, опитування та петиції. Міська рада затвердила порядок проведення електронних консультацій та опитувань громади, що дозволяє залучати мешканців до прийняття рішень через онлайн-платформи. Існує система електронних петицій: мешканці можуть подавати свої звернення через відповідні онлайн-сервіси, а рада зобов’язана їх розглядати. Наприклад, є випадок електронної петиції про перенесення центру гуманітарної допомоги, яку міськрада офіційно взяла до розгляду. Таким чином, це дає громадянам реальний канал участі в управлінні та впливу на рішення місцевої влади.

5. Онлайн-навчання та підвищення цифрових навичок. Міська рада організувала онлайн-курс з цифрової трансформації для активістів, депутатів, представників влади та громадськості [33]. Це сприяє підвищенню цифрової грамотності серед мешканців громади та формуванню “цифрових громадян”, які можуть ефективно використовувати електронні сервіси влади.

6. Система електронного документообігу та нові підходи в роботі ради. За даними звіту, з 2024 року виконавчі органи Білоцерківської міської ради перейшли на електронний документообіг. Впроваджено систему поіменного

голосування на сесіях ради з виведенням даних про доповідачів, присутніх, результати голосування — це підвищує прозорість голосувань і дозволяє мешканцям краще розуміти, хто і як голосує [31].

7. Ініціативи з безбар'єрності через цифрові рішення. У 2024 році БМР підписала Меморандум з ГО “ЛУН Місто” для створення “Мапи безбар'єрності” (“Місто без меж”). Це цифровий інструмент, який дозволяє громадянам (зокрема людям з обмеженою мобільністю) вказувати проблемні точки міста (де бар'єри — вулиці, будинки, тротуари тощо), а влада зможе використовувати ці дані для планування інфраструктурних змін [31].

8. Інформаційні комунікаційні канали та безпека. Як зазначено в звіті міського голови, для інформування мешканців БМТГ влада активно використовує соціальні мережі (наприклад, Telegram), сайт міськради та прямі ефіри.. Також в рамках програми “Безпечна громада” впроваджена система відеонагляду — підключено десятки камер, центр моніторингу, інтеграція системи спостереження з вебдодатками [31].

Аналізуючи ці ініціативи відмітимо, що завдяки цифровим сервісам місто підвищує свою інституційну ефективність: електронний документообіг, поіменне голосування і платформи “Smart City” пришвидшують внутрішні процеси та знижують бюрократію. Портал відкритих даних підсилює прозорість і підзвітність, дає можливість контролю з боку громадян та аналітиків. Е-петиції, онлайн-опитування та платформи консультацій сприяють справжньому діалогу влади з громадою: мешканці можуть висловлювати свої потреби, пропозиції, бути частиною процесу прийняття рішень. Онлайн-навчання підвищує цифрову грамотність, що є критично важливим, щоб люди могли використовувати всі ці сервіси, а цифрові інструменти безбар'єрності (наприклад, мапа) роблять місто більш інклюзивним: влада отримує від мешканців реальні дані про проблеми доступності, а громадяни — платформу для впливу. Водночас, системи безпеки, які поєднують відеоспостереження з ІТ-рішеннями, підвищують рівень громадської безпеки та дають громадянам відчуття захищеності.

Таким чином, аналіз свідчить про наявність позитивної динаміки у впровадженні партисипативних механізмів, однак їх результативність може бути значно підвищена за умови розширення комунікаційних каналів, удосконалення цифрових сервісів, ширшої участі громадських організацій та забезпечення системного моніторингу впроваджених практик.

2.3. Механізми залучення громадськості до стратегічного управління територіальними громадами

У процесі реалізації реформи децентралізації в Україні суттєво посилилася роль територіальних громад у системі стратегічного управління розвитком місцевого самоврядування, формуванні бюджетної політики, реалізації соціально-економічних ініціатив, а також забезпеченні прозорості, підзвітності та відповідальності органів місцевої влади. У даних умовах механізми залучення громадян до процесів прийняття управлінських рішень на рівні територіальних громад набувають особливого значення як один із ключових чинників легітимності, ефективності та справедливості державного управління. Стратегічне управління у системі місцевого самоврядування є ключовим елементом ефективного розвитку територіальних громад, особливо в умовах реалізації реформи децентралізації. Воно передбачає цілеспрямоване, науково обґрунтоване планування та реалізацію довгострокових цілей розвитку, спрямованих на задоволення потреб місцевого населення, забезпечення прозорості управління, раціонального використання ресурсів та підвищення якості життя [34]. У більш широкому розумінні, стратегічне управління – це процес визначення місії, цілей, пріоритетів розвитку та вибору оптимальних шляхів їх досягнення з урахуванням внутрішніх та зовнішніх факторів середовища.

Сутність стратегічного управління полягає у забезпеченні системного, прогнозованого підходу до прийняття управлінських рішень. На відміну від оперативного управління, яке орієнтується на короткострокові завдання, стратегічне управління базується на аналізі довгострокових перспектив, соціально-економічних тенденцій, потенціалу регіону, а також діалогу з

зацікавленими сторонами [35]. У контексті місцевого самоврядування важливим є те, що стратегія має бути не лише документом, але й інструментом реального управління розвитком громади, здатним адаптуватися до змін у політичному, економічному та соціальному середовищі. Функціональна роль стратегічного управління у системі місцевого самоврядування багатоаспектна. По-перше, воно виконує прогностичну функцію, спрямовану на виявлення майбутніх тенденцій розвитку, можливих ризиків та перспектив. По-друге, стратегічне управління здійснює організаційно-координаційну функцію, забезпечуючи узгодженість дій різних служб, установ та партнерів громади. По-третє, воно виступає інструментом мотивації та консолідації різних верств населення навколо загальних цілей розвитку. Нарешті, стратегічне управління виконує контрольну та коригуючу функції, що дозволяє оцінювати результати реалізації стратегічних заходів та вчасно вносити зміни з урахуванням нових обставин [36]. У рамках сучасних викликів – від демографічних зрушень та кліматичних змін до технологічних інновацій – стратегічне управління стає не лише інструментом планування, а фактором сталого розвитку, соціальної справедливості та поліпшення якості місцевого управління.

У сучасних умовах розвитку місцевого самоврядування, особливо в контексті реалізації реформи децентралізації в Україні, громадськість набуває все більшої ролі як ключовий чинник стратегічного управління територіальними громадами. Це обумовлено тим, що ефективне та легітимне управління на рівні територіальних громад не може ґрунтуватися лише на вертикальному підході, коли рішення приймаються без участі населення. Навпаки, успішна стратегія розвитку передбачає системну взаємодію влади та громади, де остання виступає не лише об'єктом управління, а й активним суб'єктом політичного процесу [37]. У рамках стратегічного управління територіальними громадами громадськість виконує кілька важливих функцій: контролю, діалогу, партисипації, а також культурно-ідентичного консолідування. Дані функції забезпечують не лише демократичну легітимність рішень, але й їхню ефективність, адаптованість до реальних потреб населення та стійкість у реалізації.

Однією з найважливіших функцій громадськості в стратегічному управлінні є функція громадського контролю. Вона полягає в забезпеченні прозорості процесів планування, бюджетування та реалізації проектів. Громадський контроль є ефективним механізмом запобігання корупції, неефективного використання бюджетних коштів та дискримінаційних практик у доступі до публічних послуг [38]. На рівні територіальних громад це має особливе значення, адже більшість управлінських рішень має пряме відношення до повсякденного життя громадян. Застосування таких інструментів, як громадські ради, незалежні експертизи, громадське обговорення бюджету, ініціативне бюджетування тощо, сприяє підвищенню довіри населення до влади. Стратегічне управління передбачає тривале планування, аналіз проблем, визначення пріоритетів розвитку. Без залучення громади до цих процесів існує високий ризик, що ухвалені рішення будуть відриватися від реальних потреб населення. Двосторонній діалог між владою та громадою сприяє формуванню спільного розуміння актуальних проблем, пошуку компромісів та врахуванню різноманітності поглядів.

П. Григоруk зазначає, що громадськість виступає джерелом знань, ідей та ініціатив, які можуть бути впроваджені в стратегічні документи розвитку. Місцеві жителі часто мають глибше розуміння специфіки своєї території, її переваг та слабких місць. Тому їхня участь у процесі планування допомагає формувати більш точні, деталізовані та реалістичні стратегії розвитку [34]. Прикладом цього є практика ініціативного бюджетування, коли саме громада формує проекти, які потім можуть бути профінансовані з місцевого бюджету. Це власне забезпечує вищу відповідність між видатками бюджету та потребами населення, а також зменшує ймовірність виникнення корумпованих схем.

Варто відзначити, що залучення громадськості до процесів стратегічного управління територіальними громадами є не лише демократичним принципом, а й ефективним інструментом підвищення якості державних послуг, оптимізації бюджетних видатків, зменшення корумпованих ризиків та формування культури громадянської активності.

Даний процес передбачає системне, регулярне та інституціоналізоване включення громадян до всіх етапів політико-управлінського циклу – від формулювання цілей та пріоритетів розвитку до контролю за реалізацією прийнятих рішень. Така участь має бути не формальною, а реальною, забезпечуючи реальний вплив на політичні процеси на рівні місцевого самоврядування [36]. У сучасному контексті механізми залучення громадськості до стратегічного управління територіальними громадами в умовах децентралізації виступають ключовим фактором легітимності, ефективності та соціальної справедливості управління. Вони сприяють консолідації суспільства навколо загальних цілей, підвищенню довіри населення до влади, а також створенню умов для сталого розвитку територій. При цьому важливо, щоб такі механізми були чітко закріплені на рівні законодавства, внутрішньої нормативної бази органів місцевого самоврядування, а також активно реалізовувалися на практиці через конкретні інструменти та процедури [39].

Одним із найпоширеніших механізмів залучення громадськості до стратегічного управління територіальними громадами в умовах децентралізації є громадське обговорення стратегічних документів, серед яких: стратегія розвитку територіальної громади, концепція територіального планування, інвестиційна програма, регулярно оновлені плани реформ тощо. Даний механізм полягає у наданні доступу населення до проектів таких документів, проведення публічних слухань, консультацій, круглих столів, а також використання онлайнплатформ для отримання відгуків, коментарів та пропозицій. Громадське обговорення забезпечує врахування різноманітних точок зору, підвищує прозорість процесу прийняття рішень, а також сприяє формуванню загальної відповідальності за результати реалізації даної стратегії [37]. Власне ще одним ефективним інструментом є ініціативне бюджетування, який передбачає виділення частини місцевого бюджету на фінансування проектів, запропонованих безпосередньо громадою. Цей механізм дає можливість громадянам не лише формулювати свої потреби, але й брати участь у їхньому задоволенні. Ініціативне бюджетування сприяє

зростанню громадянської активності, підвищенню довіри до влади, оптимізації бюджетних витрат та зменшенню корумпованих ризиків. Проте для ефективного реалізації даного механізму необхідна чітка процедура відбору проектів, незалежна експертиза, прозорий процес голосування, а також система моніторингу та оцінки виконання проектів.

Громадські ради є ще однією формою взаємодії влади та громади. Як правило, це консультативні органи, які включають представників громадських організацій, науковців, місцевих лідерів, молодіжних та екологічних ініціатив. Громадські ради виступають платформами для двосторонньої комунікації, аналізу проблем, внесення пропозицій щодо політичних змін, а також участі у контролі за виконанням ухвалених рішень. Ефективність роботи таких рад залежить від їхньої компетентності, репрезентативності, професійного менеджменту, а також від готовності органів влади враховувати їхні рекомендації [34]. Для цього важливо забезпечити правове регулювання діяльності громадських рад, чітке визначення їхніх повноважень та механізмів впливу на політичні процеси.

Публічні консультації також є ефективним механізмом залучення громадськості до стратегічного управління територіальними громадами в умовах децентралізації. Вони передбачають обговорення конкретних питань розвитку території, аналіз альтернативних сценаріїв, виявлення пріоритетів та вироблення спільних рішень [36]. Консультації можуть проводитися в очному або онлайн-форматі, що розширює доступність участі для різних верств населення. Для підвищення ефективності публічних консультацій необхідно забезпечити чіткий порядок проведення, попередню підготовку матеріалів, доступність інформації та подальшу звітність про врахування отриманих пропозицій.

Зауважимо, що громадський контроль є невід'ємною частиною механізмів залучення громадськості до стратегічного управління територіальними громадами в умовах децентралізації. Він передбачає залучення громадян до перевірки якості реалізації проектів, бюджетних витрат, виконання умов державних замовлень тощо. Формами громадського

контролю можуть бути спостереження за торгами, участь у перевірках якості будівельних робіт, аналіз відкритої інформації про виконання бюджету тощо. Громадський контроль сприяє підвищенню відповідальності органів влади, зменшенню корумпованих практик та зростанню довіри населення. Однак для ефективної реалізації громадського контролю необхідно забезпечити доступ громадян до достовірної інформації, підтримку спеціалізованих інституцій (наприклад, антикорупційних платформ), а також правове забезпечення механізмів зворотного зв'язку [40].

Важливим напрямком є також використання цифрових технологій для залучення громадськості до стратегічного управління територіальними громадами в умовах децентралізації. Онлайн-платформи, мобільні додатки, електронні системи голосування, віртуальні конференції – все це розширює доступність участі, скорочує часові затримки, підвищує оперативність взаємодії між владою та громадою [41]. Разом із тим, впровадження цифрових інструментів потребує забезпечення кібербезпеки, захисту персональних даних, доступності технологій для всіх верств населення, а також просвітництва щодо їхнього використання. Ключовою умовою ефективності є забезпечення технічної доступності Інтернету в сільських та віддалених територіях, а також підготовка населення до користування електронними інструментами управління.

Ефективність механізмів залучення громадськості до стратегічного управління територіальними громадами в умовах децентралізації залежить від чотирьох ключових факторів: нормативно-правового регулювання, що встановлює права громадян на участь у місцевому самоврядуванні, гарантує доступ до інформації та підзвітність влади; інституційної бази, що включає спеціалізовані структури підтримки громадянської участі, які забезпечують логістику, методичне супроводження, аналіз ефективності даних механізмів; культури партисипації, яка формується через освіту, медійну підтримку, громадські кампанії, залучення молоді до політичних процесів; політичної волі, що забезпечує реалізацію механізмів участі не формально, а реально, з

метою зміцнення демократичного самоврядування, а не для виконання формальних вимог [37].

Разом із тим, реалізація механізмів залучення громадськості до стратегічного управління територіальними громадами в умовах децентралізації стикається з рядом викликів. Серед них: обмежений доступ до інформації; низький рівень правосвідомості серед населення; відсутність системних механізмів двосторонньої взаємодії; недостатня інституційна підтримка громадянської активності; формальний характер участі, коли зворотний зв'язок не впливає на рішення влади; соціальна нерівність у доступі до участі; технічна та інфраструктурна обмеженість у сільських та віддалених територіях [39]. Для подолання цих проблем необхідно комплексне, системне впровадження заходів, спрямованих на нормативно-правове регулювання, інституційну модернізацію, просвітницьку діяльність, цифрову трансформацію та забезпечення справжньої партисипації.

Першочерговою умовою ефективної участі громадськості в стратегічному управлінні територіальними громадами в умовах децентралізації в Україні є удосконалення нормативно-правової бази, яка б забезпечила чітке визначення прав громадян на участь у місцевому самоврядуванні, гарантувала прозорість процесів прийняття рішень та підзвітність органів влади населенню [37]. Наразі законодавство України формально передбачає право громадян на участь у місцевому самоврядуванні (зокрема, Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» [12], положення про ініціативне бюджетування, громадське обговорення тощо) однак на практиці дані механізми часто реалізуються формально, без реального впливу на політичні процеси. Тому важливо не лише закріпити права громадян у законодавстві, а й чітко регламентувати процедури їхньої реалізації, встановити обов'язкові формати взаємодії, визначити відповідальність органів влади за невиконання вимог щодо участі громади, а також створити механізми адміністративної відповідальності за порушення принципів партисипації.

Одним із ключових факторів успішної участі громадськості в стратегічному управлінні територіальними громадами в умовах децентралізації в Україні є розбудова інституційної бази, яка забезпечить постійну підтримку громадянської активності, методичне супроводження процесів взаємодії, логістику, аналіз ефективності механізмів та зворотний зв'язок. Це передбачає створення спеціалізованих підрозділів у системі місцевого самоврядування, таких як відділи громадського діалогу, координатори громадської участі, служби інформаційної підтримки. Крім того, важливо розвивати інституції громадянського суспільства, які виступають партнерами влади у процесах стратегічного планування, а також забезпечувати фінансову та правову підтримку таких організацій на рівні територіальних громад [39]. Підвищення рівня правосвідомості та політичної культури серед населення має критичне значення для зростання громадянської активності. Значна кількість українців не знають про свої права на участь у управлінні територією, не розуміють механізмів участі, не довіряють владі або вважають, що їхня думка нічого не вирішує. Тому важливо розвивати систему освіти, орієнтовану на формування громадянської свідомості, запровадити курси громадянської освіти в школах, проводити регулярні кампанії з масового просвітництва, створювати інформаційні матеріали, доступні для всіх верств населення, включно з маломовними групами. Окремо слід звернути увагу на молодь, яка є потенційно найбільш активною частиною суспільства, але часто не має достатньо знань про механізми участі та способи впливу на владу [36].

Для подолання проблеми соціальної нерівності в доступі до участі в даних процесах необхідно забезпечити інклюзивність механізмів залучення громадськості. Для цього потрібно створювати окремі платформи для залучення різних груп населення, забезпечити доступність форматів взаємодії (наприклад, з використанням жестової мови, текстів у великому шрифті, онлайн-трансляцій), а також надавати певну підтримку для їхньої організації, щоб забезпечити їхню повноцінну участь у стратегічному управлінні територіальними громадами в умовах децентралізації.

О. Долженков акцентує увагу на тому, що ефективність будь-яких механізмів залучення громадськості до стратегічного управління територіальними громадами в умовах децентралізації залежить від наявності реальної політичної волі. Навіть найкращі інструменти, якщо їх впроваджують формально, без наміру враховувати думку громади, не приносять очікуваних результатів [35]. Тому важливо, щоб органи місцевого самоврядування не лише декларували принципи партисипації, а й дійсно вважалися з думками громадян, включали їх у процеси прийняття рішень, звітували про врахування отриманих пропозицій та вплив на кінцеві документи. Така відкрита позиція влади сприяє формуванню довіри населення, зростанню громадянської активності та легітимності ухвалених рішень.

Особливої уваги заслуговує питання моніторингу та оцінки ефективності механізмів участі громадськості в стратегічному управлінні територіальними громадами в умовах децентралізації в Україні. Без системного аналізу того, наскільки механізми залучення громадськості до стратегічного управління територіальними громадами в умовах децентралізації виконують свої завдання, неможливо говорити про їхню ефективність. Необхідно впровадити стандарти оцінки якості участі громадськості в даних процесах, розробити показники вимірювання її впливу на управління, встановити регулярні механізми збору зворотного зв'язку від громадян, а також створити незалежні експертні ради, які могли б аналізувати реалізацію механізмів участі на рівні окремих територій. Це допоможе не лише покращити практику, а й забезпечить прозорість, підзвітність та відповідальність органів влади.

Таким чином, механізми залучення громадськості до стратегічного управління територіальними громадами є невід'ємною складовою демократичного місцевого самоврядування та ефективного розвитку громад. В умовах реалізації реформи децентралізації роль громадян як суб'єктів управління суттєво зростає, оскільки набуває значення не лише передача повноважень, а й забезпечення прозорості, підзвітності та легітимності рішень. Найпоширенішими механізмами участі громадськості є громадське

обговорення стратегічних документів, ініціативне бюджетування, громадські ради, публічні консультації та громадський контроль, які сприяють формуванню відкритої взаємодії між владою та населенням. Ефективна реалізація цих механізмів потребує чіткого нормативно-правового регулювання, інституційної підтримки та політичної волі на рівні органів місцевого самоврядування. Разом із тим, практика свідчить про численні перешкоди – серед них обмежений доступ до інформації, низький рівень правосвідомості, формальний характер участі та соціальна нерівність у доступі до процесів управління.

Для подолання цих проблем необхідно системно підходити до розвитку інституцій громадянського суспільства, просвітництва, цифрової трансформації. Впровадження цифрових технологій може суттєво розширити доступність участі громадськості до стратегічного управління територіальними громадами, особливо в сільських та віддалених територіях, за умови гарантії кібербезпеки та доступності інфраструктури. Системний моніторинг та оцінка ефективності механізмів залучення громадськості до стратегічного управління територіальними громадами в умовах децентралізації дозволяють забезпечити їхню прозорість, покращення практики та зростання довіри населення до влади.

У контексті реалізації реформи децентралізації в Україні механізми залучення громадськості до стратегічного управління територіальними громадами потребують подальшого наукового осмислення та практичного аналізу. Так, важливим є дослідження ефективності різних форм громадянської участі, зокрема ініціативного бюджетування, громадських рад, публічних консультацій тощо, з метою визначення їхнього впливу на якість управління, прозорість прийняття рішень та довіри населення.

Висновки до розділу 2

1. Проведено аналіз сучасного стану громадської участі в Україні, який свідчить, що ефективність цього процесу значною мірою залежить від упровадження інноваційних цифрових інструментів, які здатні забезпечити прозорість, підзвітність та інклюзивність публічного управління. В умовах воєнного стану, соціально-економічних викликів та процесів децентралізації саме технологічні рішення стають ключовим ресурсом для підтримки сталого розвитку територіальних громад.

2. У межах зазначених блоків доцільно виокремити інституційні механізми, серед яких громадські ради, консультативні органи та органи самоорганізації населення, що забезпечують сталість діалогу й здійснення громадського контролю. Поряд із цим особливе значення мають цифрові інструменти, зокрема електронні петиції, онлайн-консультації, платформи відкритих даних і мобільні додатки, які суттєво розширюють канали залучення населення та зберігають ефективність навіть у кризових умовах. Використання цих інструментів у діяльності територіальних громад дозволяє долати традиційні бар'єри громадянської активності — інформаційну закритість, низький рівень довіри та обмеженість доступу до процесів ухвалення рішень. Водночас інноваційні технології сприяють розвитку культури участі, адже забезпечують прості й зручні способи комунікації між владою та громадянами.

3. Удосконалення механізмів громадської участі в територіальних громадах України має здійснюватися на засадах комплексного підходу, що передбачає розвиток цифрової інфраструктури, упровадження системних програм громадянської освіти, адаптацію та імплементацію кращих європейських практик, а також вдосконалення нормативно-правового забезпечення. Реалізація такої моделі сприятиме зміцненню соціальної згуртованості, підвищенню рівня довіри до інститутів влади та формуванню сучасної концепції демократичного врядування, орієнтованої на потреби громадян та принципи сталого розвитку.

4. Для подолання проблем громадської участі в територіальних громадах необхідно системно підходити до розвитку інституцій громадянського

суспільства, просвітництва, цифрової трансформації. Впровадження цифрових технологій може суттєво розширити доступність участі громадськості до стратегічного управління територіальними громадами, особливо в сільських та віддалених територіях, за умови гарантії кібербезпеки та доступності інфраструктури. Системний моніторинг та оцінка ефективності механізмів залучення громадськості до стратегічного управління територіальними громадами в умовах децентралізації дозволяють забезпечити їхню прозорість, покращення практики та зростання довіри населення до влади.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВИРІШЕННЯ ПРОБЛЕМ РОЗВИТКУ МЕХАНІЗМІВ ГРОМАДСЬКОЇ УЧАСТІ В УПРАВЛІННІ ТЕРИТОРІАЛЬНИМИ ГРОМАДАМИ

3.1. Впровадження сучасних підходів забезпечення партисипації в управлінні територіальними громадами

Партисипація як сучасний підхід до управління територіальними громадами, можливо застосовувати на кожному етапі розвитку громади. Він має вирішальне значення для досягнення рівня залучення зацікавлених сторін, необхідного для тривалих позитивних змін в управлінні. Використання методів партисипаторного опитування та планування в місцевому самоврядуванні заохочує громадську активність до проєктів, дозволяє обмінюватися інформацією між громадою та іншими учасниками, які займаються розвитком, а також підвищують підзвітність між організацією та громадою [42].

Існує низка інструментів або підходів, які застосовуються для реалізації громадської участі. За одним із критерієм – доступності – до них належать особисті інструменти (ті, що передбачають особисте спілкування – наприклад, зустрічі чи семінари) та дистанційні інструменти (ті, які не передбачають особистої взаємодії – наприклад, письмові опитування чи вебсайти). За критерій поділу інструментів взято результат, якого має досягнути партисипація при здійсненні самоврядування, а саме:

- інструменти для інформування громадськості – методи, які доцільно використовувати, щоб надати представникам громадськості інформацію, необхідну для розуміння проєкту та процесу прийняття рішень;

- інструменти для генерації та отримання вхідних даних – методи, які доцільно використовувати для отримання публічного внеску в процес прийняття рішень;

- інструменти для досягнення консенсусу та досягнення згоди – методи, які доцільно використовувати для об'єднання різних груп зацікавлених сторін для участі у спільному навчанні та прийнятті рішень [43].

Реалізація демократії участі має включати як фізичні, так і цифрові інструменти. Наприклад, світова практика партисипації вказує на те, що багато міст побудували громадські центри, які задовольняють потреби молоді, займаються наданнями послуг щодо психічного здоров'я, консультуванням щодо працевлаштування, наданням тимчасового притулку, проведенням зібрань тощо. У цифровому контексті, крім численних цифрових інструментів, доступних для консультацій і залучення громадян або використання інтерактивних технологій і цифрових каналів, таких як соціальні мережі, методи повинні надавати пріоритет розвитку адаптованих і доступних цифрових інфраструктур, які покликані зміцнювати демократію. Це означає, що коли уряди змінюють способи надавання послуг своїм громадянам (наприклад, збільшують використання даних і алгоритмів), дозволяють громадянам обирати своїх представників і взаємодіяти з ними (наприклад, електронне голосування, віртуальні зустрічі), а також те, як громадяни беруть участь у публічних дебатах та прийнятті рішень (наприклад, соціальні медіа, змішані збори громадян), забезпечення рівних потреб у доступності залишаються пріоритетними [44].

Технологічний вибір має бути сумісним із демократичними цінностями, такими як інклюзивність та рівність, а дані та технології використовуються прозорими, етичними способами. Ці міркування будуть важливими для формування довіри до технології та до результатів усіх цифрових демократичних процесів.

Місцеві практики партисипації під керівництвом місцевих або регіональних органів влади можуть ефективно формувати, посилювати та поглибити інклюзивну участь громадськості. На місцевому рівні є унікальна можливість об'єднати та залучити громадян, бізнес, ОГС та представників громад у процес формування політики [45].

Британський інноваційний фонд NESTA, наприклад, є одним із найвидатніших піонерів громадських та соціальних лабораторій як інструментів вирішення суспільних проблем за допомогою місцевих практик. Подібним чином аргентинська провінція Санта-Фе створила інноваційну лабораторію для збільшення партисипації через спільне створення політики. Місцевий рівень партисипації також схильний до впровадження інноваційних підходів, таких як громадське журі щодо справедливого та інклюзивного екологічного підходу в Кантабрії (Іспанія) або постійна асамблея громадян Боготи (Колумбія) з міської політики [45]. Можна стверджувати, що ОМС відіграють провідну роль у просуванні практик партисипації, залученні громадян через інноваційний та експериментальний підхід, що не лише допомагає краще реагувати на потреби громадян, але й дозволяє будувати довіру людей до місцевої влади, одночасно покращуючи добросовісність, ефективність та справедливість. Значна кількість заходів партисипації мають регіональний вимір, але ступінь залучення громадян і громадська участь значно відрізняються в різних регіонах країни ОЕСР.

Ситуація з низькою довірою може вимагати зовсім іншого інструменту, ніж та, де довіри в достатку. У ситуаціях із надзвичайно низьким рівнем довіри громадськості доцільно розглянути можливість партнерства з учасниками або їх групою, з метою створення та розповсюдження інформації. На вибір інструментів також впливатиме кількість залучених зацікавлених сторін або учасників, конкретне місце прийняття рішення.

Намагаючись проінформувати велику групу людей або цілу громаду доведеться більше покладатися на засоби масової інформації та Інтернет, щоб забезпечити повний доступ до інформації. Однак у деяких умовах довіра до засобів масової інформації відсутня, а доступ до Інтернету є проблематичним, тому інші способи залучати громадськість можуть бути більш доцільними. Працюючи з невеликими групами, які беруть участь в місцевому самоврядуванні, буде доцільним також використовувати особисті типи спілкування. Переважно потрібно використовувати кілька інструментів, щоб ефективно охопити всю аудиторію.

Якщо виникає потреба щодо проведення особистого заходу з метою надання інформації громадськості, доцільно враховувати запитання під час вибору інструментів.

У таблиці 3.1 перелічено основні інструменти особистої партисипації у сфері прямого інформування громадськості, а в таблиці 3.2 – інструменти партисипації у сфері дистанційного інформування громадськості [7].

Таблиця 3.1

Інструменти особистої партисипації у сфері прямого інформування громадськості

Інструменти	Формат громадськості	Особливості партисипації
Публічні зустрічі	Обмежена кількість	Менші громади; партисипація здійснюється з заінтересованими сторонами, які готові брати участь у зустрічах
Брифінги	Як правило, призначені для невеликих груп	Звернення до визначених груп
Телефонні контакти	Як правило, одна особа	Персоніфіковані проекти, але вимагають достатньої кількості затрат, у тому числі часових, для відповідей на дзвінки

Таблиця 3.2

Інструменти партисипації у сфері дистанційного інформування громадськості

Інструменти	Формат громадськості	Особливості партисипації
Друкована інформація	Необмежений	Проекти з керованою кількістю зацікавлених сторін для друку та розсилки
Вебсайти	Необмежений	Усі проекти та аудиторії, до яких є доступ
Інформаційні сховища	Необмежений (є обмеженість географічно)	Локалізовані проекти, де можливий доступ до фізичного сайту. Репозиторії також можуть бути створені в режимі онлайн
Інформаційні гарячі лінії	Необмежений	Усі проекти та аудиторії, особливо ті, де доступ до інтернету є проблемою
Інформаційні кіоски	Географічно обмежений місцем розташування	Локальні проекти
Преса та ЗМІ	Необмежений	Більші проекти, що представляють широкий інтерес; використання медіа має бути частиною загальної комунікаційної стратегії
Соціальні мережі	Необмежений	Більші проекти, що представляють широкий інтерес; використання соціальних мереж має бути частиною загальної комунікаційної стратегії

На додаток до інструментів, які зазвичай асоціюються з громадською участю, існує низка «нетрадиційних» інструментів для охоплення громадськості. Хоча ці інструменти не можна вважати традиційними з точки зору громадської участі, насправді вони є традиційними механізмами обміну інформацією в багатьох соціальних і культурних контекстах.

Доцільність вибору описаних підходів повністю залежить від соціального контексту партисипації. Їх можна умовно згрупувати у дві форми: перформанс та обмін повідомленнями. Інструменти перформансу використовують сторітелінг як основу для створення та передачі інформації. На відміну від багатьох традиційних інструментів громадської участі, перформанс часто включає в себе афективний або емоційний вимір обміну інформацією [42].

Перформанс є досить ефективним, оскільки він приносить інформацію безпосередньо в спільноту, розважає, спілкуючись, тому часто залучає людей безпосередньо до процесу. Перформанс включає вистави, танці, ляльковий театр, поезію, пісні та інші формати, які надають інформацію, що стосується важливих рішень, що очікують на розгляд, можливостей брати участь у процесі прийняття рішень та/або важливості участі громадськості. Обмін повідомленнями передбачає використання механізмів для інформування до людей «там, де вони є». Ці механізми включають використання транспортних засобів із системами оповіщення для трансляції повідомлень під час руху вулицями або використання електронних знаків, які розміщуються у стратегічних місцях. Тому транспортні засоби, електронні таблички, надписи тощо надають важливу інформацію про незавершені рішення, місця, де можна отримати більше інформації, та/або можливості для внеску в процес прийняття рішень.

Інструменти для генерації публічного внеску – це методи, якими користуються з метою отримання громадської участі у прийнятті рішень. Використовуючи ці інструменти, виникає можливість представникам громадськості обмінюватися інформацією та висловлювати свої думки для врахування під час прийняття рішень. Ці інструменти мають безліч форм та

застосовуються до всіх рівнів партисипації. Вибираючи інструмент, важливо зіставити його з ситуацією та метою участі. Кількість залучених сторін чи/та учасників, а також те, де ви перебуваєте в процесі прийняття рішення, також впливатимуть на вибір інструментів. На додаток до розгляду мети та організації партисипації, одне з перших питань, над яким потрібно подумати під час вибору інструменту для отримання інформації, полягає в тому, чи потрібно збирати людей особисто, щоб отримати їхній внесок.

3.2. Удосконалення функціонування механізмів партисипативного врядування в територіальних громадах України

У сучасних умовах реформування місцевого самоврядування в Україні, поглиблення демократичних процедур та розширення інструментів місцевої автономії особливого значення набуває концепція партисипативного врядування. Партисипація виступає не лише інструментом залучення жителів до ухвалення управлінських рішень, а й механізмом узгодження інтересів різних груп, формування спільного бачення розвитку та досягнення суспільного консенсусу. Саме здатність територіальної громади генерувати та підтримувати консенсус у процесі управління визначає стійкість локальної демократії, рівень довіри до влади та якість реалізації місцевої політики.

Партисипація у сфері місцевого самоврядування як організований процес включення мешканців, інститутів громадянського суспільства та інших заінтересованих сторін у формування, реалізацію й оцінювання управлінських рішень. Вона забезпечує горизонтальну комунікацію між громадянами та органами влади, сприяє прозорості й підзвітності, створює умови для вироблення рішень, що відповідають реальним потребам громади [42].

Консенсус у цьому контексті слід трактувати як результат узгодження позицій між ключовими групами інтересів на основі діалогу, аргументованості та взаємного врахування пріоритетів. Партисипація виступає механізмом досягнення консенсусу через:

- спільне обговорення проблем та визначення їх першочерговості;

- врахування альтернативних позицій у виробленні рішень;
- зниження рівня конфліктності за рахунок прозорості та відкритості управлінських процедур;
- підвищення легітимності рішень, що ухвалюються за участі громади;
- формування культури співучасті, що ґрунтується на довірі та відповідальності.

Таким чином, партисипація є не лише технікою залучення, а й соціальним процесом, який створює передумови для формування узгоджених управлінських позицій.

Особливості партисипації визначаються кількома групами чинників – нормативно-правовими, організаційними, соціальними та цифровими. У сфері досягнення консенсусу ці чинники мають специфічний вплив. Так, Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» та інші акти створюють загальну рамку участі громадян через громадські слухання, консультації, звернення, місцеві ініціативи, електронні петиції тощо. Однак нормативна база часто не містить чітких процедур досягнення узгодженого рішення, що ускладнює практичну реалізацію механізмів консенсусу [46].

Для ефективної партисипації потрібні: стабільні комунікаційні платформи; структуровані процедури консультацій; підготовлені модератори та фасилітатори громадських обговорень; інституційно оформлений діалог влади та громадськості.

Відсутність належної організації призводить до декларативності участі та формального врахування думки громадськості. На готовність до співучасті впливають: рівень довіри до влади; активність місцевих ініціативних груп; політична культура та цінності солідарності; наявність практики конструктивного діалогу [47].

Часто конфлікт інтересів між різними групами населення (підприємці, молодь, ветерани, мешканці приватного сектору тощо) створює бар'єри для досягнення консенсусу. Електронна демократія (е-консультації, цифрові платформи громадського бюджету, онлайн-обговорення) істотно розширює

можливості залучення та спрощує комунікацію. Водночас цифровий розрив, низька цифрова культури частини населення або недосконалість електронних сервісів можуть ускладнювати досягнення узгоджених рішень.

Основними механізмами партисипації, спрямованими на досягнення консенсусу є:

1. Громадські консультації та публічні обговорення. Ці механізми забезпечують структурований обмін думками між владою та громадянами. Їх ефективність зростає за умов: використання професійної фасилітації; наявності попередніх інформаційних матеріалів; прозорого врахування результатів у фінальному рішенні; зворотного зв'язку щодо позицій, що були або не були включені [46].

2. Громадський бюджет (бюджет участі). Участь мешканців у розподілі частини бюджету громади формує практику колективного ухвалення рішень. Через дискусії щодо проектів формується спільне бачення пріоритетів розвитку, знижується напруга між конкуруючими групами [48].

3. Стратегічні сесії та партнерські ради. Досягнення консенсусу є ключовим під час розробки стратегій розвитку громади. Партнерські ради, робочі групи та сесії стратегічного планування дають можливість суб'єктам висловити свої інтереси й знайти точки перетину.

4. Медіаційні практики. У конфліктних ситуаціях застосовуються технології громадської медіації — нейтрального посередництва між сторонами. Вони сприяють досягненню компромісу та попередженню соціальної ескалації.

5. Інклюзивні форми участі. Залучення малих та вразливих груп (старші люди, внутрішньо переміщені особи, особи з інвалідністю) гарантує повноту представлення інтересів громади. Інклюзія є необхідною умовою досягнення реального, а не формального консенсусу [49].

Інструменти для досягнення консенсусу включають методи, які можна використовувати для об'єднання різних груп для участі у спільному навчанні та прийнятті рішень. Ці інструменти застосовні до різних рівнів партисипації

в місцевому самоврядуванні. Тому досягнення консенсусу – це процес, який не може бути здійснений швидко (табл. 3.3) [7].

Таблиця 3.3

Організаційні особливості партисипації у сфері досягнення консенсусу

Інструменти	Формат громадськості	Особливості партисипації
Семінари з консенсусу	До сотні	Менш суперечливі рішення або визначення спільних цінностей
Консультативні ради та інші групи	Малі групи (до 25 осіб)	Довгострокові та комплексні процеси
Комп'ютеризовані процеси	Великі групи	Рішення, які можна чітко розбити на невеликі сегменти і які не вимагають від зацікавлених сторін знайомства один з одним
Громадське журі	Експертні групи (як правило, до 12 осіб)	Рішення, які можна систематизувати за чіткими критеріями

Загалом будь-які зусилля з досягнення консенсусу вимагають послідовної організації учасників, які працюють разом упродовж усього процесу. Важливо, щоб учасники працювали і діяли разом, розвиваючи відносини, необхідні для досягнення згоди, адже це стає неможливим, якщо участь не є стабільною. Досягнення консенсусу в ситуаціях з низькою довірою займе ще більше часу, оскільки учасники повинні спочатку розвинути довіру, необхідну для конструктивної співпраці, що є передумовою досягнення згоди. Досягнення консенсусу вимагає, щоб люди зустрічалися віч-на-віч, хоч деякі дії можуть відбуватися віддалено в певні моменти процесу (особливо за допомогою онлайн-формату), тоді як початкова побудова відносин і пошук ключових угод вимагатимуть особистих зустрічей в офлайн форматі.

Залучення громадськості до прямого діалогу та надання їй інформації й інструментів, необхідних для розгляду складних проблем, може сприяти виробленню детальних і продуманих рекомендацій та виявленню точок дотику. Для формування консенсусу як одного з організаційного способу здійснення партисипації можна використати запропонований опитувальник, з переліком питань щодо досягнення консенсусу партисипації: Кого потрібно включити, щоб остаточний консенсус був легітимним? Яким чином Ви залучите групу зацікавлених сторін, які беруть участь у процесі досягнення

консенсусу, і забезпечите, щоб їхні голоси були почуті незалежно від національного походження, сексуальної орієнтації, релігії, доходу тощо? Чи всі ключові інтереси можуть бути враховані? Чи є інші проблеми, які необхідно вирішити, перш ніж розпочнеться процес? [50].

Окрім основних інструментів для інформування, а також для генерування та отримання результату можуть бути використані додаткові, такі як: компоненти процесу досягнення консенсусу, зокрема для навчання учасників, створення діалогу, визначення спільних інтересів тощо.

Якщо ж конфлікт все-таки виникає, доцільним є використання інструментів запобігання та вирішення конфліктів. Запобігання канфліктам та їх вирішення належить до широкого набору практик і методів, спрямованих на зниження ймовірності виникнення конфлікту і, якщо конфлікт виникає, на розроблення ефективних рішень щодо вирішення конфліктних ситуацій. Запобігання канфліктам та їх вирішення часто є найбільш ефективним за допомогою неупереджених третіх осіб, таких як медіатор або фасилітатор.

Інструменти запобігання канфліктам та їх вирішення можуть застосовуватися в багатьох контекстах, включаючи судові рішення, адміністративні та цивільні судові примусові дії, видачу дозволів, протести проти контрактів, адміністрування контрактів та грантів, перемовини та судові процеси. Крім того, ці інструменти можуть бути використані для запобігання внутрішнім суперечкам, таким як скарги на робочому місці, скарги щодо працевлаштування, проходження кар'єри, кадрові проблеми тощо. Інструменти Запобігання канфліктам та їх вирішення з використанням неупередженої третьої сторони також можуть бути ефективними в суперечливих спільних процесах, у тому числі тих, що спрямовані на досягнення консенсусу, як-от: нормотворчість на основі досягнення згоди, розроблення політики та залучення зацікавлених сторін [51].

В таблиці поширені методи запобігання канфліктам та їх вирішення (рис. 3.1) [7] партисипації у місцевому самоврядуванні.

Конфлікт може виникнути в процесі партисипації, коли точки зору двох або кількох сторін несумісні. Конфлікти можуть бути пов'язані з відмінністю

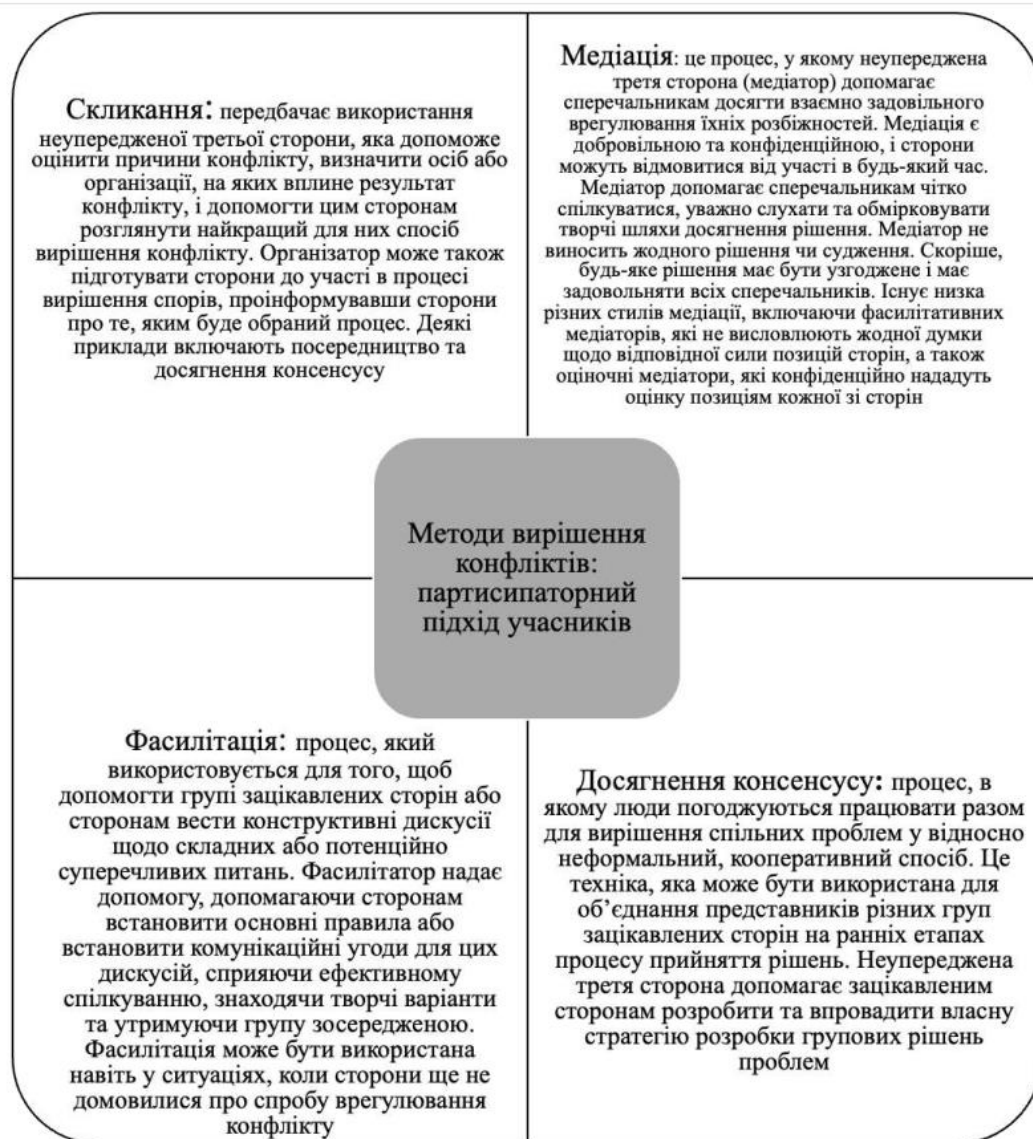


Рис.3.1. Методи вирішення конфліктів: партисипаторний підхід до учасників

в переконаннях, цінностях, розумінні або інтересах. Характер конфлікту може бути між двома сторонами на одному рівні (групада) або на різному рівні (від району до області), де вплив органів публічної влади може бути однаковим або різним.

Залучення медіатора або фасилітатора якомога раніше допоможе уникнути ескалації конфлікту. Конфлікт може проявлятися різними способами, включаючи міжособистісну напругу, розбіжності щодо фактів, словесні суперечки, «застрягання» на проблемі, опір змінам або нездатність прийняти рішення.

Хоча конфлікти часто розглядаються як негативне явище, однак вони можуть мати певні позитивні наслідки, якщо ними ефективно управляти або вирішувати. Ці переваги можуть включати:

- визначення реальних проблем, які потребують вирішення;
- впровадження необхідних змін;
- дозвіл на коригування, не загрожуючи основам відносин;
- допомога щодо побудови нових стосунків;
- зміна погляду на проблеми, з'ясування найважливішого.

Управління конфліктами – це процес, який зазвичай покладається на неупереджену третю сторону, використання методів управління конкретним конфліктом або «поток» конфліктів у ситуаціях, коли конфлікт може продовжувати існувати, але він на керованому рівні. Як управління конфліктами, так і їх вирішення включають методи та інструменти, які зосереджують комунікацію на виявленні проблем та пошуку рішень, які задовольняють залучені сторони. Рішення про використання методики запобігання конфліктам та їх вирішення у конкретному середовищі має відображати оцінку конкретних сторін, проблем та інших факторів. Деякі урядові та неурядові організації підпадають під дію нормативних актів або політик, пов'язаних із запобіганням конфліктам. Рекомендується перед застосуванням конкретної методики проводити оцінку конкретних методів запобігання конфліктам та їх вирішення для певного типу спорів.

Учасники та неупереджена третя сторона повинні працювати разом, щоб встановити спільне розуміння того, яким чином захист конфіденційності застосовується в конкретному процесі. Переважно це розуміння має бути зафіксовано в письмовій угоді про конфіденційність. Така початкова робота буде корисною для сторін, бо забезпечить гарантії щодо конфіденційності перед повним початком процесу.

Досягнення консенсусу передбачає, що учасники беруть участь у процесі та співпрацюють над розробленням рішення, яке задовольняє усі сторони. Ці процеси можуть відрізнятися за ступенем формальності, тривалістю, кількістю учасників, складністю. Іноді процеси досягнення

консенсусу є суперечливими та можуть отримати вигоду від неупередженої третьої сторони як фасилітатора або посередника. Як правило, один або кілька представників різних груп інтересів або груп зацікавлених сторін спільно встановлюють керівні принципи або правила щодо того, як будуть відбуватися обговорення і як будуть прийматися рішення. Потім вони застосовують ці правила та керівні принципи для розроблення інформації, обміну своїми поглядами та переговорів щодо рішення, яке сторони вважають прийнятним.

Фасилітація передбачає використання методів для покращення потоку інформації між кількома учасниками. Ці методи також можуть бути застосовані до нарад з прийняття рішень, де бажаний конкретний результат (наприклад, вирішення конфлікту або суперечки). Термін «фасилітатор» часто використовується як синонім терміну «медіатор», але фасилітатор може брати участь у широкому спектрі процесів співпраці, тоді як медіатори зазвичай беруть участь лише у вирішенні конфліктів, які вже виникли між сторонами, і допомагають сторонам досягти згоди [51].

Фасилітатор зосереджується на процесі, пов'язаному з тим, щоб допомогти учасникам вирішити ситуацію або досягти своїх цілей. Фасилітатори, як правило, працюють з усіма учасниками зустрічі одночасно, хоча іноді вони зустрічаються з окремою стороною або невеликою групою сторін, і надають процедурні вказівки щодо того, як група може ефективно просуватися та прийти до спільно узгодженої мети. Посередником, як правило, є неупереджена третя сторона, яка не є членом однієї зі сторін. Однак іноді фасилітатор може бути членом однієї зі сторін, якщо він має підтримку всіх сторін, може викликати почуття довіри до неупередженості фасилітатора щодо ролі, яку він відіграє.

Фасилітатори зосереджуються на процедурній допомозі та залишаються неупередженими до тем чи питань, що обговорюються. Фасилітація є найбільш доцільною у таких випадках:

- інтенсивність емоцій сторін з приводу спірних питань є низькою або помірною;
- сторони або питання не є надзвичайно поляризованими;

- сторони мають достатню довіру одна до одної, щоб вони могли працювати разом над виробленням взаємоприйняттого рішення;
- сторони перебувають у кризовоу переговорному становищі, потребують спільного прийняттого результату.

Медіація – це втручання в суперечку або переговори прийнятної, неупередженої третьої сторони, яка не має повноважень щодо прийняття рішень. Мета цього втручання полягає в тому, щоб допомогти сторонам добровільно досягти прийняттого вирішення спірних питань. Медіація корисна в сильно поляризованих спорах, де сторони не змогли розпочати продуктивний діалог. Медіатор, як і фасилітатор, вносить насамперед процедурні пропозиції щодо того, як сторони можуть досягти згоди.

Іноді медіатор може пропонувати такі інструменти як засіб заохочення сторін до розширення кола можливих рішень, що розглядаються, хоч загальна мета полягає в тому, щоб сторони разом виводили власні рішення. Медіатор іноді працює зі сторонами індивідуально, щоб вивчити прийнятні варіанти або розробити пропозиції, які могли б наблизити сторони до врегулювання.

Медіатори розрізняються за ступенем директивності або контролю під час надання допомоги сторонам, що сперечаються. Деякі медіатори готують ґрунт для торгу, вносять мінімальні процедурні пропозиції, активно беруть участь у підготовці деталей рішення. Незалежно від того, наскільки директивним є медіатор, він виконує роль каталізатора, який дозволяє сторонам ініціювати прогрес у власному вирішенні спірних питань.

Існує багато типів процесів співпраці, які можуть використовувати неупереджені треті сторони. Одним із таких процесів є нарративний підхід до розуміння та взаємодії з громадами, щоб забезпечити нову основу для розуміння динаміки конфлікту. Згідно з цим підходом, ключ до запобігання та вирішення конфліктів полягає у розробленні різноманітних нарративів або інформації, які циркулюють у спільноті. Наративна призма показує, як спільноти осмислюють свої ситуації, і дозволяє нам побачити статус сторін. Наративи – це не просто прийоми для створення сюжетних ліній (описів того, що сталося). Вони також забезпечують межі, які ми використовуємо для

оцінки себе та інших. Ці судження можуть стати основою як для співпраці, так і для конфлікту [52]. Наративи – це не просто смислотворчі інструменти для впорядкування та послідовності подій. Вони також керують нашими судженнями про себе та інших, які потім стають валютою, яку ми використовуємо для управління стосунками («ми»/«вони», «хороші»/«погані») [53].

Отже, індикатори регіонального добробуту визначають ступінь громадянської активності в різних регіонах і підкреслюють суттєві розбіжності, які існують у певних країнах. Запропоновані критерії вибору інструментів у формі запитань сприяють врахуванню інтересів зацікавлених сторін, а також є передумовою до формування доступних інструментів партисипації. Кожен пропонований інструмент має ресурс, який містить опис інструменту, переваги та проблеми, пов'язані з інструментом, а також принципи успішного його використання. Інструменти для інформування громадськості включають методи, які використовуються для надання представникам громадськості інформації, необхідної для розуміння проєкту, процесу прийняття рішення, а також для надання зворотного зв'язку про те, як громадська участь вплинула на рішення. Ці інструменти мають різні форми та застосовні до всіх рівнів громадської участі.

Висновки до розділу 3

1. Сучасні підходи до забезпечення партисипації в управлінні громадами досліджено через аналіз та можливість застосування партисипації в місцевому самоврядуванні; динаміку розвитку партисипації в місцевому самоврядуванні; перспективи впровадження е-партисипації як форми участі громадян у місцевому самоврядуванні. Обґрунтовано, що електронна участь налічує кілька форм, вона починається як обов'язкова умова з інформативного рівня, під час якого уряд надає своїм громадянам основну інформацію, що веде до другої, двосторонньої форми, коли громадян запрошують висловити свою думку урядам, і «варіанту партнерства», під час якого громадяни стають суб'єктами та очолюють процес вироблення політики.

2. Запропоновано інструменти інформування громадськості – методи, які доцільно використовувати, щоб надати представникам громадськості інформацію, необхідну для розуміння проекту та процесу прийняття рішень; інструменти для генерації та отримання вхідних даних – методи, які доцільно використовувати для отримання публічного внеску в процес прийняття рішень; інструменти для досягнення консенсусу та досягнення згоди – методи, які доцільно використовувати для об'єднання різних груп зацікавлених сторін для участі у спільному навчанні та прийнятті рішень.

3. Виявлено, що результативне застосування партисипативних механізмів вимагає наступних передумов: інституційна сталість процедур участі, регулярність консультацій, чіткі регламенти та нормативне забезпечення; прозора комунікація, відкритість інформації, своєчасні публікації та доступність даних; професійна фасилітація діалогу; підготовка та навчання громадян, розвиток компетенцій щодо участі у процесах місцевої демократії; розвиток цифрових платформ, забезпечення зручного доступу до консультацій, петицій, бюджетних процесів; забезпечення інклюзивності, участь усіх груп громади без винятку; відповідальність влади за врахування результатів участі, публічне пояснення рішень та надання зворотного зв'язку.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

У кваліфікаційній роботі магістра було вирішено актуальне завдання, яке полягає в обґрунтуванні механізмів громадської участі в управлінні територіальними громадами, відповідно до чого сформульовано такі висновки:

1. У роботі сутність механізмів та форм громадської участі в управлінні територіальними громадами, зокрема розкрито поняття і зміст партисипації, її нормативно-правове забезпечення зокрема через застосування партисипаторного підходу загалом до публічного управління, який базується на класичних принципах демократії. Встановлено, що одним із ключових векторів трансформації публічного управління в Україні є зміцнення ролі територіальних громад та запровадження ефективних механізмів громадської участі. У сучасних умовах вони розглядаються не лише як інструменти демократизації, а й як засоби підвищення якості та результативності місцевого врядування.

2. З'ясовано правові основи участі громадськості в управлінні територіальними громадами. Проаналізовано нормативно-правове забезпечення партисипації в Україні, порядок сприяння проведенню громадської експертизи діяльності органів виконавчої влади тощо. Обґрунтовано нормативно-правові засади суб'єктності партисипації у місцевому самоврядуванні з урахуванням нормативного забезпечення діяльності ІГС, яке полягає в реалізації представництва в суспільстві інтересів усіх верств населення.

3. Досліджено сучасний стан та проблеми залучення громадськості до управління територіальними громадами. Проведено аналіз сучасного стану громадської участі в Україні, який свідчить, що ефективність цього процесу значною мірою залежить від запровадження інноваційних цифрових інструментів, які здатні забезпечити прозорість, підзвітність та інклюзивність публічного управління. В умовах воєнного стану, соціально-економічних викликів та процесів децентралізації саме технологічні рішення стають ключовим ресурсом для підтримки сталого розвитку територіальних громад.

4. Проведено аналіз партисипативних практик в управлінні Білоцерківською територіальною громадою. Аналізуючи ці ініціативи відмітимо, що завдяки цифровим сервісам місто підвищує свою інституційну ефективність: електронний документообіг, поіменне голосування і платформи “Smart City” пришвидшують внутрішні процеси та знижують бюрократію. Портал відкритих даних підсилює прозорість і підзвітність, дає можливість контролю з боку громадян та аналітиків. Е-петиції, онлайн-опитування та платформи консультацій сприяють справжньому діалогу влади з громадою: мешканці можуть висловлювати свої потреби, пропозиції, бути частиною процесу прийняття рішень. Онлайн-навчання підвищує цифрову грамотність, що є критично важливим, щоб люди могли використовувати всі ці сервіси, а цифрові інструменти безбар’єрності (наприклад, мапа) роблять місто більш інклюзивним: влада отримує від мешканців реальні дані про проблеми доступності, а громадяни — платформу для впливу. Водночас, системи безпеки, які поєднують відеоспостереження з IT-рішеннями, підвищують рівень громадської безпеки та дають громадянам відчуття захищеності.

5. Виявлено складові механізму залучення громадськості до стратегічного управління територіальними громадами. Механізми громадської участі в територіальних громадах України мають здійснюватися на засадах комплексного підходу, що передбачає розвиток цифрової інфраструктури, упровадження системних програм громадянської освіти, адаптацію та імплементацію кращих європейських практик, а також вдосконалення нормативно-правового забезпечення. Реалізація такої моделі сприятиме зміцненню соціальної згуртованості, підвищенню рівня довіри до інститутів влади та формуванню сучасної концепції демократичного врядування, орієнтованої на потреби громадян та принципи сталого розвитку.

6. Для подолання проблем громадської участі в територіальних громадах необхідно системно підходити до розвитку інституцій громадянського суспільства, просвітництва, цифрової трансформації. Впровадження цифрових технологій може суттєво розширити доступність участі громадськості до стратегічного управління територіальними громадами,

особливо в сільських та віддалених територіях, за умови гарантії кібербезпеки та доступності інфраструктури. Системний моніторинг та оцінка ефективності механізмів залучення громадськості до стратегічного управління територіальними громадами в умовах децентралізації дозволяють забезпечити їхню прозорість, покращення практики та зростання довіри населення до влади.

7. Виявлено шляхи провадження сучасних підходів забезпечення партисипації в управлінні територіальними громадами. Обґрунтовано, що електронна участь налічує кілька форм, вона починається як обов'язкова умова з інформативного рівня, під час якого уряд надає своїм громадянам основну інформацію, що веде до другої, двосторонньої форми, коли громадян запрошують висловити свою думку урядам, і «варіанту партнерства», під час якого громадяни стають суб'єктами та очолюють процес вироблення політики.

8. Запропоновано інструменти інформування громадськості – методи, які доцільно використовувати, щоб надати представникам громадськості інформацію, необхідну для розуміння проекту та процесу прийняття рішень; інструменти для генерації та отримання вхідних даних – методи, які доцільно використовувати для отримання публічного внеску в процес прийняття рішень; інструменти для досягнення консенсусу та досягнення згоди – методи, які доцільно використовувати для об'єднання різних груп зацікавлених сторін для участі у спільному навчанні та прийнятті рішень.

9. Виявлено, що результативне застосування партисипативних механізмів вимагає наступних передумов: інституційна сталість процедур участі, регулярність консультацій, чіткі регламенти та нормативне забезпечення; прозора комунікація, відкритість інформації, своєчасні публікації та доступність даних; професійна фасилітація діалогу; підготовка та навчання громадян, розвиток компетенцій щодо участі у процесах місцевої демократії; розвиток цифрових платформ, забезпечення зручного доступу до консультацій, петицій, бюджетних процесів; забезпечення інклюзивності, участь усіх груп громади без винятку; відповідальність влади за врахування результатів участі, публічне пояснення рішень та надання зворотного зв'язку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Громадська участь у місцевій політиці: проблеми нормативно-правового забезпечення. Громадський простір. 2021. URL: <https://surl.li/errftn> (дата звернення: 21.09.2025).
2. Стецик Я.В., Грицку Ю.П. Механізми громадської участі в управлінні територіальними громадами: сучасні виклики та перспективи розвитку. *Economic spac*. 2025. С. 277-287. URL: <https://economic-prostir.com.ua>
3. Participate – словник англійської мови. Cambridge. URL: <https://dictionary.cambridge.org/uk/dictionary/english/participate> . (Last accessed: 20.08.2025).
4. Левченко О., Величко Н., Ковшун Л. Партисипативний підхід та практики на рівні громади. Посібник для громадських активістів та всіх зацікавлених. Харків, 2018. URL: <https://sed-rada.gov.ua/sites/default/files/stati7c-page/2020/nid39846-krashchi-praktiki-partisipaci-2-62418.pdf> (дата звернення: 21.09.2025).
5. Орзіх М. Концепція правового статусу самоврядних територій і органів місцевого самоврядування. *Місьцеве та регіональне самоврядування України*. 1995. Вип. 1/2 (10/11). С. 67–75.
6. Сушинський О. І. Місьцеве самоврядування в Україні: концептуальні засади статусу та діяльності виконавчих органів. Львів : Афіша, 2003. 176 с.
7. Ющук Р.В. Проблеми здійснення партисипації в місцевому самоврядуванні: організаційно-правові аспекти. *Інвестиції : практика та досвід*. 2024. № 12. С. 247–251. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.12.247> .
9. Загальна декларація прав людини: ООН, Декларація, Міжнародний документ від 10.12.1948. *Верховна Рада України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_015#Text (дата звернення: 01.09.2025).
10. Про схвалення Концепції сприяння органами виконавчої влади розвитку громадянського суспільства : Розпорядження Кабінету Міністрів України; Концепція від 21.11.2007 №1035-р. *Верховна Рада України*. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1035-2007-%D1%80#Text> . (дата звернення: 24.09.2025).

11. Про затвердження Порядку сприяння проведенню громадської експертизи діяльності органів виконавчої влади : Постанова Кабінету Міністрів України; Порядок від 05.11.2008 №976. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/976-2008-%D0%BF#Text> . (дата звернення: 21.09.2025).

12. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 №280/97-ВР. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>. (дата звернення: 01.09.2025).

13 Проект Закону про місцевий референдум від 19.05.2021. 3. *Верховна Рада України*. URL: https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=71942 (дата звернення: 12.09.2025).

14. Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності : Закон України від 11.09.2003 №1160-IV. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1160-15#Text> . (дата звернення: 21.09.2025).

15. Характеристика громадських формувань як інститутів громадянського суспільства. Мін'юст України. Роз'яснення від 24.01.2011. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0016323-11#Text> . (дата звернення: 21.09.2025).

16. В Україні збільшується кількість громадських організацій попри війну – аналітики. *Офіційний веб-портал Укрінформ*. URL: <https://www.ukrinform.ua> (дата звернення: 28.09.2025).

17. Про громадські об'єднання : Закон України від 22.03.2012 №4572-VI. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4572-17#Text> (дата звернення: 26.09.2025).

18. Про публічні консультації : Закон України від 20.06.2024 №3841-IX. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3841-IX#Text> (дата звернення: 22.09.2025).

19. Проект Закону про внесення змін до Закону України «Про органи самоорганізації населення» щодо удосконалення порядку організації, діяльності та припинення органу самоорганізації населення. № 6319 від 18.11.2021. *Верховна Рада України*. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/CardByRn?regNum=6319&conv=9>

20. Ющук Р. В. Організаційно-правові засади партисипації в місцевому самоврядуванні України. Дис. на здобуття ступеня доктора філософії. Львів. 2025.

21. Європейська хартія місцевого самоврядування: Рада Європи; Хартія. Міжнародний документ від 15.10.1985. *Верховна Рада України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036#Text (дата звернення: 21.09.2025).

22. Громадські слухання, як форма взаємодії влади і громадськості в Тупичівській громаді. Тупичівська рада. 2022. URL: <https://surl.li/zzlmtg> (дата звернення: 11.09.2025).

23. Чернецька С. Хочеш добре жити? Проявляй місцеву ініціативу. Довідник громадського активіста. 2016. URL: <https://surl.li/aamgcv> (дата звернення: 11.09.2025).

24. Ефективні громадські ради та Національна платформа взаємодії. Громадський простір. URL: <https://surl.li/dspfmb> (дата звернення: 21.09.2025).

25. В Україні 197 громад впроваджують бюджет участі. Децентралізація. URL: <https://decentralization.ua/news/14598> (дата звернення: 26.09.2025).

26. Бюджет участі в умовах війни: як його проводять міста? Укрінформ. URL: <https://surl.li/uiknuo> (дата звернення: 21.09.2025).

27. Електронні петиції. Асоціація сприяння самоорганізації населення. URL: <https://samoorg.com.ua/elektronni-petyczyyi-2/> (дата звернення: 25.09.2025).

28. Консультації з громадськістю. Міністерство з питань стратегічних галузей промисловості України. URL: <https://surl.li/kexztr> (дата звернення: 15.09.2025).

29. Громадянське суспільство України в умовах війни: звіт з комплексного соціологічного дослідження. Лютий 2025. URL: <http://nowar.nbu.gov.ua/post/0000917> (дата звернення: 16.09.2025).

30. В Україні збільшується кількість громадських організацій попри війну – аналітики. Укрінформ. URL: <https://surl.li/xeowkm> (дата звернення: 17.09.2025).

31. Білоцерківська міська рада. Офіційний сайт. <https://bc-rada.gov.ua/> (дата звернення: 11.09.2025).

32. У Білій Церкві реалізована концепція “Розумна громада” (“Smart Community”). URL: <https://new.bc-rada.gov.ua/> (дата звернення: 11.09.2025).

33. Білоцерківська міська рада запровадила власний Портал відкритих даних, який почав працювати з 2023 року. URL: <https://economy.bc-rada.gov.ua> (дата звернення: 11.09.2025).

34. Григорук П. М., Федорова Т. Ю. Національні та регіональні особливості сталого розвитку України. *Науковий журнал*. 2015. № 1 (17). С. 19-23.

35. Долженков О.О. Публічне управління та адміністрування: вступ до спеціальності : навч. посіб. Одеса : видавець Букаєв В.В. 2019. 190 с.

36. Публічне управління: український вимір : матеріали щорічної наук. практ. конференції, 7 грудня 2022 р., м. Харків; електронне видання. Харків : ХНУ імені В.Н. Каразіна. 2023.

37. Публічне управління та адміністрування в умовах війни і в поствоєнний період в Україні: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. У трьох томах, м. Київ, ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України, 15-28 квітня 2022 р.; ред. колегія : І.О. Дегтярьова, В.С. Куйбіда, П.М. Петровський та ін., уклад. Т.О. Мельник. Т. 2. К. : ДЗВО «УМО» НАПН України, 2022. 246 с.

38. Іваній О. Механізми залучення громадськості до стратегічного управління територіальними громадами. *Теоретичні та прикладні питання державотворення*. 2025. № 33. С. 265-273. <https://taais.oridu.odessa.ua>

39. Інноваційні основи відновлення та розвитку країн після збройних конфліктів: інноваційний вимір: колективна монографія / за ред. д.е.н. В. А. Омеляненка. Суми: Інститут стратегій інноваційного розвитку і трансферу знань. 2022. 280 с.

40. Василенко І.С. Модернізація публічного управління в умовах цифровізації: міжнародний досвід і перспективи для України. Київ: Наукова думка, 2021. 234 с.

41. Логвінов В. Г. Цифрові платформи як складова моделі публічного управління. *Інституціоналізація публічного управління в Україні в умовах євроінтеграційних та глобалізаційних викликів*: матеріали щоріч. Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю (Київ, 24 трав. 2019 р.): у 5 т. Київ, 2019. Т. 4. С. 46-51.

42. Ющук Р. Тенденції розвитку організаційних форм партисипації в місцевому самоврядуванні. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення*. 2024. № 8. С. 157–164. DOI: <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2024-8-157-164>.

43. Public participation in the decisionmaking process. [URL: https://nvo.lv/uploads/public_participation_in_the_decision_making_2021_cal.pdf](https://nvo.lv/uploads/public_participation_in_the_decision_making_2021_cal.pdf). (Last accessed: 20.08.2025)

44. Ющук Р. В. Проблеми здійснення партисипації в місцевому самоврядуванні: організаційно-правові аспекти. *Інвестиції : практика та досвід*. 2024. № 12. С. 247–251. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.12.247>.

46. Шустрова К., Павліченко Є. Основні засади становлення та розвитку партисипації. *Юридичний вісник*. 2023. № 3. С. 15-20. URL: http://yurvisnyk.in.ua/v3_2023/2.pdf

47. Згурська В.Л. Сучасна критика концепції громадської участі. *Держава і право. Юридичні і політичні науки*. 2013. Вип. 60. С. 473–478.

48. Левченко О., Величко Н., Ковшун Л. Партисипативний підхід та практики на рівні громади : посібник для громадських активістів та всіх зацікавлених. Херсон. 2018. 52 с.

49. Афонін Е.А., Гонюкова Л.В., Войтович Р.В. Громадська участь у творенні та здійсненні державної політики. Київ : Центр сприяння інституційному розвитку державної служби. 2006. 160 с.

50. Ющук Р. В. The impact of participatory democracy on the development of human resource competencies in public administration: security, protection, risks. *Current means of training young people and developing their abilities : the I Intern. sci. and practical conf., January 06–08 2025, Munich, Germany.* 2025. P. 266–268. URL: <https://eu-conf.com/en/events/current-means-of-training-youngpeople-and-developing-their-abilities>

51. Що таке фасилітація і як вона працює 2025. URL: <https://brainrain.com.ua/uk/sho-take-fasilitaciya/> (дата звернення: 14.09.2025).

52. John Bryson, Alessandro Sancino, John Benington, and Eva Sørensen. Towards a multi-actor theory of public value co-creation. *Public Management Review.* 2017. Vol. 19 (5). P. 640–654.

53. Титаренко О., Добровольська І. Інститути громадянського суспільства у формуванні та реалізації місцевої політики. *Економічний простір.* 2025. № 203. С. 256–263. URL: <http://economicspace.pgasa.dp.ua/article/view/337387> (дата звернення: 29.09.2025).