

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ЮРІЯ ФЕДЬКОВИЧА**

**Факультет історії, політології та міжнародних відносин  
кафедра міжнародних відносин та суспільних комунікацій**

**КОМУНІКАЦІЙНІ АСПЕКТИ ВЗАЄМОДІЇ ГРОМАДЯНСЬКОГО  
СУСПІЛЬСТВА ТА ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ  
В КОНТЕКСТІ РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ В УКРАЇНИ**

**Кваліфікаційна робота  
Рівень вищої освіти – другий (магістерський)**

***Виконав:***

студент 6 курсу, 604 групи

**Човбан Ярослав Михайлович**

***Керівник:***

кандидат політичних наук,

доцент **Осадца І.С.**

*До захисту допущено*

*на засіданні кафедри*

*протокол № \_\_\_\_\_ від \_\_\_\_\_ 2022 р.*

*Зав. кафедрою \_\_\_\_\_ проф. Макар В.Ю.*

**Чернівці – 2022**

**Анотація.** Важливою рисою, що визначає демократичний характер політичного режиму в країні, є процес здійснення публічного управління, зокрема, дотримання демократичних принципів прозорості і відкритості. Їх дотримання означає, що процес прийняття рішення, на усіх його етапах буде доступний до ознайомлення та зрозумілий громадянам. Громадянське суспільство та органи публічної влади на усіх етапах повинні діяти як партнери. Таким чином, відбувається актуалізація механізмів співпраці громадянського суспільства та органів публічної влади. Розбудова демократії, децентралізація та зміцнення місцевого самоврядування створюють сприятливі умови відлагодженню та вдосконаленню механізмів співпраці між громадянським суспільством та органами публічної влади.

**Ключові слова:** комунікація, державна влада, органи місцевого самоврядування, громадянське суспільство, взаємодія.

**Annotation.** An important feature that determines the democratic character of the political regime in the country is the process of public administration. In particular, adherence to democratic principles – transparency and openness. Their observance means that the decision-making process, at all its stages, as well as the implementation of decisions, will be available for review and understandable to citizens. Civil society and public authorities at all stages – discussion, adoption and implementation of management decisions – should act as partners. The development of democracy, decentralization and strengthening of local self-government create favorable conditions for the establishment and improvement of mechanisms for cooperation between civil society and public authorities.

**Key words:** communication, state power, local self-government bodies, civil society, interaction.

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів наукових досліджень інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

\_\_\_\_\_  
(підпис) Я.М. Човбан

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	5
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ</b>	
1.1. Сучасні наукові підходи до вивчення питання комунікації громадянського суспільства та органів місцевого самоврядування в контексті реформи децентралізації влади в Україні .....	9
1.2. Аналіз джерельної бази дослідження .....	22
<b>Висновки до 1-го розділу</b> .....	29
<b>РОЗДІЛ 2. ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА У СФЕРІ РЕАЛІЗАЦІЇ СПІВПРАЦІ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА, ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ ТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ</b>	
2.1. Комунікативна взаємодія органів місцевого самоврядування і громадянина в Україні в умовах децентралізації .....	30
2.2. Інформаційно-комунікаційні технології у здійсненні громадського контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування .....	39
2.3. Світовий досвід децентралізації влади через призму взаємодії громадянського суспільства та органів місцевого самоврядування .....	48
<b>Висновки до 2-го розділу</b> .....	57
<b>РОЗДІЛ 3. НОВІТНІ ПІДХОДИ ТА ПОДАЛЬШІ ПЕРСПЕКТИВИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА ТА ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ</b>	
3.1. Можливі напрямки подальшого реформування взаємодії органів виконавчої влади та місцевого самоврядування .....	59
3.2. Використання діджиталізації процесу комунікації в контексті реформи децентралізації влади в Україні .....	67

3.3. Шляхи вдосконалення комунікаційної взаємодії громадянського суспільства та органів місцевого самоврядування в Україні .....	75
<b>Висновки до 3-го розділу .....</b>	<b>82</b>
<b>ВИСНОВКИ .....</b>	<b>84</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....</b>	<b>87</b>
<b>SUMMARY .....</b>	<b>104</b>

## Вступ

З моменту здобуття Україною незалежності, найбільш помітною та результативною із проголошених стратегічних реформ можливо на ряду з реформою правоохоронних органів стала реформа місцевого самоврядування на засадах децентралізації, в основі якої лежить об'єднана територіальна громада. Ключовою метою таких докорінних змін стало створення сучасної системи розвитку місцевого самоврядування, основою якого виступили європейські демократичні цінності. Саме завдяки ним, досягнуто значних успіхів у розширенні повноважень влади на місцях та наділенні територіальних громад достатнім обсягом ресурсів для розвитку й самореалізації її жителів, захисту їх прав та забезпечення їм якісного життя у конкретно взятій громаді.

Досягнення подібної моделі функціонування та розвитку суспільства зумовило необхідність внесення змін, переміщення владних повноважень безпосередньо на місця, а саме у середовище громадянського суспільства.

Такі трансформаційні процеси в Україні призвели до суттєвих змін у державному управлінні та місцевому самоврядуванні, їх взаємовідносин з суспільством. В таких умовах громадяни об'єднаних спільнот є клієнтами, що отримують послуги в адміністративних структурах підзвітним органам влади та місцевого самоврядування. Отже, зростає роль та значущість комунікативних відносин органів місцевого самоврядування та громадянського суспільства, важливою складовою яких стають налагодження зв'язків з громадськістю та формування дієвих способів інформаційного обміну між органами державного управління та місцевого самоврядування з одного боку та громадянського суспільства з іншого з метою прийняття ефективних рішень.

Забезпечення балансу між органами державної влади та місцевим самоврядуванням, а також створення умов для діалогу між державою та суспільством має становити основу демократичних перетворень в цілому.

Сьогодні, в умовах реформи децентралізації в Україні, територіальні громади отримали більшу свободу дій і можливість істотніше впливати на життя регіону. Ефективна політична комунікація повинна стати для об'єднаних територіальних громад способом реалізації свого потенціалу, а для органів державної влади способом підвищення власної легітимності через надання якісних послуг громадянам своїх громад.

Ефективність місцевого самоврядування є гарантією успішного розвитку територіальної громади. Цей факт неодноразово був підтверджений в рамках реформи децентралізації влади в Україні стрімким розвитком окремих населених пунктів чи громад загалом.

Проте, будь-яка система повинна розвиватись та модернізуватись у відповідності до викликів сучасності. Сьогодні на перший план виходить розвиток технологій та їх активне впровадження в усіх сферах. Не винятком є і місцеве самоврядування, яке наразі має розвиватись під впливом «діджиталізації», яка перевела на новий рівень не лише виконання обов'язків органів місцевого самоврядування, але і специфіку їх комунікації з громадою. Це зробило діджиталізацію ключовими інструментами для розвитку та підвищення ефективності місцевого самоврядування.

Актуальність даного дослідження в першу чергу пояснюється тим, що в сучасній державі влада, обрана демократичним шляхом не може ефективно функціонувати без постійного контакту, взаєморозуміння і конструктивної взаємодії з громадянським суспільством.

**Метою даного дослідження** є аналіз комунікаційної взаємодії громадянського суспільства та органів місцевого самоврядування в контексті реформи децентралізації влади в Україні.

Реалізація поставленої мети передбачає розв'язання наступних дослідницьких завдань:

- проаналізувати сучасні наукові підходи до вивчення питання взаємодії громадянського суспільства та органів місцевого самоврядування в контексті реформи децентралізації влади в Україні;

- оцінити державну політику у сфері реалізації співпраці громадянського суспільства, органів виконавчої влади та місцевого самоврядування;
- охарактеризувати інформаційно-комунікаційні технології у здійсненні громадського контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування;
- описати світовий досвід децентралізації влади через призму взаємодії громадянського суспільства та органів місцевого самоврядування;
- дослідити сучасний стан та подальші перспективи вдосконалення взаємодії громадянського суспільства та органів місцевого самоврядування в контексті реформи децентралізації влади в Україні.

**Об'єкт дослідження** – система органів публічної влади в Україні.

**Предмет дослідження** – процес комунікації органів місцевого самоврядування та громадянського суспільства в умовах реформи місцевого самоврядування на засадах децентралізації.

**Методи дослідження.** Багатоаспектність і складність предмету та об'єкту дослідження обумовили використання як загальнонаукових, так і спеціальних методів. Серед групи загальнонаукових методів дослідження найбільш використовуваними стали діалектичний, аналізу та синтезу, абстрагування та конкретизації, індукції та дедукції тощо. Емпіричне підкріплення отриманих теоретичних результатів стало можливим шляхом застосування аналізу нормативно-правових документів, а також практики поділу влади, владних повноважень, взаємовідносин державної влади та місцевого самоврядування у сучасній Україні. Історичний метод дозволив здійснити ретроспективний аналіз теорій, форм та моделей державної влади, місцевого самоврядування. Аналітичний метод дозволив оцінити державна політику у сфері реалізації співпраці громадянського суспільства, органів виконавчої влади та місцевого самоврядування. Описовий для характеристики інформаційно-комунікаційні технологій у здійсненні громадського контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування.

Порівняльний для аналізу світового та вітчизняного досвіду політичної комунікації громад в контексті реформи децентралізації.

**Теоретичне і практичне значення** роботи полягає у тому, що результати дослідження можуть бути корисними для подальших наукових дослідження з даної проблематики, а також для читання курсів з теорії держави і права, політичної комунікації тощо.

**Структура й обсяг роботи** обумовлені предметом дослідження, його метою і завданнями. Вона складається із вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел, який налічує 134 найменування. Основний текст викладено на 81 сторінках, загальний обсяг роботи становить 107 сторінок.



## **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ**

### **1.1. Сучасні наукові підходи до вивчення питання комунікації громадянського суспільства та органів місцевого самоврядування в контексті реформи децентралізації влади в Україні.**

Реформування українського суспільства під впливом децентралізаційних змін останніх років стали вирішальним поштовхом до реформування інституту місцевого самоврядування. Розвиток взаємодії громадянського суспільства та влади сьогодні теж актуальний з огляду на децентралізацію державного управління та посилення місцевого самоврядування, а це в свою чергу вимагає підвищення участі пересічних громадян у процесі прийняття суспільно-політичних рішень, особливо на місцевому рівні. Місцеве самоврядування представляє собою важливу складову взаємовідносин між громадянином, суспільством та державою.

На сучасному етапі розвитку українського суспільства перед нашою країною постало питання необхідності формуванням та побудови зовсім нової моделі взаємовідносин між державою та громадянами, яка б базувалася на принципах, які дозволять зменшити вплив держави на суспільство та залежність від державних органів громадян.

Група українських науковців Корж І. Ф., Морозов А.О., Лихоступ С.В., Загаєцька О.А. в своїй монографії «Формування консолідованої системи нормативно-правової інформації в умовах децентралізації влади в Україні» детально описують демократизація політичного життя, децентралізація влади. Вони також акцентують увагу на тому, що сучасні реформи в українській державі відбуваються в складних умовах, які породжують зміни в політичному просторі країни останніх років, і, відповідно, ускладнюється процес політичної комунікації між усіма учасниками політичного процесу в країні. В такій ситуації, на думку авторів, на допомогу обом сторонам повинні прийти новітні технології комунікативної взаємодії. Науковці підсумовують це так: «При збільшенні кількості суб'єктів політичного

процесу зростає і якість їх взаємозв'язку, що пов'язано як з диверсифікацією джерел інформації, так і з удосконаленням технічного забезпечення влади і громадян. Особливого значення в цих умовах набуває готовність і здатність органів державної влади та місцевого самоврядування використовувати ефективні механізми взаємодії з громадськістю, як безпосередньо (з залученням громадських організацій), так і опосередковано (через мас-медіа). В умовах здійснюваних реформ в Україні, можна констатувати, що комунікативні технології у сфері взаємовідносин гілок влади і суспільства активно використовуються усіма політичними гравцями. Однак часто зазначене посилює конфронтацію між ними» [61].

Досягнення запланованих результатів повинне відбуватися тільки через активну комунікація з громадою, що є досить специфічною рисою в контексті місцевого управління. Воно несе в собі, як вважає Мулеса Е.В. як певні додаткові можливості так і певні ризики [78]. Щодо можливостей, та ризиків, то авторка посилається на роботу Горемікіна Ю. та Калашнікова Т., які вказують з одного боку «громадські обговорення, активний і безпосередній обмін думками, інші прямі демократичні процедури», а з іншого «розгортання стихійних і організованих протестів, активне і безпосереднє висловлювання незадоволення у разі прийняття невдалих або непопулярних рішень, або ігнорування насущних проблем громади» [21, с. 161].

Реформування державного управління, місцевого самоврядування та територіальної організації влади є невід'ємною частиною стратегічних перетворень в Україні. Децентралізація влади помітно змінює нашу країну та систему управління в ній. Передача нових повноважень та потужного фінансового ресурсу на місця дозволила підвищити спроможність громад і змінити вектор їх руху на розвиток [47].

Основним покликанням реформи децентралізації, як вже зазначалося вище, залишається активізація участі громадян в управлінні місцевими справами, а це згідно нормативно-правових актів є однією з ключових

складників місцевого самоврядування. На такому принципі ґрунтується існування багатьох форм впливу на систему прийняття управлінських рішень на місцевому рівні. Отже, як зазначає інший український дослідник даного питання Романюк С.А. в своїй монографії «Децентралізація: теорія та практика застосування» «Надзвичайно важливим та необхідним сьогодні є поглиблення взаємодії органів місцевого самоврядування з інститутами громадянського суспільства, мобілізація потенціалу громадян та їх об'єднань на основі розвитку громадських ініціатив та впровадження нових форм місцевої самоорганізації населення» [106].

В Україні останніх років проводиться ціла низка реформ, причому з кардинально різними результатами – як позитивними та і негативними. Вони започатковувалися з метою змінити суспільне життя в державі, прискорити подальший різноплановий розвиток країни з можливою інтеграцією у цивілізований європейський простір. Поштовхом до такого реформування став суспільний запит щодо зміни існуючої системи влади в Україні. З іншого боку, ще одним важливим важелем впливу на перебіг процесу децентралізації став дисбаланс між так званим «центром» і регіонами країни з відцентровими рухами та появою так званої «містечковості», що почало створювати загрозу виникнення конфлікту між ними.

Гарно про це все висловився один із попередніх прем'єр-міністрів країни В. Гройсман на нараді “Основні напрямки децентралізації влади в Україні в 2016 році”. Так він наголосив на тому що: «Одним із перших кроків здійснюваних реформ має бути підтримка з боку державної влади об'єднання громад, їх укріплення, що дозволить значно підвищити їхню всебічну спроможність, а також передача повноважень місцевому самоврядуванню і розвиток місцевої демократії. Механізм місцевої демократії, можливості впливу громадян на свою владу має залишатися в полі нашої уваги і прийняття конкретних рішень. Вирішення цього питання здатне забезпечити відповідальність органів місцевої влади як перед державою, так і перед громадою. Таким чином спроможність, повноваження і відповідальність,

розвиток місцевої демократії – три ключові завдання що дозволять змінити ситуацію в державі у кращий бік» [17]. Доречі, саме В. Гройсмана можна вважати одним із перших урядовців в Україні, хто активно відстоював процес децентралізації та бачив у ньому майбутнє розвитку нашої країни.

Корж І. Ф., Морозов А.О., Лихоступ С.В., Загаєцька О.А. в цьому вбачають такі подальші перспективи, як: «Зазначене передбачає істотну зміну режиму комунікації між органами влади – як центральними, так і на місцевому рівні – з громадянами зокрема, та з громадянським суспільством в цілому, і передбачає виникнення нагальної потреби у проведенні постійного переговорного процесу влади і громадянського суспільства, окремих громадян, представників малого і середнього бізнесу» [61].

Базовим законом, що регламентує норми відносин в сфері комунікації між органами влади та громадськістю в Україні є Конституція нашої країни та Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні». Зокрема, як згадується в Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні», що саме він та Конституція України «... закладають підвалини здійснення основних демократичних форм прямої участі громади у вирішенні питань місцевого значення» [43].

А в Конституції України, а точніше статті 140 проголошується «... первинним суб'єктом місцевого самоврядування територіальну громаду як самоорганізовану спільноту громадян, що об'єднані за ознакою постійного проживання з метою задоволення в межах закону своїх колективних потреб і запитів та захисту своїх законних прав та інтересів» [54].

Тут же, в статті 140 Конституції України встановлено дві форми здійснення місцевого самоврядування територіальною громадою, а точніше йдеться про прямі (безпосередні) і опосередковані способи. Так «Опосередкований спосіб, це – звичний для України спосіб управління на місцях через органи місцевого самоврядування: сільські, селищні, міські ради та їх виконавчі органи. Завдяки новим для українського суспільства безпосереднім формам здійснення місцевого самоврядування істотно

підвищується роль і значимість територіальної громади, в першу чергу, як суб'єкта місцевого самоврядування» [56, с. 24].

Але в Конституції не регламентовано і не конкретизовано форми безпосереднього здійснення місцевого самоврядування [56, с. 24]. В Конституції з цього приводу йдеться наступне: «Деякі можливі форми безпосереднього здійснення місцевого самоврядування територіальною громадою, як первинним суб'єктом місцевого самоврядування й основним носієм його функцій і повноважень, визначає Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21 травня 1997 року № 280/97 – ВР. Цей закон дає загальне правове визначення таких форм безпосереднього здійснення місцевого самоврядування, як: місцеві референдуми (ст. 7), загальні збори громадян (ст. 8), місцеві ініціативи (ст. 9), органи самоорганізації населення (ст. 14). Окреме місце в забезпеченні участі громадян і територіальної громади в здійсненні місцевого самоврядування займає статут територіальної громади (ст. 19). Закон не встановлює повного переліку форм участі громадян і територіальних громад у місцевому самоврядуванні. Творчість територіальних громад, як у нашій державі, так і за кордоном, дає приклади різноманітних форм участі громадськості у місцевому управлінні крім указаних у цьому Законі» [56, с. 25].

Дослідники даного питання вказують на прогалини в українському законодавстві. Так, Кожина А.В. в публікації «Перспективи розвитку механізмів громадянської участі на місцевому рівні» пише: «Українське законодавство визначає чимало різноманітних форм та процедур здійснення місцевої демократії, найбільш розповсюдженими серед яких є, окрім вже згаданих: участь у виборах до місцевих рад (виборче право), громадські слухання, індивідуальні чи колективні звернення громадян, доручення виборців, громадські експертизи, громадські ради, консультації з громадськістю тощо» [54].

Щоправда, інший науковець цього питання Каплан Ю. в роботі «Механізм прямого народовладдя на місцевому рівні: стан та напрями

підвищення ефективності» не погоджується з цією думкою, а говорить про те, що «Однак, зазначені форми громадської участі мають різний характер та ступінь нормативно-правового унормування. Місцеві вибори, референдуми та діяльність органів самоорганізації населення врегульовуються окремими законами України. Проте, громадські слухання регламентуються виключно статутами територіальних громад, загальні збори – законодавством і статутами, місцеві ініціативи – представницьким органом (положенням) або статутом територіальної громади. Таким чином, статут територіальної громади є одним з ключових нормативних документів, який має врегульовувати порядок участі населення у вирішенні місцевих справ» [48].

В контексті досліджуваного питання перш за все варто згадати про те, що на сьогоднішній день існують різні види, форми та засоби комунікації між владою і суспільством. Найбільше тут виділяються за своєю дієвістю та ступенем використання засоби масової комунікації. Тому, розуміння їх механізмів дії нам допоможе краще побудувати процес спілкування між органами влади та громадянським суспільством. До появи нових технологій цей процес зводився до спілкування населення і представників влади. Сьогодні ж до такого спілкування активно долучаються всі види масової комунікації – це як друковані (преса), так і електронні (радіо, телебачення, Інтернет). Особливо варто виділити інтернет-ресурси, які характеризуються високою швидкістю передавання та поширення інформації. Оскільки головним в процесі стає інформація, то частіше такий процес називають інформаційно-комунікаційною системою. Головною рисою такої системи є те, що вона дозволяє отримувати великий обсяг інформації і сприяти розвитку громадянського суспільства. Інтернет і процес отримання, накопичення та передачі інформації в ньому сприяють формування ефективного діалогу між владою і суспільством, а також здійсненню взаємодії між представниками влади та громадянським суспільством заради отримання зворотної реакції.

Щодо інших переваг інформаційно-комунікаційної системи, то тут варто згадати про:

- це інформаційна база, що накопичує, зберігає і відтворює великий обсяг різної інформації, а це дає можливість отримати до неї оперативний доступ;
- така система розширює функції соціального контролю влади;
- спрощує процес формування громадської думки.

І таких переваг ще є багато. Досить детально про них згадує Шампань П. [122].

Сьогодні віртуальне спілкування, зокрема і соціальні мережі, шляхом використання Інтернет отримало велику популярність у населення. Тут декілька факторів зіграло важливу роль у цьому. Доказом цього є постійний моніторинг, дослідження кількості користувачів у певних регіонах світу, країнах, регіонах країни, населених пунктах. Причому, з таких досліджень стає очевидним факт різкого росту числа користувачів. Не виключенням у цьому є і Україна. В Україні кількість користувачів мережі Інтернет зростає швидкими темпами, особливо це помітно по розвиненим регіонам або густонаселеним пунктам. Якщо 30 років тому (в Україні Інтернет з'явився наприкінці 1992 р.) лише 1% українців користувалися мережею Інтернет, то зараз – понад 80% [53]. Серед аутсайдерів за темпами підключення та доступу до можливостей всесвітньої павутини залишаються західні області України, насамперед це Чернівецька та Закарпатська області. Пояснюється це зокрема рельєфом місцевості і відповідно складністю підключення нових абонентів, слабкою мережею покриття мобільним Інтернетом, економічною відсталістю регіонів, що не дозволяє фірмам постачальникам таких послуг активно конкурувати і тим самим підвищувати якість послуг у цих областях.

Як було сказано вже вище, можливості інтернет-комунікацій активно допомагають, ба більше сприяють, побудові та розвитку взаємодії між органами державної влади і громадянським суспільством, поступово перетворюючись на важливий засіб зворотного зв'язку.

Такою взаємозалежністю в процесі комунікації активно користуються політики, державні діячі, політичні партії. Особливо це чітко простежується на рівні передвиборчої кампанії, під час якої кожен кандидат, політична партія намагаються отримати зворотній зв'язок з своїм потенційним виборцем. Використання сучасних інформаційних технологій для здійснення моніторингу позицій, коментарів, публікацій виборців стали пересічним явищем під час передвиборчих перегонів. У кожному штабі сьогодні є фахівці з комунікацій, які активно використовують можливості інтернет-ресурсів, зокрема соціальних мереж в просуванні ідей своїх кандидатів. А з іншого боку вони також намагаються зібрати найбільш важливі проблеми виборців, щоб потім донести до них потребу вирішення таких питань і тим самим отримати прихильність конкретно взятого виборця. Це подекуди виглядає навіть смішно, особливо коли в запеклій боротьбі кандидати не гребують нічим задля отримання певних дивідендів. Спеціально формуються в ЗМІ атмосфера, обговорення важливих для певної спільноти питань з метою натиснути на цільову аудиторію, добитися лояльного ставлення. Ще краще в цих питаннях проявили себе соціальні мережі, де через блоги, онлайн-спілкування в реальному часі можна оперативного отримати необхідну інформацію, донести зі свого боку свою позицію тощо. Дуже часто класичні і цифрові ЗМІ включаються у зазначене спілкування. Це може бути наприклад у формі створення спеціальних майданчиків (ток-шоу) для обговорення різноманітних питань [61].

Через певну невідкритість під час процесу функціонування органів державної влади, коли інформаційний супровід їх діяльності не завжди є відкритим, набуває актуальності питання зворотного зв'язку між владою і суспільством. На думку багатьох українських дослідників саме це і стало останньою краплею та підставою для реформування державного сектору в сфері управління в Україні.

Окремо варто наголосити на тому, що переважно активними користувачами соціальних мереж є молодь. Тому бегето хто в своїй



діяльності з метою комунікації спрямовує свою увагу на питання молодіжної політики. Молодь залучають таким чином до процесу прийняття як питань, що більше цікавлять таку цільову аудиторію, так і впливають на прийняття не зовсім молодіжних питань. Такий процес є надзвичайно важливим та перспективним для органів влади, оскільки комунікація шляхом використання соціальних мереж може вдало відобразитись на іміджі та авторитеті влади. З іншого боку, це позитивно позначиться на формуванні необхідної думки у суспільстві щодо відкритості і доступності влади для людей. Також, як наголошує Шпак Е. «Крім того, витрати на комунікацію шляхом використання соціальних мереж Інтернету можуть бути менш затратними, ніж інформування громадськості про діяльність влади на різних інформаційних ресурсах» [52].

Для населення ж зазначене надає можливість «Отримати інформацію про важливі події із першоджерела та відповідних експертів, незалежно від часу доби, а також мати можливість прокоментувати їх чи задати питання безпосередньо авторам повідомлення, тим самим розвиваючи мережеву комунікацію. Одночасно, така палітра думок, таке існування плюралізму думок, що являє собою свободу виразу політичних поглядів, однозначно сприятиме розвитку громадянського суспільства» [61].

Підсумовуючи, можна сказати, що на думку багатьох дослідників, найбільш оптимальним механізмом комунікації для влади є соціальні мережі. Однак деякі з науковців доповнюють це наступним: «При їх використанні акцент має бути зосереджений не на простому інформуванні громадян про розвиток подій, а на роз'ясненні прийнятих рішень, що мають суспільний інтерес і суспільне значення, а також на отриманні від громадян наказів, пропозицій щодо вирішення тих чи інших важливих проблемних питань. Крім того, використання соціальних мереж буде набагато доцільніше і логічніше, якщо зазначене буде здійснюватися від імені конкретних осіб (політиків, посадових осіб тощо) з метою виконання адміністративних і політичних рішень» [54].

У сучасній демократичній державі, як пише Афонін Е., інститути громадянського суспільства функціонують достатньо ефективно. В такій країні державні структури не можуть встановлювати власні правила гри у відносинах з громадськістю. Це спричинено тим, що рішення не будуть мати легітимності, навіть досить ефективні і такі, що відповідають інтересам громадськості. Афонін Е. до основних критеріїв ефективності функціонування відносин влади з громадськістю відносить створення умов для схвалення громадянами дій органів влади, прийнятих ними рішень. Автор підсумовує своє дослідження наступним «Тому саме у формі двостороннього, збалансованого зв'язку суспільства та влади створюються найбільш оптимальні умови для ефективного функціонування суб'єктів зазначених відносин оскільки передбачає відкритість інформаційних потоків у поясненні змісту державної політики, що гарантує максимальну свободу в обговоренні суспільних проблем; сприяння розумінню громадянами діяльності органів державної влади, доцільності прийняття ними відповідних рішень; активну участь громадськості в управлінні державою, яка супроводжується систематичним залученням її до вирішення соціально значущих проблем; організацію та підтримку владою соціальних дискусій шляхом залучення громадськості до процесів творення та реалізації державної політики» [2, с. 11].

Група дослідників на чолі з Корж І. такого роду позицію доповнюють ще тим, що важливим в цій ситуації є встановлення зворотного зв'язку з громадянами і в роботі місцевих рад. Автори підкреслюють: «Для залучення громадян у процес прийняття рішень важливо не лише інформувати громадськість про заплановані консультації, але й розповсюджувати інформацію про результати цих консультацій та забезпечувати зворотній зв'язок не лише з учасниками процесу, а й з ширшою громадою. Потрібно не забувати забезпечувати отримання всіма групами та особами, які були запрошені на захід, протоколу цього заходу та інформації про дії, які будуть вжиті в результаті цього заходу, навіть якщо вони (запрошені) не змогли

взяти в ньому участь. Для інформування про подальші дії мають використовуватися засоби масової інформації, включаючи соціальні мережі, веб-сайти, дошки оголошень тощо» [61].

Окремо варто згадати про нормативні документи функціонування органів самоорганізації населення, які виступають додатковим механізмом зв'язку з громадськістю. Мова йде про статuti територіальних громад. В них органи самоорганізації населення є невід'ємною складовою системи органів місцевого самоврядування. Як пише Каплан Ю. в роботі «Механізм прямого народовладдя на місцевому рівні: стан та напрями підвищення ефективності»: «Комітети заповнюють прогалини у системі представницьких органів самоврядування, адже створюються найближче до життя територіальної громади – на рівні будинку, вулиці, кварталу, мікрорайону, району, чи на рівні невеликого села, селища. Відповідні органи самоорганізації сприяють налагодженню діалогу між представницькими органами влади та безпосередньо громадянами» [48].

Автор також висловлює думку, що «Таким чином, впровадження механізмів громадської участі потребує комплексного підходу, а процес розвитку прямої демократії має два узагальнені витoki, по-перше, активна і спрямована діяльність органів влади щодо формування політики залучення громадян до процесу прийняття рішень, її нормативно-правове забезпечення; по-друге, готовність населення, інститутів громадянського суспільства брати безпосередню участь у вирішенні місцевих справ» [48].

Отже, можна зробити певний наступний висновок. Сьогодні, в умовах реформування влади в Україні, комунікація органів влади і громадянського суспільства є важливим інструментом змін, в яких соціальні мережі та інші інтернет-комунікації стали відігравати останнім часом провідну роль. Вони виступають лідерами у процесі організації масових заходів, для залучення населення в роботу органів влади усіх рівнів.

Використання можливостей соціальних мереж передбачає наявність певних комунікаційних знань і навичок у учасників цього процесу. Варто

погодитися із думкою Берданова О.В. який у своїй роботі «Управління розвитком об'єднаних територіальних громад на засадах громадської участі» робить наступні акценти: «Соціальні мережі – це, насамперед, робота з людьми, де використовуються методи і підходи, які різняться від тих, що використовуються в традиційних ЗМІ. Це стосується способів подання інформації та стилю спілкування. Сьогодні Інтернет надає широкі можливості використання різного контенту, невимушений стиль спілкування – все це дозволить залучити до взаємодії із органами влади більшої кількості людей, підвищити рівень прозорості такої взаємодії і рівень довіри до органів влади» [8].

Реформування державного управління є важливим складником демократизації суспільних відносин в Україні, що забезпечує напрацювання власної моделі національного розвитку, потребує розробки та впровадження дієвих форм і методів державного управління, які відповідають усталеним традиціям публічного управління. На нинішньому етапі розвитку української держави особливої актуальності набувають питання, пов'язані з модернізацією державного управління, проведенням системних трансформацій в усіх сферах суспільного життя [8].

Розвиток громадянського суспільства і його демократичних інститутів в Україні об'єктивно вимагає розробки теоретико-методологічних засад і практичного обґрунтування концепції реформування державного управління в Україні. При цьому визначальними характеристиками реформування є реалізація сучасних принципів управління, забезпечення політичної стабільності, раціональне поєднання процесів становлення соціальної, правової держави та громадянського суспільства. Розвиток громадянського суспільства і його демократичних інститутів в Україні об'єктивно вмотивував потребу у формуванні принципово нової моделі функціонування системи державного управління. Така модель поєднує зовнішній та внутрішній складники управління, базується на потребі децентралізації державної влади, формалізує раціонально побудовану систему взаємодії

влади і суспільства, сприяє удосконаленню відносин «центр – регіони», визначає пріоритети розробки інноваційної концепції трансформаційного процесу [7].

Реформа децентралізації сприяла виникненню принципово нових інститутів влади та адміністративних механізмів узгодження позицій і вироблення спільних підходів до розв'язання регіональних та загальнодержавних проблем.

Актуалізуючи політичний аспект влади, доцільно визначити державну владу як реальну спроможність суспільного суб'єкта проводити свою волю в державній політиці та правових нормах, наголошуючи на інтегративній ролі державної влади в суспільстві та ролі державних структур у процесі становлення громадянського суспільства [83, с. 106-108]. На нашу думку, реформування державного управління – це процес якісного удосконалення системи органів влади, їх раціональна побудова та взаємодія, ефективний взаємозв'язок із зовнішнім середовищем через законодавчо встановлені процедури та повноваження. У процесі трансформації державного управління є можливість виокремлювати етапи та складники. Утім, досить часто в Україні спостерігався процес квазітрансформації через формальні зміни структури, підпорядкування, сфери повноважень, надання особливих статусів тощо й при цьому не відбувалося якісних перетворень та удосконалення управлінських процедур [34].

У процесі реформування державного управління 2004-2021 рр. спостерігалася квазітрансформація управління через формальні зміни структури, підпорядкування, сфери повноважень, надання особливих статусів тощо, при цьому не відбувалося якісних перетворень, зміни принципів, удосконалення управлінських процедур та нормативно-правового закріплення реформ [7].

Новий підхід до реформування державного управління (на основі концепту децентралізації) передбачає запровадження поняття «сталість трансформаційного процесу в системі державного управління», що є

базовою, фундаментальною характеристикою для її функціонування та розвитку самого процесу децентралізації [106].

Сучасну систему державної управлінської діяльності на регіональному рівні доцільно аналізувати з погляду таких чинників впливу, як галузеві й територіальні особливості адміністративного впливу [7].

Взагалі, реформа децентралізації на сучасному етапі передбачає функціонування універсального організаційно-правового механізму виявлення, узгодження і реалізації суспільних потреб та інтересів на основі використання різних правових засобів, формування суб'єктивних прав та обов'язків учасників суспільних процесів, переведення їх зв'язків та відносин у конкретні правовідносини.

## **1.2. Аналіз джерельної бази дослідження.**

Останніми роками простежується активне збільшення наукової зацікавленості щодо вивчення комунікаційних та інформаційних аспектів діяльності органів місцевого самоврядування. Також важливим питанням найновітніших досліджень українських та закордонних науковців в цій сфері стала їх взаємодія з громадськістю в Україні. Пояснюється перш за все це тим, що українська влада зуміла довести до логічного завершення реформу децентралізації, апогеєм якої стали місцеві вибори 2020 р., згідно яких до органів місцевого самоврядування обралися тисячі українців, що дало можливість пережати важелі управління громад на місця.

Тематика децентралізації досить ґрунтовно розроблена в межах різних наукових напрямів. Зокрема, актуальними щодо сьогоденних українських реалій є дослідження західних теоретиків демократії та неоінституціоналізму Л. Даймонда [132], Р. Інглхарта [45], Г. О'Доннелла [86], Р. Пантама [92]. Ґрунтовно ця проблематика розроблена і у вітчизняних дослідженнях демократії О. Новакової [85], М. Розумного [103], О. Скрипнюка [111].

Різні аспекти комунікаційної діяльності державних установ та комунікаційної політики органів влади, а саме теоретичні та методологічні

аспекти комунікаційної діяльності у державному управлінні, основні принципи інформатизації суспільства, основи розвитку українських засобів масової інформації, проблеми прозорості та ясності влади в інформуванні громадськості детально описані у своїх роботах такими вітчизняними дослідниками, як: О. Бухтатим [13], Н. Галайда [19], Н. Ільчанінова [46], О. Кваша [50], С. Тимофеев [117].

Науковими дослідженнями різноманітних аспектів комунікативної діяльності органів публічного управління, займалися такі вчені, як Г. Почепцов, Г. Осовська, В. Бебик, Т. Бельська, Н. Драгомирецька, С. Хаджирадева та багато інших.

Дослідження окремих аспектів децентралізації та реформування територіальної організації влади в Україні є предметом наукових пошуків таких дослідників, як: В. Я. Малиновський [72] – в частині визначення концептуальних засад трансформації; С. М. Серьогін та Н.Т. Гончарук [110] – дослідження теоретичних засад та основних напрямків реформування місцевого самоврядування й децентралізації влади, П.В. Ворона [18] – щодо впливу адміністративного ресурсу на процеси децентралізації влади в Україні, В.А. Негода [82] та А.П. Павлюк [90] – щодо практичної реалізації запропонованих підходів та проблем реформування територіальної організації влади в Україні, І.П. Лопушинський [70] розглядав громадівську модель самоврядування як одну з головних в процесах децентралізації, С. Самойленко [108] – координація комунікативної діяльності органів виконавчої влади.

У полі зору вітчизняних дослідників протягом останніх двадцяти років залишалися питання вплив комунікативних технологій на суспільні відносини, зокрема це праці К. Белякова, І. Арістової, О. Довгань, та інших. Окрема варто виділити дослідження, які присвячені вивченню проблем взаємовідносин органів публічної влади в Україні. Тут зустрічаються роботи як українських (О. Гарань і С. Макеев, В. Кравченко) так і зарубіжних науковців. Також велику увагу науковці безпосередньо приділяють

дослідженню державної влади та місцеве самоврядування (К.Гаджієва, Л.Жидков, І.Ісаєв та ін.).

Серед зарубіжних дослідників моделей діяльності публічних органів влади потрібно згадати Дж. Боукерта, К. Полліта, Д. Бітона, К. Худа та ін.

Особливу увагу дослідники приділяють проблемам реформування державного управління як одного з інститутів держави в умовах суспільних перетворень. Не забувають науковці і про проблематику державного управління в контексті розвитку владного механізму (В. Авер'янов, В. Бакуменко, М. Білинська, В. Богданович та ін.). В деяких дослідженнях автори приходять до розуміння того, що реформування державного управління потребує поєднання загальних процесів оптимізації діяльності органів влади.

Ще одна велика частина робіт даної тематики присвячена актуальним питанням розвитку місцевого самоврядування (Авер'янов В., Атаманчук Г., Бакуменко В., Бутирська Т. та ін.). Також можна констатувати про значну кількість наукових робіт, присвячених питанням взаємовідносин громадянина і органів місцевого самоврядування. Проблеми взаємодії органів державної влади та органів місцевого самоврядування аналізуються в працях цілого ряду відомих українських практиків (В. Бакуменка, В. Кампо, В. Карпенко та ін.).

Зустрічається також чимало робіт щодо питань удосконалення взаємовідносин органів місцевого самоврядування з органами державної влади, демократичних перетворень у цій сфері, як одній із форм реалізації волевиявлення населення (В. Комов, М. Клепацький, Р. Кобець та ін.). Наприклад, питання зростання ролі територіальних громад у вирішенні місцевих справ детально описують у своїх роботах В. Сидоренко, Е. Горян, В. Бабаєв, Л. Савченко та ін.

Використання на пострадянському просторі вивчення закордонного досвіду реформування місцевого самоврядування присвячено праці таких українських вчених, як М. Баглай, Р. Бабун, І. Черник, І. Соскін, С. Вобленко та ін. Шляхи підвищення ефективності діяльності органів місцевого



самоврядування на основі використання зарубіжного досвіду Ю. Шаров, В. Луговий, Н. Мельтюхова та ін.

Також серед вітчизняних вчених, які зробили значний внесок у дослідження питань становлення і розвитку інституту місцевого самоврядування, можна назвати В. Григор'єву, В. Бабаєва, Н. Діденко, В. Куйбіду, Ю. Куца, С. Саханенка, Ю. Шарова та ін. Проблематиці розвитку недержавних організацій, органів самоорганізації населення та їх взаємодії з органами місцевого самоврядування, в тому числі і в справі захисту соціальних прав громадян, присвячено публікації І. Дробота, О. Бабінової, З. Вайсман та ін.

Стан наукової розробки характеризується наявністю робіт, присвячених процесу децентралізації, що розкривають проблемні питання розвитку системи публічного управління. Наукові праці вітчизняних дослідників, як вважають Баштанник В.В. і Кудрявцева М.В., щодо цього напрямку дослідження можна розподілити на дві частини – праці, в яких тематика реформи децентралізації розглядається як складник регіональної політики держави з позицій адаптаційного підходу шляхом аналізу досвіду європейських країн та власного історичного досвіду та праці, у яких децентралізація досліджується як сучасний тренд реформування державного управління [7].

Проблематика місцевого самоврядування, принципів та тенденцій у його реформування досліджується цілим рядом вітчизняних вчених як політологів, так правників, істориків, соціологів, навіть культурологів. Особливого значення набуває аналітика реформування єдиної системи місцевого самоврядування у роботах спеціалістів з державного управління. В цілому до авторів, як звертаються до цієї актуальної наукової теми, можна віднести Н. Нижник, М. Пухтинського, В. Авер'янова, Ю. Крестеву, О. Новікову та ін. Слід особливо виокремити саме наукову публікацію О. Новікової «Основні напрямки реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні» [84], у якій авторка здійснює

деталізований стратегічний та комплексний аналіз специфіки реформування громад, їх спроможності, напрямків діяльності тощо.

У цьому напрямку теоретичної аналітики та практичної апробації заданої наукової проблематики цікавою є доповідь «Децентралізація влади: порядок денний на середньострокову перспективу» [30], у якій дослідницяка увага концентрується, зокрема, на реформі децентралізації у контексті перманентного впливу на демократичні перетворення та консолідацію суспільства, загальнонаціональну та локальну ідентичність тощо. Доповідь представлено Національного інституту стратегічних досліджень як комплексну відповідь на питання щодо успішності змін та трансформацій місцевого самоврядування за останні роки.

Важко не погодитися з думкою дослідника Національної академії державного управління при Президентіві України Рагімовим Ф.Д., який вважає, що: «Важливою роллю у сучасних процесах регіоналізації належить політиці децентралізації національних держав, які таким чином намагаються здолати соціально-економічну та політичну диспропорцію в суспільному розвитку, включаючись у процеси регіоналізації. При цьому доцільно виокремити два рівні регіоналізації: внутрішня, яка обумовлюється внутрішньою політикою національної держави, та транснаціональна, що об'єднує регіони, які виходять за межі окремих національних держав» [100].

Окрему роль науковці, зокрема М. Канавець приділяють питанням ролі молоді та молодіжних організацій у взаємодії з органами публічної влади і об'єднаними територіальними громадами в умовах децентралізації. Так, авторка наголошує на тому, що: «В умовах децентралізації запорукою збереження й нагромадження людського потенціалу ОТГ як основи її соціально-економічного розвитку є створення умов для самореалізації молоді. Це потребує визначення сучасного європейського принципу молодіжної участі в житті громади одним із пріоритетних напрямів роботи місцевої влади, реалізація якого на практиці передбачає наявність в ОТГ достатніх ресурсів і повноважень для розв'язання місцевих молодіжних

проблем у ключових сферах» [47]. Її доповнює інша дослідниця, М. Шваб, яка безпосередньо вказує на інформаційно-комунікаційних особливостях співпраці молодіжних неурядових організацій та новостворених інститутів об'єднаних громад [124].

Особливу увагу в питання комунікування громадянського суспільства та органів державної влади, зокрема, після впровадження реформи децентралізації об'єднаних територіальних громад, як вітчизняні, так і закордонні науковці та державні службовці приділяють електронному врядуванню. Так фахівці Дніпропетровського регіонального інституту державного управління НАДУ при Президентіві України С.А. Квітка та О.О. Соколовська у своїй публікації «Електронне врядування як інноваційний механізм взаємодії влади, бізнесу та громадянського суспільства: зарубіжний досвід та передумови розвитку в Україні» вказують, що «Електронне врядування є не тільки технологічним рішенням, а й сучасною інноваційною концепцією управління державою, значним важелем масштабних перетворень у суспільстві, особливо у сфері децентралізації влади. Основою ж відповідних перетворень у державних структурах та органах місцевого самоврядування має стати готовність та здатність громадян використовувати можливості інформаційних технологій. Саме ж «е-урядування» можна визначити, як спеціалізовану комплексну систему взаємодії державних та муніципальних структур з бізнес-структурами та організаціями громадянського суспільства за допомогою ІКТ» [51, с. 26-27]. Також автори зауважують, що у «...процесі поетапного впровадження системи е-урядування головним завданням стає створення інформаційних ресурсів, необхідних для взаємодії органів державного управління та громадянського суспільства, забезпечення їх ефективного використання» [51, с. 32].

Їх доповнює К. Лозовська, фахівець Національної академії державного управління при Президентіві України, яка звертає свій погляд на темпи впровадження інноваційних інформаційно-комунікаційних технологій. Насамперед, авторка окрему увагу ролі комунікацій на місцевому рівні з

огляду на реформу децентралізації, і зазначає, що «В Україні необхідно формувати комунікаційну інфраструктуру, яка забезпечить виконання функцій і повноважень місцевого самоврядування в зв'язку із децентралізаційними процесами» [68].

За останній час, питання впровадження ІКТ у державне управління та місцеве самоврядування є доволі традиційним для управлінської науки. Зокрема його вивчали Н. Грицяк, О. Берназюк, Т. Камінська, О. Ємельяненко, та ін. Цифровізацію процесу надання послуг в сфері державного управління як одну з комплексних реформ органів публічної влади почали активно вивчати науковці в Україні насамперед з державного управління з 2019 року, а саме з передвиборчої кампанії місцевих рівнів, яка і мала завершити процес децентралізації в нашій країні. Зокрема, це публікації таких авторів як С. Квітка, О. Бойко, О. Шевченко, Є. Бородін та інші. Той же Є. Бородін, О. Шевченко, Г. Демошенко, О. Євсюкова не оминають також проблеми цифровізації місцевого самоврядування. Щоправда, в своїх роботах вони більше зосередилися на періоді до проведення в Україні реформи децентралізації і не враховували особливостей та специфіку процесу з огляду на завершення проведення реформи і відповідно змін в цифровізації місцевого самоврядування.

Взаємодію органів місцевого самоврядування та інститутів громадянського суспільства у різних її проявах досліджувала велика кількість науковців, серед яких доцільно відзначити таких, як А. Колодій, В. Буряк, Е. Макаренко, В. Гуцов, В. Мартиненко та інші. Про це також пишуть у своїй роботі «Деякі аспекти взаємодії органів місцевого самоврядування з інститутами громадянського суспільства» Полатай В. Ю. та Єршомка Д. В. Вони також звертають увагу на те, що «Взаємодія органів місцевого самоврядування з інститутами громадянського суспільства виступає вагомим чинником демократизації держави та є невід'ємним елементом правової демократичної держави, в якій відповідні права мають реальний, а не декларований характер» [96].

Значну частину емпіричного матеріалу для аналізу діяльності органів місцевого самоврядування у забезпеченні соціальних прав громадян складають результати соціологічних досліджень та статистичних обстежень, що зокрема проводилися Українським інститутом соціальних досліджень [32], Центром ім. Разумкова [22], Київським інститутом проблем управління ім. Горшеніна, Інститутом соціології НАН України, Державним комітетом статистики України. Джерелом для розуміння розвитку місцевого самоврядування та його динаміки в Україні стали щорічні аналітичні доповіді Національного інституту стратегічних досліджень при Президентові України [1].

### **Висновки до 1-го розділу.**

Реформування державного управління є важливим складником демократизації суспільних відносин в Україні, що забезпечує напрацювання власної моделі національного розвитку, потребує розробки та впровадження дієвих форм і методів державного управління.

Останніми роками простежується активне збільшення наукової зацікавленості щодо вивчення комунікаційних та інформаційних аспектів діяльності органів місцевого самоврядування. Також важливим питанням найновітніших досліджень українських та закордонних науковців в цій сфері стала їх взаємодія з громадськістю в Україні. Пояснюється перш за все це тим, що українська влада зуміла довести до логічного завершення реформу децентралізації, апогеєм якої стали місцеві вибори 2020 р., згідно яких до органів місцевого самоврядування обралися тисячі українців, що дало можливість пережити важелі управління громад на місця.

Нажаль, незважаючи на достатню кількість публікацій у науковому просторі України, присвячених реформуванню державного управління, переважна більшість із них має галузеву спрямованість або прикладний характер, у них не розглядається удосконалення державного управління в умовах трансформаційних перетворень в українському суспільстві.

## **РОЗДІЛ 2. ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА У СФЕРІ РЕАЛІЗАЦІЇ СПІВПРАЦІ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА, ОРГАНІВ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ ТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

### **2.1. Комунікативна взаємодія органів місцевого самоврядування і громадянина в Україні в умовах децентралізації.**

Місьцеве самоврядування має різні форми співпраці з громадянським суспільством. Однією з таких є залучення громадян до участі в управлінні своїми справами, а отже вона є засобом здійснення демократії на місцевому рівні. Основою (базою) системи місцевого самоврядування визнається територіальна громада. Вона здійснює самоврядування в порядку, встановленому законом як безпосередньо, так і через виконавчі органи місцевого самоврядування.

Реформа децентралізації в Україні стала доволі швидкою і результативною, причому це сталося як на законодавчому рівні, так на місцевому. Політики різних рівнів намагаються це використати у власних інтересах, прораховуючи варіанти та шляхи такого реформування. Тобто такий процес переріс в двосторонній, де з одного боку влада, яка хоче так організувати весь процес, щоб її задовольняли кінцеві умови, а з іншого громадянське суспільство, яке по максимуму намагається впливати на владу задля отримання необхідних рішень.

Не варто забувати і про регіональні особливості, що значно відображається в реформуванні органів місцевого самоврядування згідно реформи децентралізації. Так Регіональний філіал Національного інституту стратегічних досліджень у своєму дослідженні «Ефективність діяльності органів місцевого самоврядування: взаємодія та відповідальність» описує цей процес наступним чином «Система органів місцевого самоврядування покликана відігравати ключову роль у всіх політичних процесах, виступаючи складовою частиною політичної системи країни. Природа самого інституту самоврядування обумовлює розвиток функції поєднання інтересів, як

громадян, представником яких вона є під час розбудови їх відносин з державними органами, так і держави, впроваджуючи на місцевому рівні політичні та соціально-економічні програми. Ініціатива населення, яке самоорганізується, особливо корисна для розв'язання нових для територіальної громади проблем, це схований резерв, ресурс, помічник і союзник органів місцевого самоврядування в оперативному розв'язанні приземлених, але важливих, часто нових проблем» [39].

Гарно це описує Стаскевич Ю.М. у своїй роботі «Взаємодія органів місцевого самоврядування і громадянина в умовах децентралізації влади». Так, «Прозорість, відкритість та відповідальність органів місцевого самоврядування є тією базою, на основі якої налагоджується співпраця громадян та представників органів місцевого самоврядування, що допомагає в розбудові громадянського суспільства та підвищує спроможність громадськості брати участь у прийнятті рішень на місцевому рівні. Адже втілення цих принципів є одним із головних елементів у формуванні ефективного місцевого самоврядування» [114].

Громадянське суспільство, що складається з громадян, без яких воно неможливе, виступає своєрідним засновником правової демократичної держави [112], тобто будь-яка правова демократична держава повинна мати належно сформоване й реально наявне громадянське суспільство з відповідними інститутами, що здатне дієво та раціонально впливати на загальнодержавну політику, забезпечуючи участь народу в публічному управлінні.

Говорячи про громадянське суспільство як невід'ємний елемент цілісного механізму демократичної держави, зазначаємо, що головною його метою виступає створення можливостей для реальної реалізації громадянами своїх прав та свобод [16].

Практика зв'язків органів державної влади передбачає насамперед інформування громадськості з метою надання їй загального уявлення про діяльність, реалізацію планів та проблем, які доводиться їм вирішувати.

Серед основних видів комунікативних каналів сьогодні варто виділити: безпосереднє спілкування – особисті контакти між громадянами (об'єднаннями громадян), з одного боку, і посадовими особами органу влади – з іншого; спілкування за допомогою засобів зв'язку (телефон, різноманітні форми особистого листування); опосередковане спілкування через засоби масової інформації (преса, телебачення, радіо, комп'ютерні мережі, тощо) [105].

Для того, щоб комунікація між громадянським суспільством і органами державної влади була продуктивною, то, на думку української дослідниці Л. Гуріної, варто дотримуватися таких вимог: «Забезпечити широке, адекватне інформування як усієї громадськості, так і окремих її соціальних груп, організувати ефективний зворотний зв'язок із громадськістю, залучити громадськість до участі у процесі обговорення та прийняття рішень» [15]. Окрема авторка відводить особливу функції у даній комунікації відділам зв'язків з громадськістю, створених при органах місцевого самоврядування. Згідно дослідження Полатай В. Ю. та Єрьомка Д. В. «Деякі аспекти взаємодії органів місцевого самоврядування з інститутами громадянського суспільства» до їх основних функцій належать: «Зв'язки із засобами масової інформації, зв'язки з місцевим населенням, взаємозв'язки з інформаційними центрами, створення та підтримання узагальненого іміджу органу державної влади або органу місцевого самоврядування, організація виставок, зборів і лекцій, робота по підвищенню ролі й авторитету органу державного управління» [96].

Однак, як продовжують автори, «Ключовими аспектами взаємодії органів місцевого самоврядування та суб'єктів громадянського суспільства в Україні є інституційні заходи щодо утворення структурних підрозділів з питань взаємодії із засобами масової інформації та зв'язків з громадськістю в апаратах центральних і місцевих органів виконавчої влади» [96].

Громадянське суспільство та органи публічної влади на усіх етапах – обговорення, прийняття та реалізації управлінського рішення – повинні діяти



як партнери. Розбудова демократії, децентралізація та зміцнення місцевого самоврядування створюють сприятливі умови відлагодженню та вдосконаленню механізмів співпраці між громадянським суспільством та органами публічної влади. Інтеграція України до європейського правового, політичного, суспільного поля означає, що ці процеси стануть незворотніми. Воєнні дії призвели до активізації громадянського суспільства. Відповідно, громадянське суспільство не лише не зруйнувалося, а й навпаки посилюється.

Виходячи з цього, на думку багатьох вітчизняних дослідників, зокрема Б. Лісовця «Участь громади в процесі вироблення й контролю за реалізацією управлінських рішень, стало розглядатися як необхідна умова децентралізації» [67].

Ми вже згадували, що територіальна громада стає основою сучасних умов розвитку місцевого самоврядування в Україні. Тому, прийняття управлінських рішень, впровадження місцевої політики неможливе без врахування тих необхідних мінімальних інтересів територіальної громади, як основи місцевого самоврядування.

Варто погодитися із Семьоркіною О., яка в своїй роботі «Взаємодія держави та інститутів громадянського суспільства» влучно характеризує цю взаємодію. Так, вона пише, що «Для ефективного реформування системи державно-управлінських відносин, децентралізації влади, мають сформуватися ефективні та результативні механізми взаємодії органів місцевого самоврядування і громадян, як представників інтересів територіальної громади» [109].

До схожого висновку приходять і Стаскевич Ю.М., але він доповнює міркування Семьоркіної О. тим, що децентралізація влади сприятиме становленню демократії на місцях. Окрім того, вона підвищує роль територіальних громад у житті пересічних громадян та їх відповідальності за свої справи. Стаскевич Ю.М. робить висновок, що в умовах взаємодії влади та громадянського суспільства в першу чергу треба спрямувати на: «Створення постійно діючої комунікації з представниками громади, підтримку громадських ініціатив, доступність представницьких органів влади для громадян, урегулювання законодавчої бази щодо визначення статусу та повноважень органів місцевого самоврядування, вивчення громадської думки щодо оцінки якості послуг, що надаються органами місцевого самоврядування, та проблем територіальної громади, розмежування повноважень між виконавчою та представницькою владою» [114].

Забезпечення ефективного розвитку країни залежить від різних факторів. Але не варто забувати ще всіх їх треба розглядати в комплексі, з огляду на усі без винятку сфери суспільного життя. З іншого боку, цей процес потребує постійного контролю зі сторони активного громадянського суспільства. Нажаль, поки-що в Україні не вдалося повністю позбутися радянського принципу віддаленості від власного народу, нерозумінні потреб пересічного громадянина. До цього всього слід додати ще існуючі в країні політичні і економічні проблеми, які негативно відображаються на процесі децентралізації. І це все призводить до неспроможності державних та місцевих чиновників враховувати місцеві особливості та інші специфічні умови громад.

На цьому наголошує Семьоркіна О., яка окрім іншого пише, що «Взаємодія влади та громади передбачає забезпечення участі населення в управлінні місцевими справами та залучення громадськості до процесу прийняття рішень. Така взаємодія повинна базуватися на партнерстві, взаємозацікавленості у досягненні цілей» [109].

Світлана Ткаченко, керівник напрямку «Сприяння розвитку громадської активності та підтримки громадських ініціатив» ВГО «Комітет виборців України» виділяє 5 рівнів взаємодії влади і громадськості [118]: «Поінформування, комунікація, консультування, залучення (участь), партнерство».

Відсутність спільного бачення стратегії політичної трансформації вітчизняного суспільства призвела до суттєвих прорахунків і певного згортання темпів реформ. Основною причиною невдач посткомуністичних трансформацій у східноєвропейських державах, в тому числі і в Україні, стала методологічна недосконалість реформ, які відобразились на неадекватній оцінці ресурсу реорганізації, недооцінці видатків реорганізації, суттєвим перебільшенні очікуваної користі від пропонованих змін, а також у повній системній неузгодженості окремих реформ та відсутності логічної послідовності їх впровадження.

Безсумнівною помилкою слід вважати намагання політичного керівництва України здійснювати реформування централізовано – «згори», недооцінюючи першочерговості стимулювання громадянської активності на місцях. Зокрема, до найважливіших прорахунків стосовно цього дослідники зараховують намагання «згори» впровадити в Україні повністю децентралізовану систему територіальної організації влади [26].

Однією з основних причин хибності та необґрунтованості реорганізації системи територіального управління в Україні в напрямку децентралізації слід вважати неадекватну оцінку дієздатності територіальних субсистем. За взірць брався досвід децентралізації передових (насамперед європейських) держав, які відзначаються суттєво вищим рівнем структурованості та дієздатності [42, с. 6].

Натомість в Україні широкомасштабна децентралізація у вигляді реорганізації, ініційована законодавчо, не кореспондувала з відповідним рівнем дієздатності тих адміністративних утворень, на рівень яких планувалось делегувати владні повноваження.

Самостійність місцевого самоврядування в межах повноважень, визначених Конституцією [56] і законами України, свідчить про те, що в даному випадку Основний Закон сприймає його не лише як елемент громадянського суспільства, а й як порівняно відокремлену складову державного механізму. Адже, як би там не було, цілком очевидним є те, що юридично-владні повноваження – це ознака, насамперед, державних органів та їх посадових осіб. Саме тому для органів місцевого самоврядування не можна застосувати принцип «дозволено все, що не заборонено законом», який може бути віднесений тільки до громадян та інститутів громадянського суспільства [26].

Якщо ж бачити в місцевому самоврядуванні лише елемент громадянського суспільства, то держава була б позбавлена можливості здійснювати детальне правове регулювання його організації та діяльності, а саме [66, с.25]: визначати систему органів місцевого самоврядування, порядок їх утворення, процедури, форми та методи їх діяльності тощо. При цьому очевидним є й те, що місцеве самоврядування є не лише правом, а й обов'язком територіальних громад вирішувати питання місцевого значення способом, визначеним Конституцією [56] і законами України. Держава не може розраховувати на те, що в кожному населеному пункті жителі самі організуються, розробляють правила місцевого життя, оберуть відповідні органи і самостійно вирішуватимуть питання місцевого значення, а інші суб'єкти (підприємства, установи, організації, посадові особи, громадяни тощо) будуть беззастережно виконувати їх рішення, засновані тільки на громадському авторитеті територіальної громади, якого явно недостатньо для проведення державної політики на місцях.

Не можуть щодо місцевого самоврядування застосовуватися принципи взаємодії держави з громадськими об'єднаннями як елементами громадянського суспільства ще й тому, що останні є добровільними об'єднаннями громадян, які можуть вільно створюватися і так само вільно можуть припиняти свою діяльність, включаючи саморозпуск [26].

Про належність місцевого самоврядування до системи державного владарювання засвідчує також і той факт, що останнє нерозривно пов'язується з інститутом громадянства, який є засобом інституціоналізації принципів взаємовідносин держави й особи. Саме стан громадянства визначає обсяг її правоздатності у сфері відносин владарювання, в тому числі і в сфері місцевого самоврядування. Якби останнє було лише елементом громадянського суспільства, то право на місцеве самоврядування, очевидно, повинно було б поширюватися на всіх осіб, у тому числі й тих, які не є громадянами України.

Органи місцевого самоврядування практикують різні форми зв'язків з громадою. Деякі з них за час використання себе зарекомендували досить добре, навіть не зважаючи на появу нових, більш прогресивних, насамперед з використання інформаційних технологій. Серед таких виділяється форма зв'язку з громадою через оголошення на дверях під'їздів та інформаційних дошках ЖКГ. Це може трошки видозмінитися, якщо наприклад таку форму застосувати до публікації коротких повідомлень в друкованих та електронних ЗМІ. Недоліком такої форми зв'язку є те, що вона носить однобокий характер, більш інформативний, що зовсім позбавляє жителів відповідних громад впливати на процеси, прийняття рішень тощо [114].

З метою оперативного доступу пересічних громадян до процесу прийняття рішень в світі за останні декілька років гарно себе зарекомендувала система електронного урядування. Вона стала важливою передумовою для підвищення якості діяльності органів місцевого самоврядування. Кращі світові зразки в царині електронного урядування підштовхнули Україну до активного впровадження та функціонуванні сайтів місцевих органів влади. Цей процес триває, з'являються спеціалізовані портали, які зосереджуються на висвітленні необхідної інформації для мешканців певних громад, але поки не можна констатувати про наявність у всіх міських, селищних та сільських радах офіційний інтернет-сайтів. Ну і навіть у випадку існування сайтів, не завжди вони систематично

наповнюються, оновлюється інформація, знаходяться нові можливості до більш тісного спілкування з метою постійного контакту із мешканцями громади.

З огляду на все більш активне впровадження системи електронного врядування в Україні, використання веб-сайтів в якості інформаційного джерела є не потребою, а більше вимогою часу.

Багато факторів впливає на якість комунікації між громадянським суспільством та органами місцевого самоврядування. Так, Стаскевич Ю.М. пише: «На якість комунікації впливає відсутність належного фінансування, органи місцевого самоврядування іноді, просто не мають фінансових можливостей для розміщення інформації у ЗМІ та утримання в штаті системного адміністратора, який відповідав би за роботу та оперативне оновлення веб-сайтів» [114].

Розвитком різних методів комунікування між місцевою владою та громадою перш за все є розширення участі громади в місцевому політичному процесі. Також не варто забувати і про підвищення відкритості і підзвітності влади, що значно сприятиме зростанню рівня довіри з боку населення. Україна в цьому плані зробила значний крок вперед 13 січня 2011 р., коли Верховною Радою України був прийнятий Закон України «Про доступ до публічної інформації», який серед іншого значно розширює доступу населення до рішень місцевої влади, а відповідно і впливає на процес прийняття рішень.

Окремо варто згадати про ситуацію з пандемією коронавірусу у світі і з потребою надання різних послуг на місцевому рівні, а також оптимізації роботи органів місцевого самоврядування, ну і організації безпечної комунікації та розширення форм взаємодії муніципальної влади і громади. Останніми роками як в світі, так і в нашій країні так звана цифрова трансформація проводиться в досить інтенсивно, проте в умовах децентралізації влади цифровізація місцевого самоврядування все ж вимагає

особливої уваги та певних коректив в сторону використання дистанційних форм отримання необхідних послуг [20].

Отже, в умовах глибокої політичної, економічної та соціальної кризи, слід забезпечити послідовність у здійсненні процесу децентралізації. Зокрема, органи влади зобов'язані забезпечити спроможність участі народу в управлінні суспільно-політичними та суспільно-економічними процесами в державі: держава має посприяти зміцненню інститутів місцевого самоврядування, ефективності їх діяльності з метою забезпечення здійснення ними самоврядних функцій на рівні району та регіону, забезпечити ефективність системи служби в органах місцевого самоврядування, підвищення рівня оплати службовців місцевого самоврядування, їх освітнього та компетентного рівня, здійснення ефективної політики, спрямованої на подолання диспропорцій в економічній та інших сферах розвитку територій, збільшення обсягу бюджетного фінансування та вдосконалення механізму трансфертів фінансових ресурсів держави на рівень територіальних громад, ліквідації диспропорцій у розвитку економічної та правової основ при здійсненні децентралізації та ін. Іншого шляху у нас немає. Децентралізація – це запорука ефективного територіального розвитку, шлях до демократизації, дійсного народовладдя.

## **2.2. Інформаційно-комунікаційні технології у здійсненні громадського контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування.**

В умовах адміністративних реформ серйозною проблемою залишається те, що українці не дуже довіряють організаціям громадянського суспільства та недостатньо розуміють їх роль у суспільстві.

У період демократичного транзиту в Україні відбувається становлення взаємовідносин між органами публічної влади і інститути громадянського суспільства, їх співпраці із владою. Одночасно існують тенденції, які містять у собі загрозу для розвитку громадянського суспільства. Зростає кількість

інститутів громадянського суспільства, розширюється сфера їх діяльності, удосконалюється нормативно-правова база. За оцінками міжнародних дослідницьких організацій Україна стає одним із лідерів розвитку громадянського суспільства на пострадянському просторі [107].

Реформа децентралізації передбачає посилення самостійності органів місцевого самоврядування відносно державної влади, що є принципом демократичного врядування. Контроль за діяльністю органів місцевого самоврядування може здійснюватися територіальною громадою через різні форми. У світі набувають популярності форми участі громадян в управлінні місцевими справами через інформаційно-комунікаційні технології [49].

Впровадження електронного врядування та інформаційно-комунікаційних технологій дозволить активізувати процес контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування в Україні за рахунок оптимізації і підвищення доступу громадян до інформації, що в умовах децентралізації є необхідною умовою забезпечення верховенства права і захисту прав людини.

Водночас, як пише Семьоркіна О. «...відбувається і зворотній процес – збільшення залежності органів державної влади та місцевого самоврядування від громадян та їхніх об'єднань. В таких умовах виконання владних функцій, без належного рівня взаємодії з суспільством, ускладнюється. Застарілі форми взаємодії, втрачають актуальність на їх місце приходять нові публічні форми роботи органів влади та місцевого самоврядування, що сприяє зростанню прозорості, відкритості, координації власних дій з різними групами населення за допомогою використання та поширення необхідної інформації» [109].

З розширенням доступу людей до соціальних мереж у світі збільшується кількість держав, які активно здійснюють залучення громадян у процес прийняття рішень. Це робиться за допомогою відкриття даних, онлайн-консультацій та каналів інформаційно-комунікаційних технологій [134, с. 3]. Динамічність суспільного розвитку, інформатизація



суспільного життя та органів публічної влади, розвиток інформаційно-комунікаційних технологій зумовлює необхідність пошуку механізмів використання інноваційних форм громадського контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування, заснованих на міжнародних стандартах.

У 2017 році індекс розвитку інформаційно-комунікаційних технологій в Україні становив 5,62 з максимальних 10 [101]. Для порівняння – у 2015 році цей індекс становив 5,23, а в 2010 році – 4,41. За даними дослідження Інтернет-Асоціації України простежується стрімке збільшення кількості регулярних користувачів мережі Інтернет з 2004 по 2017 рік до 53 % [25]. Це свідчить хоч і не про стрімкий, але про стабільний розвиток і поширення в Україні ІКТ, який детермінує впровадження новітніх підходів у роботі органів місцевого самоврядування.

У зв'язку з цим викликає інтерес пошук способів оптимізації комунікації органів місцевого самоврядування та інститутів громадянського суспільства через інформаційно-комунікаційні технології. До них науковці і практики відносять електронне врядування. В європейських державах можливості e-government і e-governance використовуються вже тривалий час, на відміну від України, де їх не впроваджено навіть частково [49].

ООН підтримує позицію, що «...технології електронної участі мають включати: електронне інформування (забезпечення участі шляхом надання громадянам публічної інформації та доступу до інформації без або за вимогою); електронне консультування (залучення громадян до обговорення державної політики та послуг); електронне прийняття рішень (розширення можливостей громадян за допомогою спільного проектування варіантів політики та спільного виробництва компонентів послуг і способів доставки)» [133]. Україні не дуже поки готові до участі в прийнятті рішень на рівні об'єднаних громад. Це більше пояснюється певною пасивністю через сформовані стереотипи про неможливість вплинути на сам процес. Окрім того громадяни не завжди мають достатньо часу, досвіду, матеріальних ресурсів, щоб брати участь у прийнятті управлінських рішень на місцевому

рівні. Бувають ситуації, що така апатія до процесу прийняття рішення пояснюється браком ініціативи і лідерства для контролю за діяльністю органів публічної влади. Все це нівелюється появою нового, більш прогресивного прошарку населення, переважно молоді, які хочуть участувати в процесі, і саме головне їм вдається використати при цьому нові підходи, нові віяння, інформаційні технології.

На думку авторів підручника з електронного урядування Н.В. Грицяка та А.І. Семенченка «Оскільки не кожен братиме участь у прийнятті рішень із рівною мірою відданості та очікуваних результатів, то мають існувати різні рівні доступу до онлайн-ових громадських спільнот: для обговорення технічних питань вироблення політики; обміну думками; формування порядку денного. Для активізації громадського контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування необхідно забезпечити електронний механізм реалізації усіх зазначених потреб» [38, с. 225].

Але, як вважає Касяненко Є.В. «Участь громадян у громадському контролі за діяльністю органів місцевого самоврядування через ІКТ може бути організована не лише за рахунок ефективної технології, а й за допомогою інформаційно-просвітницької роботи за ініціативи уряду та самих органів місцевого самоврядування, а також створення сприятливої партнерської атмосфери. Досягти такого соціального ефекту можливо за умови розробки ефективної нормативно-правової основи» [49].

Також автор пише, що: «До форми громадського контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування, що можуть проводитись на основі ІКТ, можна віднести, зокрема: електронні петиції, електронні консультації з громадськістю, висловлення громадської думки в режимі «онлайн», інтернет-голосування та ін. Необхідним є з'ясування змісту зазначених форм взаємодії органів місцевого самоврядування і громадян та їх ролі у проведенні громадського контролю» [49].

Однією з форм такого контролю є електронні петиції. Цій тематиці окрему увагу приділили Брусенцова Я. в своїй роботі «Електронні петиції:

взаємодія між ОМС та громадою». Автор пише: «За своїм змістом електронна петиція є формою колективного звернення громадян до органів місцевого самоврядування, але їй не притаманні типові для форм громадського контролю властивості. Петиція може містити вимоги, пропозиції, зауваження та бути закономірною реакцією територіальної громади на отриману інформацію, наприклад, у ході громадської експертизи, медіаконтролю чи громадського моніторингу. Перевагою електронної петиції є необхідність збору голосів на її підтримку, що дозволяє дізнатись реальні інтереси, потреби та настрої громадян. Електронна петиція подається та розглядається в порядку, передбаченому ст. 23-1 Закону України «Про звернення громадян» від 02 жовтня 1996 р.» [11]. Отже, електронні петиції можуть бути і формою громадського контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування, і його причиною, і наслідком.

Ще однією ефективною формою громадського контролю, що може проводитись за допомогою ІКТ, є консультації з громадськістю. Детально про цю форму можна прочитати в публікації Кравчук В.М. «Ефективність консультацій з громадськістю як інструменту народовладдя». Так, автор зазначає, що: «Консультації з громадськістю забезпечують громадянам не тільки доступ до публічної інформації, рішень органів публічної влади, а й можливість висловити свою думку щодо їх змісту. Консультації з громадськістю є дієвим інструментом для органів місцевого самоврядування, зокрема у формуванні стратегічного планування розвитку відповідної громади. Це забезпечує належну увагу до місцевих проблем; виявлення ресурсів громади; визначення найефективнішого використання наявних ресурсів; окреслення оптимальної перспективи розвитку місцевості на найближчий період тощо. Консультації з громадськістю проводяться у форматі обговорень та вивчення громадської думки через веб-ресурси» [65, с. 16]. Саме електронні консультації з громадськістю автор визначає як провідну форму громадського контролю.

Новітнє інформаційне поле завдяки своєму обсягу та глибокому насиченню містить масу різноманітних способів передачі даних та, відповідно, посткомунікаційних каналів, за допомогою яких вони поширюються [64]. Популярним та простим у застосуванні є висловлення громадської думки в режимі «он-лайн» через форуми, портали громадського обговорення, соціальні мережі, в інтернет-виданнях тощо.

Така форма громадського контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування, як зазначає Касяненко Є.В. «... має односторонній характер, але вона є ефективною в контексті отримання суб'єктами владних повноважень об'єктивної громадської оцінки їх діяльності. Органи місцевого самоврядування можуть дізнатися громадську думку з будь-якого конкретного питання на власному офіційному веб-сайті, або проаналізувати її в соціальних мережах» [49].

Так, соціальні мережі стають інформаційним відбитком громадянської активності, оскільки саме цей канал комунікації використовується для поширення ідей, об'єднання однодумців у спільноти, організації заходів, координації зусиль тощо. Практично всі суспільно значущі процеси, події, явища залишають певний інформаційний відбиток у соціальних мережах. Соціальні мережі є своєрідною формою для об'єднання зусиль різних груп суб'єктів на основі спільності їх інтересів, при цьому в результаті комунікативної взаємодії виникає масштабний синергетичний ефект [121]. Звісно, така форма громадського контролю не є формалізованою, офіційною, тому не може гарантувати достовірні результати. Але вона може використовуватись представниками органів місцевого самоврядування як допоміжний механізм з'ясування настроїв територіальної громади загалом.

Достовірні дані можна отримати за допомогою інтернет-голосувань (e-voting) та опитувань, за умови належної системи ідентифікації осіб. Електроні голосування як вказує Касяненко Є.В. «...є системою, в якій процес збору голосів здійснюється через інформаційно-комунікаційні технології» [49].

Електронне голосування використовується у практиці місцевих органів влади Бельгії, Великобританії, Естонії, Нідерландів, Німеччини, Ірландії, Іспанії, Португалії, Швейцарії та ін. Так, в Естонії практикується інтернет-голосування як одна з можливостей для голосування поряд з іншими методами. Е-голосування означає, в цьому контексті, голосування через Інтернет, а не голосування з використанням спеціального пристрою. Громадяни Ісландії мають право впливати на муніципальну адміністрацію через онлайн-референдум [23]. Проведення інтернет-голосувань на рівні органів місцевого самоврядування є актуальним з різних питань місцевого значення, хоча існуючі ризики фальсифікації результатів голосування зумовлюють потребу їх відповідального вибору.

В Україні громадський контроль знаходиться лише на початковій стадії розвитку. Касяненко Є.В. зазначає, що «Форми громадського контролю не врегульовані на законодавчому рівні системно, а електронні форми не забезпечені якісними і дієвими інформаційно-комунікаційними технологіями. Демократичні країни знаходяться в пошуку нових підходів до організації громадської участі у вирішенні муніципальних питань за допомогою ІКТ та активно використовують вже розроблені платформи» [49].

Наприклад, у Польщі використовується відеоспостереження контактів службових осіб органів місцевого самоврядування із приватними особами під час виконання повноважень [57]. У Фінляндії розроблено сервіси, що забезпечують безпосередню участь громадян в управлінні публічними справами, доступ до них забезпечується через портал [demokratia.fi](http://demokratia.fi). На ньому представлено п'ять сервісів: [otakantaa.fi](http://otakantaa.fi) (обговорення); [lausuntopalvelu.fi](http://lausuntopalvelu.fi) (звернення та запити щодо публічних послуг); [kansalaisaloite.fi](http://kansalaisaloite.fi) (ініціативи громадян); [kuntalaisaloite.fi](http://kuntalaisaloite.fi) (місцеві ініціативи); [nuortenideat.fi](http://nuortenideat.fi) (ідеї, висловлені молоддю) [36].

Слід також згадати і про розвиток механізмів електронної участі в Україні. Про це детально йдеться в роботі Джиги Т.В., в якій автор серед іншого зазначає, що: «В Україні серед ініціатив, спрямованих на розвиток

електронної участі на рівні е-інформування, варто зазначити: створення он-лайн платформи публічних закупівель «Prozorro», прийняття законодавства у сфері відкритих даних, створення Єдиного державного веб-порталу відкритих даних, Порталу відкритих даних Верховної Ради України, Офіційного порталу публічних фінансів України E-Data, запровадження електронного декларування доходів і майна державних посадових осіб» [33]. Платформи для інформування і звітності органів місцевого самоврядування активно розвиваються в Україні. Але існують і новітні електронні форми громадського контролю, можливості яких не використовуються, попри наявність відповідних ресурсів.

Зокрема, у Північній Кореї застосовується вже відома програма «Open», змістом якої є контроль за розглядом справ чи звернень громадян у режимі «он-лайн». Система заснована на принципах вільного доступу, прозорості і довіри. На окремому веб-сайті громадяни мають можливість слідкувати як вирішується їх запит і реагувати на випадки порушень прав. «Система контролю забезпечує прозорість роботи органів публічної влади, попереджує затягування розгляду звернень та гарантує справедливе рішення» [49].

Впровадження системи «Open» надає позитивний ефект. Зокрема, істотне зниження обсягів «закритої» інформації – керівник, який впроваджує систему, має відкрити доступ до значного обсягу інформації службового користування [14]. Така система в Україні матиме ряд переваг. Насамперед вона може гарантувати громадянам доступ до інформації. З іншого боку така система може виступити дієвим механізмом у боротьбі з корупцією в органах місцевого самоврядування зокрема.

Кабінетом Міністрів України було прийнято Концепцію розвитку електронного урядування в Україні від 20 вересня 2017 р., в якій, зокрема, передбачено напрямки розвитку електронних інструментів залучення громадян: розвиток інституту електронних звернень та електронних петицій; розвиток інструментів «відкритий бюджет», «громадський бюджет», он-лайн

обговорення проектів нормативно-правових актів та інших інструментів участі громадян у прийнятті управлінських рішень; запровадження електронних форм зворотного зв'язку на офіційних веб-сайтах органів влади, у тому числі тематичних; залучення громадських об'єднань та профільних асоціацій до планування розвитку та моніторингу стану розвитку електронного урядування; стимулювання використання електронних інструментів залучення громадян та підтримка громадських ініціатив у сфері електронного урядування [59].

Для впровадження в Україні механізмів електронної участі та електронного врядування в діяльності органів місцевого самоврядування необхідним є не тільки удосконалення нормативно-правових засад, а й розвиток ІКТ. Як зазначає Касяненко Є.В. «Важливо також не лише створити, а і розвивати спеціальний уповноважений орган, до компетенції якого входили б питання розвитку електронного врядування» [49].

У Фінляндії безпосередньо цим напрямом діяльності опікується один зі структурних підрозділів Міністерства юстиції [36]. В Україні для таких випадків з 2014 року передбачено регулювання, основні функції зодого покладено на Державне агентство з питань електронного урядування України, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України.

Враховуючи світовий досвід та вимоги часу, для вирішення проблем ефективності і дієвості громадського контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування сьогодні виглядає надзвичайно необхідним впровадження таких ІКТ як e-government і e-governance на основі досвіду європейських держав.

Використання ІКТ дозволить активізувати громадський контроль за діяльністю органів місцевого самоврядування. До форми громадського контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування, що можуть проводитись на основі ІКТ, можна віднести, зокрема: електронні петиції, електронні консультації з громадськістю, висловлення громадської думки в

режимі «он-лайн», інтернет-голосування та ін. Але у світі існують новітні електронні форми громадського контролю, можливості яких не використовуються в Україні, попри наявність відповідних ресурсів.

### **2.3. Світовий досвід децентралізації влади через призму взаємодії громадянського суспільства та органів місцевого самоврядування.**

Демократичні зміни, що відбуваються в Україні, тісно пов'язані з необхідністю реформування системи органів публічної влади та розвитку інститутів громадянського суспільства. Досвід розвитку зарубіжних країн свідчить про те, що оптимізація територіальної організації влади, зміцнення місцевого самоврядування, формування самодостатніх територіальних громад неможливе без проведення децентралізації влади, яка є основою забезпечення високого рівня життя населення, надання якісних послуг на локальному рівні. «Побудова моделі децентралізації в Україні, може мати свої національні особливості та засновані на національних підходах положення, однак використання прикладів іноземних результативних практик є вагомим фактором пошуку української моделі розвитку, тому в сучасних умовах набувають актуальності питання використання міжнародного досвіду щодо якісної та ефективної децентралізації» [127].

В рамках загальної тенденції, в кожній країні є свої причини, форми та результати децентралізації, генезис і еволюція відносин між центральною і місцевою владою і базові суспільні цінності. «Досвід розвитку зарубіжних країн свідчить про те, що оптимізація територіальної організації влади, зміцнення місцевого самоврядування, формування самодостатніх територіальних громад неможливе без проведення децентралізації влади, яка є основою забезпечення високого рівня життя населення, надання якісних послуг на місцевому рівні» [31].

Кожна країна мала власні причини для запровадження реформи децентралізації. Але до основних та загальних причин можна віднести



економічні, політичні, необхідність покращання якості надання державних послуг, консолідації суспільства, вирішення етнічних питань тощо [77].

Децентралізація є основною вимогою для країн-кандидатів на вступ до Європейського Союзу. Принципи децентралізації покладені в основу функціонування системи державного управління країн спільноти і держав-кандидатів на вступ – побудови громадянського суспільства, ефективності, прозорості, відкритості і підзвітності, гнучкості та субсидіарності. Дотримання цих принципів є обов'язковим, на них ґрунтуються всі галузеві політики, які розробляються і впроваджуються в країнах Європейського Союзу. Різні наслідки має здійснення реформ децентралізації в країнах світу. Якісно розроблені та успішно впроваджені програми реформ у Німеччині, Польщі, Канаді та інших мають позитивні зрушення, зокрема демократизація суспільства шляхом залучення громадян до ухвалення рішень, активізація політичного процесу, покращання якості надання державних функцій, більш раціональне використання бюджетних коштів, сприяння місцевому розвитку, підвищення довіри населення до органів державної влади [79].

У багатьох країнах (Польща, Великобританія, Канада та ін.) потреба в децентралізації виникла у зв'язку із масштабними процесами демократизації та реалізації ринкових реформ. Реформи в різних країнах відбуваються по-різному, проте загальною базою для всіх країн є причина, яка обумовлює необхідність децентралізації – керувати наданням послуг та виробництвом товарів має найнижча ланка управління, яка здатна взяти на себе відповідні витрати і розпоряджатися отриманими результатами [94].

Вивчення процесу впровадження адміністративно-територіальних реформ країн Центрально-Східної Європи, Балтії, Канади та інших демонструє, що досвід кожної країни є унікальним і його не можна просто копіювати, слід адаптувати відповідно до суспільних реалій сьогодення нашої держави.

Розвиток громадянського суспільства в Європі залишається стабільним, проте спостерігаються незначні скорочення демократичного формату

відносин держави та громадського сектору. На процес вироблення та реалізації стратегій розвитку громадянського суспільства різних країн на сучасному етапі вплинули різні стартові умови [4].

Сьогодні можна спостерігати відчутну різницю процесів розбудови громадянського суспільства в різних країнах Європи. Так, в Західній Європі розрив між державою та громадянським суспільством скоротився за рахунок напрацювання ефективних стратегій їхньої взаємодії. Особливістю процесу побудови громадянського суспільства в країнах Східної та Центральної Європи є створення політико-інституціональних умов шляхом подолання наслідків існування тоталітарних та авторитарних режимів. Об'єктивно, що в усіх країнах розвиток громадянського суспільства пов'язується з демократією участі, зміцненням інститутів громадянського суспільства, соціальним партнерством. Умови для успішної розбудови громадянського суспільства тісно пов'язані з процесом демократизації та реформою децентралізації [12].

Використання інформаційних комунікацій в об'єднаних територіальних громадах в Україні багато у чому базується на польській моделі. Після адміністративної реформи в 1999 році в Польщі органи місцевого самоврядування почали дбати про свій імідж, з'явилися нові цілі, такі як залучення інвесторів, туристів та нових потенційних жителів громад. Тому побудова рекламної стратегії (стратегії просування на ринку) для громад стала незамінним фактором розвитку місцевого самоврядування [94].

Наявність рекламної стратегії відокремлює такі основні тематичні блоки в структурі інтернет-сайту: для мешканців, туристів, інвесторів та бізнесу. Це, звичайно, впливає з того, що в Інтернеті є чотири основні цільові групи для місцевих органів влади польських міст: інвестори, мешканці, засоби масової інформації та туристи.

В інтернет-ресурсах міст представлено широку палітру інформації про життя міста, адресовану для різних цільових груп. Здійснений аналіз підтверджує те, що засоби мережі Інтернет успішно використовуються органами місцевого самоврядування Польщі для здійснення комунікації як в

межах населеного пункту, так і поза ним, зокрема для створення позитивного іміджу населеного пункту, залучення інвесторів і туристів, а також встановлення ефективної комунікації з громадянами [73].

Іншим прикладом для України є Угорщина. Порівняльний аналіз офіційних інтернет-ресурсів угорських та українських органів місцевого самоврядування показує, що в угорців наявна тенденція до більш детальної публічної інформації та менший інтерес до новин, пов'язаних з діяльністю влади, влада ширше висвітлює інвестиційні проекти та можливості громади, послуги, що надаються нею. Згідно з попереднім аналізом, можливості отримання зворотного зв'язку від громадян в Угорщині та Україні надаються приблизно в однаковій мірі [44].

Досвід чеського самоврядування в розробці та використанні власних інтернет-ресурсів свідчить, перш за все, про необхідність трансформації існуючих в Україні підходів для представлення та просування інтересів територіальних громад в Інтернеті [123]. Здійснюється підхід до інтернет-ресурсу як до всеосяжного маркетингового інструменту, а не просто до «візитної картки», адресованого ширшій аудиторії, розширення сфери інформації та послуг, що надаються на веб-сайтах, та інтеграції локальних баз даних та послуг через спеціалізовані загальнодержавні портали, діючі орієнтири корисні для органів державного та місцевого самоврядування України на цьому етапі [97].

Таким чином, виходячи з описаного вище досвіду країн-сусідів України, важливо створити або модернізувати наявні інтернет-ресурси для вирішення існуючих проблем у процесі комунікаційної діяльності органів місцевого самоврядування в Україні, а потім створити регіональні та національні інтернет-портали. Зокрема, портали адміністративних послуг з відкритим кодом повинні повністю функціонувати на національному рівні [77].

В європейських країнах набула популярності електронна інформаційна система «Електронний уряд», вона дала змогу забезпечувати відкритість

діяльності органів державної влади та здійснення конституційних прав громадян на участь в управлінні державними справами, підвищити ефективність діяльності органів державної влади на всіх рівнях. Електронний уряд представлений трьома елементами: громадянами, бізнесом та державою, які тісно взаємодіють між собою. Важливим елементом електронного урядування є державний портал з єдиним записом для громадян та підприємств, де вони звертаються до держави. Однак для взаємодії з системою користувачам потрібен спосіб підтвердити свою особу та не допустити використання злочинцями [4].

Яскравим прикладом запровадження в світі системи «Електронного уряду» є скандинавські країни, які вважаються лідерами у даному процесі. Першою в світі країною, яка прийняла закон про електронні послуги, була Фінляндія (2001) [44]. Закон містить положення про права, повноваження та обов'язки органів державної влади та їх клієнтів у сфері електронних послуг, ключові вимоги до електронної ідентифікації громадян. Офіційний портал електронного уряду Фінляндії ([www.om.fi](http://www.om.fi)), який зосереджується на більшості електронних ресурсів країни, надає велику кількість спеціалізованих послуг [58]. Норвегія – це країна з одним з найбільш відкритих урядів у світі, що досягає дуже високого рівня комп'ютеризації у всіх урядових сферах. Як і інші скандинавські країни, Норвегія прагне зробити уряд максимально відкритим, прозорим та демократичним. Громадяни Норвегії здатні стежити за діяльністю уряду, отримувати всі необхідні онлайн-сервіси, ефективно захищати свої права і тим самим суттєво впливати на внутрішні справи. Все це в поєднанні з продуманою політикою ІКТ та інформаційної безпеки, інтеграцією законодавства, стандартів та технологій робить Норвегію одним із світових лідерів електронного урядування та зразком для наслідування. Швеція – один із світових лідерів у галузі розвитку та впровадження ІКТ. Вона продовжує надавати великого значення розвитку ІТ-індустрії. У країні функціонує перевірена інституційна модель, що регулює інформаційний сектор з чітким

розподілом повноважень, законодавча база, яка має давню демократичну традицію та використовує найкращі нормативно-правові надбання ЄС, одна з найкращих систем електронного урядування та електронних послуг у світі [5].

В європейських країнах протягом останніх років було проведено значну підготовчу роботу на центральному та муніципальному рівні. Перш за все, було забезпечено базове обладнання для програмного забезпечення електронних служб в адміністрації [31]. Існування та функціонування електронного адміністрування залежить від своєчасного та всебічного впровадження електронного документообігу та електронного підпису. Прийнято положення щодо електронних документів та електронних підписів та наявності постачальників послуг із сертифікації, які забезпечують необхідні умови. Через електронну адміністрацію виключений прямий контакт між громадянами, підприємствами та працівниками муніципалітету, оскільки послуги, необхідні громадянам, надаються в електронному вигляді. Оформляючи замовлення, кожен громадянин повинен заповнити електронну форму, яка інформує про деталі послуг, необхідних для виконання замовлення, вказавши адресу кореспонденції. Кожна адміністрація має власну систему, яка працює на загальній платформі та інтегрована в одне середовище електронного обміну документами, що дозволяє користувачам запитувати та отримувати електронні послуги від громадян та інших установ та відомств. Усі електронні послуги розроблені відповідно до існуючих моделей електронного урядування та відповідають вимогам електронного адміністрування країни та її правил [128].

Місцеві органи місцевого самоврядування Європейського Союзу усвідомлюють необхідність скорочення витрат та заощадження грошей шляхом аналізу реальних потреб громадян та бізнесу використовуючи комп'ютеризацію послуг. Потреби бізнесу та громадян є ключовими факторами вдосконалення електронних послуг. Посилена увага міст до запитів громадян свідчить про те, що муніципалітети все більше схильні

розглядати електронне урядування з точки зору кінцевого споживача, на відміну від попереднього підходу, який вказував на зниження витрат та їх дотримання.

Зарубіжний досвід у здійсненні реформи публічного управління, який може стати корисним для нашої держави, свідчить, що відповідні реформи практично неможливо здійснити саме без використання інформаційно-комунікаційних технологій, розвиток яких зумовлює суттєві зміни у принципах функціонування відносин між органами державної влади та місцевого самоврядування з одного боку і громадянського суспільства з іншого [31].

На сьогоднішній день у світі не існує жодної універсальної моделі чи методології, яку б можна в повному обсязі і без змін застосувати в Україні.

На разі в європейських країнах виділяють три основні моделі місцевого самоврядування, які склалися під час муніципальних реформ, а саме: англосаксонська, континентальна, змішана [62].

Роман В. в своїй роботі «Моделі децентралізації влади країн Європейського Союзу» наводить яскраві приклади децентралізації влади в ЄС з огляду на можливість запозичення досвіду Україною від цих країн. Одніє з таких країн, на думку автора, є Франція. Перебіг процесу децентралізації в цій країні автор описує наступним чином: «Уряд Франції намагався розпочати примусову територіальну реформу, спрямовану на злиття комун (муніципалітетів), створених ще сотні років тому. Ідея примусового злиття, що була відкинута населенням, трансформувалася у співробітництво територіальних громад. Для подолання проблеми фінансового забезпечення і здійснення функцій органів самоврядування застосовується два підходи: 1) співробітництво комун для вирішення певних спільних проблем; 2) злиття кількох дрібних комун в одну більш потужну і фінансово спроможну для вирішення питань функціонування всіх служб місцевого самоврядування» [104]. Важливо звернути увагу на те, що Франція після впровадження реформи стала «єдиною країною Західної Європи, що

має 4 рівня адміністрації, якщо рахувати центральний рівень (центр, регіон, департамент, комуна)» [91].

Однак на сьогодні, як зазначає Пахолок В.М. в своїй роботі «Місцеве самоврядування у централізованій унітарній державі (на прикладі Франції)» «... процес реформування адміністративно-територіальної структури Франції не завершився, оскільки все частіше обґрунтовується ідея спростити її шляхом ліквідації рівня департаментів через наявну значну кількість недоліків, а саме: неефективний розподіл компетенцій, значні витрати на утримання, перевантажена процедура прийняття рішень, неефективність втручання держави у місцеві справи» [88].

Іншою країною, досвідом якої варто скористатися на думку Романа В. є Фінляндія. Зокрема, цікавим є факт, що «У Фінляндії також було здійснено спробу значно зменшити чисельність муніципалітетів рішенням «згори». Зрештою у результаті політичних дебатів переміг принцип добровільності. Разом з тим держава заохочує об'єднання муніципалітетів шляхом надання додаткових субсидій. При цьому розмір дотації був диференційований – він збільшувався у таких випадках: 1) об'єднання комун з чисельністю населення більше 20 тис.; 2) збільшення числа комун, що об'єднувалися; 3) здійснення об'єднання у перші роки реалізації реформи» [104]. Тобто, як стверджує Пасічник М. «Адміністративно-територіальна реформа у Фінляндії відбувається не адміністративно-командним шляхом, а завдяки економічному стимулюванню добровільних рішень суб'єктів місцевого самоврядування щодо доцільності такого об'єднання» [91, с. 177].

Варто відзначати, як зазначає Бориславська О.М. у своїй статті «Децентралізація публічної влади : досвід європейських країн та перспективи для України» що «У Фінляндії загальний обсяг муніципальних бюджетів приблизно дорівнює державному бюджету. Муніципальна рада приймає місцевий бюджет, а також встановлює місцеві податки і збори. Такі рішення не потребують додаткового погодження держави. У середньому 47% доходів місцевого бюджету – надходження від місцевих податків, 27% – додаткові

доходи, 19% – державні субсидії, 4% – позики, 2% – інвестиційні доходи і 1% – інші доходи. Головне джерело місцевих доходів – податок на заробітну плату, який становить від 15 до 21% зарплатні мешканців муніципалітету» [31].

У іншій скандинавській країні Швеції, як пише в роботі «Західні моделі місцевого самоврядування: перспективи та обмеження культурних трансферів» Костенюк І. «Модель місцевого самоврядування у Швеції базується на принципах децентралізації та субсидіарності, законодавчо визначаються лише повноваження органів державної влади, а решту питань відносять до компетенції органів місцевого самоврядування» [62]. Далі автор приходить до висновку, що «Доволі дискусійним у процесі реформування системи державного управління та децентралізації, особливо сьогодні в Україні, є питання представництва державної влади в місцевих органах. Швеція вирішила його шляхом створення національних відомств (агенцій, управлінь, асоціацій тощо), муніципальних утворень, що працюють на правах громадських об'єднань» [62].

На нашу думку ж Романа В., «Досвід Швеції показує позитивний приклад побудови співпраці між органами місцевого самоврядування та держави, що підтверджується не впливом на прийняття рішень, а представництвом на місцях і виконанні виключно завдань і функцій прямо покладених на них законом» [104]. Також важливим аспектом для врахування Україною є приклад внутрішнього взаємоконтролю місцевого самоврядування та судового контролю за його діяльністю.

На основі аналізу зарубіжного досвіду можна виокремити основні шляхи впровадження реформ з децентралізації влади в Україні:

– розмежування повноважень, прав та обов'язків різних рівнів влади відповідно до сутності правової, демократичної держави та громадянського суспільства, що дозволить досягти балансу інтересів у системі публічних відносин;



- розробка та реалізація ефективної регіональної політики, спрямованої на забезпечення рівномірного місцевого і регіонального розвитку;
- забезпечення втілення принципу субсидіарності як способу подолання конфлікту інтересів між місцевими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування;
- упровадження адміністративно-територіальної реформи із забезпеченням збереження цілісності держави та її унітарного устрою [104].

### **Висновки до 2-го розділу.**

Використання інформаційно-комунікаційних технологій з метою розширення можливостей громадян брати участь в управлінні муніципальними справами створює умови не тільки для розвитку громадянського суспільства, а й гарантує законність, прозорість і ефективність діяльності органів місцевого самоврядування.

Результатом децентралізації має стати побудова розвиненої, сильної демократичної держави із самодостатнім місцевим самоврядуванням, здатним ефективно вирішувати місцеві проблеми та якнайкраще забезпечити населення широким спектром публічних послуг.

Взаємодія органів місцевого самоврядування з інститутами громадянського суспільства виступає вагомим чинником демократизації держави та є невід'ємним елементом правової демократичної держави, в якій відповідні права мають реальний, а не декларований характер. Участь громадянського суспільства у політико-правовому житті країни має забезпечувати ефективність прийняття управлінських рішень, а також сприяти формуванню системи права на основі ціннісного визначення прав і свобод людини, громадянина та захисту їх законних інтересів.

Сьогодні в Україні відсутній ефективний громадський контроль за діяльністю органів державної влади (в тому числі, органів виконавчої влади), органів місцевого самоврядування, недостатньою є практика залучення громадськості до формування та реалізації державної політики й вирішення питань місцевого значення, відсутня єдина державна інформаційно-

просвітницька політика у сфері сприяння розвитку громадянського суспільства.

Не зважаючи на намагання органів публічної влади врегулювати на законодавчому рівні роль громадянського суспільства в різних сферах діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування, реальна взаємодія між цими інституціями залишається на досить низькому рівні.

### **РОЗДІЛ 3. НОВІТНІ ПІДХОДИ ТА ПОДАЛЬШІ ПЕРСПЕКТИВИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА ТА ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

#### **3.1. Можливі напрямки подальшого реформування взаємодії органів виконавчої влади та місцевого самоврядування.**

Інформаційно-комунікаційні технології є невід'ємною складовою розвитку територіальних громад в Україні. Проблематика розвитку цифрової спроможності територіальних громад, визначає її перспективи. Використання цифрових технологій сприятиме підвищенню рівня інформованості громадян щодо управлінської діяльності, забезпечить прозорість прийняття управлінських рішень та створення прогресивних «цифрових» громад, зменшить недовіру суспільства до діджитал-держави [40]. При цьому, цифровізація не зводиться до комп'ютеризації та забезпечення органів місцевого самоврядування спеціальною технікою. Це не тільки багатовекторний перехід на нові технології, це – новий формат мислення і організації управлінських процесів, комунікації і прийняття управлінських рішень.

Цифрова трансформація держави і, в тому числі, цифровізація місцевого самоврядування є одними із основних трендів розвитку публічного управління та державного будівництва [20].

До основних проявів цифрової трансформації відносять: а) цифровізацію; б) розвиток цифрової економіки, цифрових інновацій та технологій; в) впровадження електронного урядування та електронної демократії; г) впровадження електронного документообігу та вироблення національних електронних інформаційних ресурсів, використання принципу інтероперабельності тощо [95, с. 4]. При цьому, і такий перелік не можна вважати вичерпним, з огляду на стрімкий технологічний розвиток. Зокрема,

слід акцентувати і на впровадженні розумних технологій в інфраструктуру громади на різних рівнях.

Експерти доводять, що цифрова трансформація суспільства і викликані нею зміни в організації влади суттєво впливають на розвиток територіальних громад, що утворились у процесі децентралізації влади в Україні. Більш активно це відбувається в містах, але останнім часом набуло поширення і в новостворених територіальних громадах. Успішність реформи децентралізації влади має бути закріплена розширенням дієвості територіальних громад на різних рівнях: у сферах освіти, охорони здоров'я, соціального захисту, енергетики, громадського транспорту, питань громадської безпеки тощо за рахунок посилення їх цифрової спроможності [125, с. 100; 95]. Цифровізація є логічним продовженням і базовим компонентом реформи децентралізації влади, що знайшла своє об'єктивне закріплення у національному законодавстві.

Концепція розвитку електронного урядування в Україні, схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 20 вересня 2017 р. № 649-р. визначає розвиток електронного урядування визначено одним з першочергових пріоритетів реформування системи державного управління. Для досягнення мети Концепції передбачено виконання комплексних заходів за такими напрямками: модернізація публічних послуг та розвиток взаємодії влади, громадян і бізнесу за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій; модернізація державного управління за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій; управління розвитком електронного урядування [59]. В Концепції зроблено особливий акцент на цифровізації місцевого самоврядування, але цей документ є рекомендаційним для муніципальної влади.

У Державній стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки, затвердженій постановою Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 6954 низький рівень цифровізації регіонів та цифрової обізнаності визнано однією із проблем, що стримують розвиток регіонів і держави в цілому.

Завдання за напрямом «Цифрова трансформація регіонів» включає низку напрямів, серед яких: надання публічних послуг через Єдиний державний веб-портал електронних послуг «Портал Дія»; забезпечення електронної взаємодії через реєстри; облаштування відкритих Wi-Fi зон у громадських місцях; впровадження та розвиток системи електронного документообігу; розвиток платформ та офіційних порталів органів місцевого самоврядування; реалізацію інструментів електронної демократії; забезпечення безперешкодного доступу до високошвидкісного Інтернету всіх населених пунктів та ін. В Стратегії акцент зроблено на забезпеченні цифровізації системи надання послуг [29]. Відповідальними за реалізацію Стратегії є органи державної влади. Але важливо те, що Асоціація міст України схвально оцінила проект Стратегії, а в органах місцевого самоврядування формується власне бачення механізму цифровізації.

Цифровізація залежить від ініціативи муніципальної влади та їх реальної організаційної, інституційної, матеріальної готовності. Але державна підтримка в цьому процесі є важливою, зокрема й організаційна та навчальна. Важливо ділитися досвідом і кращими практиками цифровізації державного управління.

Цифровізація державного управління відрізняється від цифровізації муніципального. Є три базові переваги цифровізації місцевого самоврядування шляхом впровадження технологій електронного врядування. По перше, електронне врядування покращує поінформованість громади, в тому числі щодо загальних питань освіти, інфраструктури та дозвілля. По-друге, більшість послуг, які цікавлять громадяни, завдяки оцифруванню можна надавати «24/7». По-третє, місцеве самоврядування може досягти прозорості і довіри громади за допомогою цифрових технологій і соціальних мереж. Прозорість стосується оприлюднення результатів діяльності муніципальної влади та процесів прийняття ними рішень, а також створити зручний простір для обговорення проблем, які цікавлять громадян [131, с. 60]. Бородін Є., Піскоха Н., Демошенко Г. виділяють три важливі елементи

цифровізації місцевого самоврядування, для кожного з яких потрібен свій особливий підхід в політиці цифровізації. До них відносяться: муніципальне управління, участь жителів у здійсненні місцевого самоврядування та безпосереднє формування жителями органів місцевого самоврядування [10, с. 97]. Такі три основні вектори цифровізації необхідно послідовно впроваджувати в громаді. Вибір першочергового напрямку залежить від потреб і пріоритетів конкретної громади та органів місцевого самоврядування [20].

Цифрова трансформація територіальних громад має власну архітектуру, а перший і найважливіший рівень у розвитку громади є відкриття, аналіз та захист даних. Цифровізація територіальних громад може керуватися і пірамідою партисипативності, де перший рівень — це відкрити інформацію. Коли існує відкрита інформація про діяльність органів місцевого самоврядування для громадян, потрібно переходити на другий рівень і почати побудувати комунікаційні майданчики з громадою [63, с. 167]. Прозорість місцевого самоврядування будується на основі вільного потоку інформації, що стосується інтересів громади, до якої можна отримати прямий доступ. Прозорість – це принцип, який передбачає свободу і доступність інформації про муніципальне управління та досягнуті результати. Ключову роль в забезпеченні прозорості відіграють громадськості організації [129]. Відкриття інформації передбачає оприлюднення всіх документів та матеріалів, які є предметом особливого громадського інтересу, а також всебічне інформування громади про всі важливі події.

Прозорість та доступність інформації про діяльність органів місцевого самоврядування покладає на муніципальні органи додаткове навантаження, але й забезпечує довіру громади, збалансування управлінських процесів та нормотворчості. Привертаючи увагу громади до своїх проєктів та планів, муніципальна влада отримує безальтернативний зворотній зв'язок з громадянами.

В умовах децентралізації влади, об'єднання громад і укрупнення районів впровадження технологій та інструментів для залучення громадян до муніципального управління є обов'язковим заходом [20].

Постійна, а не періодична (на виборах), участь громадян у місцевому самоврядуванні, що забезпечується через електронні форми громадського контролю гарантує постійний зв'язок громадян з місцевою владою, удосконалив процес вироблення регіональної політики та нормопроектної діяльності завдяки кореляції потреб, знань, умінь і досвіду територіальної громади [76, с. 178]; Основна перевага відкритості органів місцевого самоврядування в умовах децентралізації влади – це стимулює розвиток громадянського суспільства, сприяє консолідації громадян [81]. Отож, використання технологій та платформ для співпраці органів місцевого самоврядування з громадою є наступним пріоритетом цифрової трансформації на місцевому рівні.

Цифровізація торкнулася каналів взаємодії та зворотного зв'язку муніципальної влади з місцевими жителями. Великий обсяг звернень громадян вже перейшов в електронну форму і його частка буде тільки збільшуватися. З іншого боку, нормою для багатьох депутатів і голів громад стало ведення власних сторінок в соціальних мережах. Не менш важливим напрямком є моніторинг локальних груп, в яких громадяни обговорюють хвилюючі їх проблеми. Вже існують спеціальні програмні рішення, що дозволяють автоматизувати цей моніторинг, виділяючи найбільш злободенні питання і приймаючи по ним оперативні рішення [10, с. 96]. Не менш актуальними є платформи для комунікації на офіційних веб-сайтах органів місцевого самоврядування, що є зручними для використання, формалізованими та офіційними.

Досягнення ефективного муніципального управління в умовах цифрової трансформації та викликів пандемії Covid-19 неможливе без впровадження інформаційно-комунікаційних технологій в управлінські процеси та використання цифрових технологій у цій сфері.

Це найбільш змістовно наповнений, багатовекторний та складний етап цифровізації органів місцевого самоврядування. Зупинимось лише на окремих його аспектах [20].

Важливо налагодити роботу безпосередньо службовців органів місцевого самоврядування. Стратегією для підвищення ефективності та мобільності працівників й організації є цифрове робоче місце. Цифрове робоче місце сприяє гнучкості у методах виконання роботи, стимулює спільну роботу та взаємодію з іншими працівниками, підтримує децентралізовані, мобільні робочі середовища та передбачає вибір технологій особисто працівниками. Серед переваг цифрових робочих місць – зниження витрат на апаратне забезпечення, офісні приміщення, відрядження тощо [69]. Окрім діджиталізації робочого місця муніципальних службовців, важливо є унормувати їх роботу на принципах прозорості та доцільності, впровадити сучасні інструменти тайм-менеджменту.

Тотальна інтеграція і запровадження єдиних прозорих правил для всіх учасників системних підрозділів державного управління та місцевого самоврядування не тільки підвищить ефективність і якість цифрового врядування, а й скоротить штат службовців. Ця система завдяки «плоскому» управлінню і прозорості всіх даних допоможе позбутися, або мінімізувати, таку серйозну проблему, як корупція в органах публічної влади. В умовах цифрової трансформації відбувається трансформація діяльності органів місцевого самоврядування на сервісно-орієнтованих засадах [89, с. 144]. Основою якісних змін є навчання службових осіб органів місцевого самоврядування з метою підвищення цифрової грамотності.

Це завдання орієнтоване на забезпечення доступності публічних послуг для громадян, зручності і оперативності їх дистанційного надання. Саме ця складова цифровізації є індикатором змін для громади, а через якість надання [20].

Розвиток електронних послуг реалізується на практиці шляхом забезпечення доступу до всіх послуг через централізований веб-сайт,



впровадження електронних адміністративних послуг, через які забезпечується надання офіційних документів і форм для паперового діловодства, розробки системи комунікації з адміністрацією і подачі скарг, впровадження комплексних послуг для надання документів [93, с. 22]. Для кращого забезпечення можливості отримати адміністративну послугу через мережу Інтернет необхідно запровадити доступні механізми взаємодії між суб'єктами надання адміністративних послуг в режимі онлайн, необхідно затвердити алгоритм їхньої роботи для отримання послуги в електронному вигляді, починаючи від інформування про пакет документів і завершуючи отриманням результату послуги, засвідченої в належному форматі [41].

Важливо оцінювати спроможність громадян використати публічні послуги в режимі онлайн, їх технічне забезпечення та цифрову грамотність.

Виконати ці завдання можливо лише при наявності належної фінансово-матеріальної підтримки органів місцевого самоврядування, в тому числі найбільш незабезпечених фінансово об'єднаних територіальних громад. Крім того, на органи місцевого самоврядування повинно бути покладено обов'язок утримувати технічних фахівців та консультантів, які будуть здійснювати програмно-технічне забезпечення надання адміністративних соціальних послуг та усувати неспроможність окремих верств населення користуватися високотехнологічними цифровими послугами. Ці завдання необхідно відносити до тих, які потребують постійного контролю за їх виконанням та удосконаленням їх механізму [41, с. 83]. Актуальності в цьому питанні набуває і співробітництво органів місцевого самоврядування у сфері цифрової трансформації.

Ефект цифровізації, підкріплений успіхом децентралізації, вже став реальністю для значної частини українських громадян, об'єднаних в укрупнені територіальні громади. У багатьох з них вже здійснено перехід на електронний документообіг і активно впроваджуються комплексні програмні рішення типу «електронної громади», що дозволяють вирішувати на сучасному рівні широкий спектр управлінських завдань [10, с. 96]. Але така

тенденція не стала загальнодержавною. Низка проблем стримує цифровізацію місцевого самоврядування, які слід поділяти на зовнішні та внутрішні.

До зовнішніх проблем слід віднести прогалини законодавства та державної політики у сфері цифрової трансформації, відсутність суспільного попиту на окремі цифрові послуги, корупційні прояви тощо. Але внутрішні фактори впливають на цифровізацію органів місцевого самоврядування інтенсивніше, ніж зовнішні [20].

Павлов М. до основних внутрішніх проблем щодо впровадження подібної цифрової моделі місцевого самоврядування в Україні відносить: відсутність офіційно визначеного категорійно-понятійного апарату в сфері цифровізації та цифрових трансформацій; недосконалість нормативно-правового, інформаційно-аналітичного, науково методичного, фінансового, організаційно технічного, кадрового забезпечення тощо [89, с. 142]. В цілому по країні, особливо в малих населених пунктах, люди все ще не довіряють повною мірою цифровим послугам та не використовують повною мірою можливості технологій. В громадах на це або немає часу, або це створює ризики, або ж на такі трансформації не вистачає коштів ані у влади, ані у бізнесу [75]. Важливо підкреслити і розрив у спроможності цифровізуватись у містах і селах через різницю у можливості доступу до швидкісного Інтернету.

Це свідчить про важливість дослідження питань цифровізації органів місцевого самоврядування не тільки з точки зору управлінської науки, а й у контексті соціології та юриспруденції.

До стрімкої трансформації територіальних громад слід підходити саме через цифровізацію. Цифровізація є логічним продовженням і базовим компонентом реформи децентралізації влади, що знайшла своє об'єктивне закріплення реальної організаційної, інституційної, матеріальної готовності.

Першочерговими пріоритетами цифровізації громади є відкриття публічної інформації про діяльність органів місцевого самоврядування;

впровадження технологій електронної демократії; цифровізація управлінських процесів в органах місцевого самоврядування; цифровізація надання публічних послуг органами місцевого самоврядування; впровадженні розумних технологій в інфраструктуру громади на різних рівнях. Вибір першочергового напрямку залежить від потреб і пріоритетів конкретної громади та органів місцевого самоврядування. у національному законодавстві. Цифровізація залежить від ініціативи муніципальної влади та їх

### **3.2. Використання діджиталізації процесу комунікації в контексті реформи децентралізації влади в Україні.**

Варто зауважити, що ми все ще не можемо говорити про цілковите завершення реформи децентралізації влади в Україні, конституційно-правове перевтілення країни все ще триває, хоч і не в таких радикальних обсягах як це було на початку (в 2014 році). Проте, ми вже можемо говорити про конкретні успіхи її втілення, основою для яких стали основні елементи реформи [9]:

- «• збільшення місцевих бюджетів;
- створення достойної матеріально-технічної бази для функціонування місцевого самоврядування;
- добровільне об'єднання територіальних громад;
- утвердження фінансової незалежності громад;
- покращення інфраструктури об'єднаних територіальних громад,
- розширення повноважень органів місцевого самоврядування,
- створення умов для підвищення ефективності роботи місцевих рад».

Отримавши всі можливі переваги децентралізації, місцеве самоврядування сьогодні продовжує розвиватись вже під впливом процесів діджиталізації, які все більш активно входять в наше життя останні декілька років на фоні загального розвитку технологій та наслідків пандемії COVID-19 [74].

Сучасні інформаційні та комунікаційні технології спроможні суттєво змінювати усі суспільні відносини. Саме під їх впливом здійснюється становлення нового цифрового суспільства. Це призводить до активного розвитку різнопланових процесів: активної глобалізації та регіонального розвитку (локалізації). Ще одним суттєвим фактором діджиталізації є вдосконалення системи публічної влади за рахунок створення електронного урядування, яке прагне поліпшення ефективності роботи органів влади з громадянами, підприємствами й іншими суб'єктами.

Всі ці процеси набирають особливої популярності впродовж останніх років через наслідки пандемії коронавірусу, який змусив перенести в онлайн формат більшу частину життя громадян. Перехід на онлайн формат в роботі та навчанні суттєво активізував процеси технологізації. Згадані процеси активно вплинули на всі сфери нашого життя. Не виключенням стала і робота державної служби в Україні, яка взяла курс на впровадження нових технологій та надання державних послуг ще більш швидким, зручним та безпечним способом (завдяки дотриманню карантинних норм).

Та, для більш чіткого розуміння сутності згаданих процесів та адекватної оцінки рівня їх розвитку нам необхідно врегулювати теоретичну базу і окреслити визначення ключових понять. Так, наприклад, визначення «діджиталізація» («цифрова трансформація») – це реалізація класичних процесів через включення в їх алгоритми сучасних технологій [74].

В своїх роботах Л. Овчаренко пропонує інше визначення цього терміну: «процес трансформації певної сфери, яка відбувається через переосмислення різного роду стратегій, моделей, операцій, продуктів, цілей на основі включення в систему новітніх цифрових технологій» [87, с. 49-55].

Проте, підходів до визначень діджиталізації наразі надзвичайно багато, а застосування цього поняття з кожним роком стає все більш популярним та універсальним. А у 2019 році його навіть визнали терміном року [113].

Найбільш вичерпним, на наш погляд, та підходящим в контексті даного дослідження є розуміння діджиталізації як трансформації в усіх сферах

суспільного життя, які виникають на фоні використанням цифрових технологій, та є елементом реалізації глобальної цифрової революції [28, с. 3]. Та незалежно від обраного трактування терміну, маємо визнати, розвиток технологій та цифрова трансформація не обійшли жодну сферу сучасного життя. А в системі публічного управління та адміністрування вони наразі займають провідне місце, даючи можливість отримувати значні переваги через підвищення продуктивності та конкурентоспроможності [74].

Що стосується кадрового виміру даного питання, то діджиталізація тут сприяє здобуттю нових знань і навичок, сприяє суттєвому розширенню можливостей кожного окремого представника державної влади та місцевого самоврядування. Це дозволяє нам стверджувати, що сьогодні технології стали базою для створення нових продуктів та цінностей, а також є запорукою отримання конкурентних переваг через впровадження нових, унікальних систем і процесів з новою ціннісною сутністю, вищою ефективністю та меншими затратами на реалізацію (наприклад цифровий банкінг чи держава в смартфоні) [116].

Не можна не погодитись з підходом С. Туля, який розумів діджиталізацію як унікальне явище, яке обумовлене розвитком продуктивних сил, і масштабними змінами у відносинах між урядом, бізнесом, соціумом(у представництві його індивідуумів), і здатне охопити всі сфери суспільної дійсності за рахунок використання провідних цифрових технологій та мережі інтернет [120].

Проте, варто зауважити, що для того, щоб діджиталізація призводила до позитивних змін, а нові процеси мали змогу стати ефективною частиною вже існуючої системи, необхідно дотриманням ряду принципів при їх реалізації.

Перелік таких принципів було закріплено у «Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки»:

– забезпечення рівного доступу до продуктів інформаційно-комунікаційних технологій для кожного громадянина (для отримання знань, інформації, послуг);

– орієнтація на міжнародне та регіональне співробітництво з акцентом на інтеграцію з Європейським Союзом [60].

Що стосується наслідків для місцевого самоврядування, то для забезпечення більш продуктивної діяльності його органів процеси діджиталізації (цифрової трансформації) сьогодні висувають для них ряд умов, які допоможуть вийти на якісно новий рівень функціонування та забезпечити більш ефективну роботу навіть в найбільш кризових умовах.

Перш за все мова йде про необхідність налагодження прямого та безперешкодного доступу людей, що проживають в маленьких містах та сільській місцевості до всіх видів державних послуг, швидке та якісне надання цих послуг та забезпечення стійкого результату. За рахунок цього буде відбуватись скорочення «цифрового розриву», який сформувався на місцевому рівні через брак кадрів та недостатній рівень розвитку необхідної інфраструктури. Серед інших потенційних переваг діджиталізації (цифрової трансформації) – дистанційне надання електронних послуг, використання персональних кабінетів, електронна звітність, цифрова комунікація [74].

Крім того, до ключових шляхів для підвищення ефективності роботи органів місцевого самоврядування ще відносять:

«• налагодження постійного діалогу між органами місцевого самоврядування, громадськістю та владою (як цифровий, так і живий – засідання, збори, звіти);

• відповідне законодавче забезпечення та розширення гарантій депутатської діяльності;

• співпраця зі ЗМІ та лідерами суспільної думки (інформування громадян, звітність, підтримка персонального іміджу депутата, пропрацювання конфліктних питань та підвищення лояльності громади)» [74].

Цифрова трансформація на основі діджиталізації публічного управління – неминуче майбутнє України як частини розвиненого сучасного світу. Від успіху впровадження зазначених змін прямо залежить добробут українців. Адже така трансформація допоможе забезпечити загальну конкурентоспроможність держави, її відповідність сучасним світовим стандартам.

В Україні цей процес було закріплено ще в «Стратегії сталого розвитку “Україна-2020”» де було визначено методологічні основи подальшого реформування країни. Серед ключових:

- забезпечення доступу громадян до інформації;
- формування більш ефективної, структури публічного адміністрування;
- децентралізація повноважень та розвиток місцевого самоврядування» [115].

Ці ж ідеї було закріплено в положеннях указу Президента України «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року» [99]. А на практиці прогрес в цьому напрямку виник у зв'язку з активним використанням онлайн інструментів, надання електронних послуг та можливостей освіти, під час пандемії COVID-19, для підвищення потенціалу та ефективності роботи працівників органів місцевого самоврядування.

Забезпечення надання громадянам необхідної інформації та послуг, підтримка з ними перманентної комунікації за рахунок вміння швидко реагувати на надзвичайні обставини та можливості переформатування всіх процесів стало критичною вимогою для сучасних представників місцевого самоврядування, незалежно від того, в якому населеному пункті вони працюють [74].

Так, діджиталізація на місцевому рівні відкриває можливості для створення унікальних цифрових продуктів, розвитку локальних засобів масової інформації, вдосконалення сфери надання послуг, розвитку кадрового потенціалу. Зазначені фактори знаходять свій розвиток на фоні

змін в провідних сферах життя суспільства: політичній, соціальній та економічній.

Проте, ефективний розвиток та впровадження новітніх технологій неможливі без забезпечення належних умов та вирішення ряду існуючих наразі проблемних питань [130, с. 465-468]. Для України серед ключових перепон діджиталізації виокремлюють: обмежене фінансування, кадрову кризу, застаріле матеріально-технічне забезпечення, неврегульованість окремих аспектів надання електронних послуг на законодавчому рівні, недовіру громадян до нових сервісів [74].

Навіть попри згадані проблемні моменти, ми вже можемо говорити про ряд успішних прикладів, які підтверджують значення діджиталізації в процесі розвитку місцевого самоврядування.

Проте, не лише технології є основою роботи сучасних органів місцевого самоврядування, центральну роль в їх діяльності відіграє співпраця та налагоджена комунікація та чіткий розподіл повноважень між чиновниками, громадою, органами самоорганізації населення та органами місцевого самоврядування. Вони являють собою основу для розвитку громади [55, с. 258].

Задачею та мірилом ефективності органів місцевого самоврядування залишається їх здатність представляти та забезпечувати інтереси громади. А для цього необхідною умовою є вміло вибудована комунікація з громадськістю та її залучення до процесу прийняття рішень. В цьому контексті однією з найбільш продуктивних є співпраця депутатів місцевих рад з утвореними членами громад органами самоорганізації населення:

- «• сільські, селищні профспілкові комітети;
- будинкові, вуличні, квартальні комітети;
- комітети мікрорайонів;
- комітети районів у містах» [28, с. 18].

Це «представницькі органи, що створюються жителями, які на законних підставах проживають на території села, селища, міста або їх



частин, для вирішення завдань, що представляють спільний інтерес і спрямовані на вирішення проблем місцевого значення» [98].

Через них зручно вибудовувати постійну комунікацію влада – громада, адже вони, зазвичай, утворені з людей з активною громадянською позицією до яких дослухаються, і які можуть донести інтереси всієї громади долучившись до формування проєктів і програм місцевого розвитку. Така форма співпраці дуже позитивно відображається на розвитку громадянського суспільства на місцях [28, с. 19].

Крім того, органам місцевого самоврядування варто використовувати можливості співпраці з локальними засобами масової інформації, які можуть стати ключовим інструментом донесення власних інтересів громади та налаштування ефективної взаємодії влади з громадськістю через їх участь в:

«• інформування громади про поточну роботу місцевої влади та заплановані зміни (прес-конференції, видаються буклети, прес-релізи);

• популяризацію громадських слухань, відкритих бюджетних слухань, тощо;

• допомогу в проведенні опитування громадської думки;

• інформування про створення громадських рад та дорадчих комітетів;

• широке висвітлення укладення радою контрактів на спільне створення та надання послуг;

• громадський контроль (моніторинг роботи владних структур та висвітлення її результатів, звітність і послідує висвітлення матеріалів в ЗМІ)» [28, с. 52].

ЗМІ є інструментом донесення важливої інформації від влади до громади, а також моніторингу і висвітлення інтересів самої громади. Вони допомагають висвітлити основні результати діяльності, підвищити рівень її прозорості, пояснити прийняття непопулярних рішень, тощо.

Крім роботи з засобами масової інформації, сьогодні важлива також співпраця з лідерами суспільної думки, які можуть виконувати схожі функції через власні канали комунікації, але зазвичай мають більший рейтинг довіри.

Подібна співпраця є доволі специфічним процесом, який слід освоювати поступово, щоб не нашкодити власному іміджу.

Отже, наразі існує реальна перспектива вдосконалення і розвитку самоврядування в новостворених територіальних громадах. Такий процес сприятиме рівномірному розвитку територій та розвантаженню центральної влади через вирішення більшості локальних питань на місцях. Важливими є конкретні фактори, які дозволять стимулювати розвиток місцевого самоврядування та підвищити його ефективність.

Перш за все, варто зробити акцент на цифровій трансформації в цій сфері. Діджиталізація дуже позитивно зарекомендувала себе в період пандемії коронавірусу, дозволивши налагодити безконтактне надання більшості послуг для збереження життів громадян. Крім того, сучасні технології дозволяють підвищити рівень прозорості роботи органів місцевого самоврядування та підтримувати постійну комунікацію між владою та громадою через різноманітні електронні ресурси. Наразі вирішення потребує проблема недостатньої кількості кваліфікованих кадрів в місцевому самоврядуванні (особливо віддалених та малих населених пунктів) та недостатнє забезпечення матеріально-технічної бази для налагодження доступу до відповідних технологій. Їх вирішення дозволить суттєво прискорити темпи діджиталізації.

Крім того, в процесі налагодження діалогу влада – громада необхідним є розвиток публічної комунікації місцевого самоврядування: більш активне залучення засобів масової інформації, співпраця з лідерами суспільної думки та вихід до відкритого діалогу на цифрових майданчиках. Зазначені фактори дозволять місцевому самоврядуванню більш ефективно визначати та захищати інтереси громади.

### **3.3. Шляхи вдосконалення комунікаційної взаємодії громадянського суспільства та органів місцевого самоврядування в Україні.**

Україна, як демократична, правова держава, що активно реалізує західноєвропейський вектор зовнішньої політики та прагне інтегруватись у глобальний інформаційний простір, дотримується визнаних європейських стандартів інформаційної діяльності органів державної влади, демократичних принципів їх функціонування у глобальному інформаційному просторі.

Сьогодні керівництво країни все більше усвідомлює необхідність підвищення ефективності державних органів, зокрема у сфері управління інноваційним розвитком територій. Влада старається якомога швидше стабілізувати ситуацію в країні, орієнтуючись на напрями інтеграції інноваційного розвитку Європи. Це особливо важливо на місцевому рівні в умовах децентралізації влади, реформи місцевого самоврядування та об'єднання територіальних громад, коли зростає роль використання інформаційного спілкування у підтримці діяльності об'єднаних громад.

Кожна децентралізована країна зробила свої кроки до децентралізації влади. Україна визначила п'ять власних кроків [126]: визначити територіальну основу органів місцевого самоврядування та виконавчої влади, розмежувати повноваження між органами місцевого самоврядування різних рівнів, розмежувати повноваження між органами місцевого самоврядування та виконавчої влади, визначити потребу у кількості ресурсів на кожному рівні, зробити органи місцевого самоврядування підзвітними перед виборцями і державою.

Як свідчать успішний досвід проведення реформи децентралізації влади європейських країн та проведені розрахунки Мінрегіон, є прямий зв'язок між результативністю й ефективністю громад та їх площею – чим крупніша громада, тим вона спроможніша.

Згідно з Концепцією реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні [35] ці кроки включають також

максимальне залучення населення до ухвалення управлінських рішень, сприяння розвитку форм прямого народовладдя та удосконалення механізму координації діяльності місцевих органів виконавчої влади. Для того, щоб ці кроки були пройдені, має бути відповідне забезпечення: законодавче, організаційне та громадське [3].

Зростання фінансових можливостей громад, реалізація проектів у галузі освіти, охорони здоров'я, житлово-комунального господарства, культури та інші позитивні зрушення повинні отримувати інформаційне висвітлення та сприяти підтримці суспільством сучасних адміністративно-територіальних перетворень. Стан низької громадської підтримки свідчить про наявність проблем в інформаційному забезпеченні процесу децентралізації [71].

Підтримка взаємодії між громадськими організаціями, аналітичними центрами і владою щодо реформи децентралізації влади та супутніх їй секторальних реформ, а також розробка практичних механізмів участі громадськості у впровадженні реформ є актуальною та необхідною. Важливо здійснювати підтримку реформ через розвиток комунікаційних платформ і громадських просторів [119].

Сьогодні в Україні є підстави говорити про позитивну динаміку інформаційного забезпечення органів місцевого самоврядування, зокрема, про прагнення створювати власні веб-сторінки, використовувати сучасні електронні та он-лайн технології, впроваджувати «електронне урядування», розвивати мережу інформаційно-ресурсних центрів, громадських приймалень, проводити інформаційні кампанії, співпрацювати із ЗМІ через систематичне проведення прес-конференцій, брифінгів, організувати медіа-супровід актуальних подій, забезпечувати транспарентність функціонування владних органів, активно реалізовувати інформаційні стратегії з формування позитивного іміджу та налагодження ефективної взаємодії з різними групами громадськості [24].

Однак, незважаючи на активізацію інформаційно-комунікативної діяльності органів місцевого самоврядування, в Україні ще не достатньо динамічно впроваджуються новітні інформаційно-комунікативні технології, не сформована єдина системна інформаційна стратегія, яка б оптимізувала взаємодію з громадськістю та забезпечувала транспарентність владних інститутів. Існуючі паростки становлення інформаційної стратегії органів місцевого самоврядування вже сьогодні потребують вдосконалення та адаптації до світових інформаційних стандартів [73].

Інформаційна діяльність органів місцевого самоврядування, згідно із міжнародними вимогами функціонування у глобальному інформаційному просторі, має здійснюватись на підставі таких принципів, як: гарантованість права на інформацію; відкритість, достовірність і повнота інформації; чесність, правдивість; безперервність процесу зв'язків із громадськістю; відмова від суб'єктивізму, волюнтаристського підходу; дотримання етичних та правових норм. Обов'язком суб'єктів владних повноважень є систематичне інформування громадськості та засобів масової інформації про свою діяльність й ухвалені рішення через відповідальних осіб або створені спеціальні підрозділи [31].

В основі ефективної інформаційної стратегії органів місцевого самоврядування є широке застосування сучасних інформаційних технологій - сукупності методів, процесів і програмно-технічних засобів, інтегрованих з метою збирання, обробки, зберігання, поширення, відображення та використання інформації в інтересах її користувачів. Ефективними інформаційними технологіями є: Інтернет; локальні комп'ютерні мережі; електронні бібліотеки; веб-сторінки організацій; форуми; розсилки; інтернет-конференції тощо. Ще один важливий напрям застосування інформаційних технологій у діяльності органів місцевого самоврядування - це автоматизація діловодства і впровадження "електронного урядування" [37].

Саме впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у сферу управління є основним напрямом модернізації всієї системи. З огляду на це

важливою тенденцією розбудови нової моделі організації інформаційної діяльності місцевих рад є розвиток електронного урядування [6].

Електронне урядування повинно відображати не лише впровадження глобальної інформаційної системи, а передбачати трансформацію всієї системи державного управління. Упровадження інформаційно-комунікаційних технологій у процес управління пов'язаний зі спробами автоматизації існуючих адміністративних процесів [4]. Ключові цілі, що стоять перед програмами електронного урядування, - досягнення більш високого рівня прозорості та підпорядкованості управлінських структур і, як наслідок, зниження рівня корупції, підвищення активності громадян у формуванні стратегії державної політики. Для успішної реалізації проектів, пов'язаних з електронним урядуванням важливим є розуміння, що інформаційні технології є лише інструментом перетворення адміністративних процесів і структур, але вони не можуть самі по собі вирішити проблем, що стоять перед державними структурами [5].

В сьогоденних умовах проведення децентралізації влади, особливого значення набувають процеси інформатизації, направленої на створення єдиної інформаційної платформи органів місцевого самоврядування, що передбачає створення й розвиток інформаційної інфраструктури, направленої на інтерактивне інформаційне забезпечення потреб населення [24]. Особливо чітко ця проблема розпочала проглядатись за умови надзвичайної ситуації, викликаної пандемією COVID-19.

Першим кроком у напрямку удосконалення інструментарію забезпечення функціональної діяльності органу місцевого самоврядування є створення легкодоступних віртуальних кабінетів громадян. В цьому контексті нами вбачається два напрямки реалізації цього інструментарію [73]. Перший – створення абсолютно незалежного кабінету громадянина, що розміщуватиметься на платформі органу місцевого самоврядування і буде доступний лише для мешканців громади. Другий – інтеграція існуючих кабінетів (платформа «Дія», цифровий сервіс Верховної Ради України і т.п.)

під потреби громадян міста. Обов'язковою умовою кабінетів має стати можливість проведення відео конференції, що дозволить більш чітко окреслювати громадянами своїх питань, а службовцям конкретно надавати відповіді на їх запити.

При цьому, наявність таких кабінетів дозволить якісно забезпечувати основні типи взаємодії влади з громадськістю, а саме: інформування; консультування; партнерство; делегування; контроль [80].

Для їх здійснення Відділ зв'язків з громадськістю та засобами масової інформації зможе використовувати різноманітні форми. Так, наприклад, при інформуванні проводитимуться прес-конференції та ін. Для консультування використовуватимуться громадські слухання, відкриті бюджетні слухання, опитування громадської думки, створюватимуться громадські ради та дорадчі комітети. І все це повинно стати доступним через відео зв'язок. Це створить передумови при делегуванні частки владних повноважень у прийнятті рішень та здійсненні й впровадженні політики передавати її громадськості. Через використання цих форм досягатиметься більш дієвий, ніж існуючий зараз громадський контроль.

Забезпечити реалізацію визначених завдань повинен окремий орган, який координуватиме роботи з інформатизації та з позицій органів місцевого самоврядування визначатиме доцільність використання бюджетних коштів на розробку власного програмного забезпечення на базі новітніх інформаційно-комп'ютерних технологій. Практично в даний час, коли реформа щодо децентралізації ще не завершена, частково ці функції виконує відділ інформаційно-комп'ютерного забезпечення [5].

Наявність такого центру інформатизації дозволить своєчасно проводити інвентаризацію інформаційних ресурсів, здійснювати їхній моніторинг, що забезпечить можливість впровадження системи інформаційно-аналітичного забезпечення враховуючи орієнтуючись на інформаційні потреби за всіма напрямками електронного урядування.

Крім того, сформований цент інформатизації забезпечить рівність в процесах інформатизації органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування [80].

Для багатьох органів місцевого самоврядування використання онлайн-форм спілкування є новим та незвичним. Через відсутність потрібної технологічної освіти для фахівців місцевого самоврядування, використання сучасних засобів масової комунікації, онлайн-каналів розповсюджених для офіційних соціальних веб-сайтів, їхні сторінки в соціальних мережах не дуже інформативні. На сьогодні два найпопулярніші канали зв'язку в мережі Інтернет – це інтернет-ресурси та сторінка Facebook [128].

Інноваційний розвиток громади може розраховувати на таку форму співпраці, як технопарк - інноваційний комплекс, розташований на певній території, що поєднує наукові, промислові та людські ресурси для створення та впровадження високопродуктивних видів технологій, технологій, матеріалів та продуктів нового покоління.

Перспективною є технологія форсайт, яка тільки починає використовуватися в Україні, але з кожним роком стає все більш популярною. Уже були зроблені спроби провести Форсайт окремих галузей і регіонів, і в 2015 році було проведено дослідження «Економіка форсайта України: середньострокові (2015-2020 роки) і довгострокові (2020-2030 роки) горизонти» [58], що, на наш погляд, є хорошим прикладом використання цієї технології в Україні.

З 1990-х років Форсайт широко використовується в провідних країнах в галузі державного управління, а також при розробці стратегій, проектів і програм для регіонального та місцевого розвитку [27].

Важливою частиною Форсайта є створення мережі висококваліфікованих та зацікавлених експертів у її впровадженні. Саме ці мережі експертів, що складаються з представників влади, бізнесу, громадських організацій та вчених, здатні сформулювати адекватну відповідь на політичні, економічні, соціальні та інші виклики. Як учасники процесу,



вони мають забезпечити передбачуваність засобів точного профілактичного впливу і готові свідомо використовувати ресурси, що є у їхньому розпорядженні. Окрім експертів, Форсайт передбачає залучення широкого кола зацікавлених сторін, представників різних верств суспільства (так званих зацікавлених сторін) не лише у формуванні образу майбутнього, а й їх участі в активних зусиллях щодо впровадження очікуваних змін. Метою Форсайта є не стільки підготовка "аналітичного прогнозу" для найбільш проблемних сфер, детальних сценаріїв або ретельно підібраних економічних моделей, а об'єднані зусилля ключових учасників процесу змін, створення умов для їх консолідації та спільних дій для продовження. Тому у Форсайті важливий не лише результат, а й сам процес його отримання. Фактично, Форсайт - це система методів експертної оцінки стратегічних напрямків соціально-економічного розвитку та інновацій, виявлення технологічних проривів, які можуть вплинути на розвиток регіону чи території в середньо- та довгостроковій перспективі. Найпоширенішими є: метод Delphi, критичні технології, розробка сценаріїв, експертні панелі [102].

Цікавим є метод «критичної технології», що стосується визначення пріоритетів науково-технічного розвитку у середньостроковій перспективі. Зазвичай результатом його застосування є перелік технологій чи напрямів досліджень та розробок, які потребують пріоритетної уваги. На рівні громади такі "критичні технології" безпосередньо пов'язані з ресурсами та проблемами територій. Цей метод чітко визначає науково-технічний розвиток, який може бути використаний у подальшому розвитку.

На підставі вищезазначеного, на наш погляд, можемо надати наступні рекомендації:

1. Необхідно розробити та затвердити Національну програму розвитку інформаційного суспільства, яка повинна враховувати реальні проблеми сучасності, а також глобальні тенденції розвитку.

2. Забезпечити розробку механізму, який забезпечить здатність державного апарату всебічно розглядати процеси формування

інформаційного суспільства, а також формувати політичну волю в країні до реалізації Національної програми розвитку інформаційного суспільства України.

3. Розробити план дій щодо впровадження електронних послуг як для бізнесу, так і для населення (подібний до Європейського Союзу).

4. Для підтримки людського потенціалу ІТ необхідно створити в Україні відповідні умови для розвитку програмної галузі (насамперед пільги для компаній, що займаються розробкою програмного забезпечення).

### **Висновки до 3-го розділу.**

Сьогодні керівництво країни все більше усвідомлює необхідність підвищення ефективності державних органів, зокрема у сфері управління інноваційним розвитком територій. Влада старається якомога швидше стабілізувати ситуацію в країні, орієнтуючись на напрями інтеграції інноваційного розвитку Європи. Це особливо важливо на місцевому рівні в умовах децентралізації влади, реформи місцевого самоврядування та об'єднання територіальних громад, коли зростає роль використання інформаційного спілкування у підтримці діяльності об'єднаних громад.

З розвитком непрямих форм спілкування (через Інтернет, засоби масової інформації) використання традиційних форм прямого спілкування між громадянами та місцевою владою залишається важливим, особливо для невеликих населених пунктів. Тому ефективність використання сучасних форм спілкування та вирішення комунікаційних проблем сприятиме складності вибору та цілеспрямованому використанню відповідних інструментів.

Для багатьох органів місцевого самоврядування використання онлайн-форм спілкування є новим та незвичним. Через відсутність потрібної технологічної освіти для фахівців місцевого самоврядування, використання сучасних засобів масової комунікації, онлайн-каналів розповсюджених для офіційних соціальних веб-сайтів, їхні сторінки в соціальних мережах не дуже

інформативні. На сьогодні два найпопулярніші канали зв'язку в мережі Інтернет – це інтернет-ресурси та сторінка Facebook.

Незважаючи на активізацію інформаційно-комунікативної діяльності органів місцевого самоврядування, в Україні ще не достатньо динамічно впроваджуються новітні інформаційно-комунікативні технології, не сформована єдина системна інформаційна стратегія, яка б оптимізувала взаємодію з громадськістю та забезпечувала транспарентність владних інститутів.

Після формування власної інформаційної стратегії наступним кроком у напрямку удосконалення інструментарію забезпечення функціональної діяльності органу місцевого самоврядування є створення легкодоступних віртуальних кабінетів громадян. В цьому контексті нами рекомендовано два напрямки реалізації цього проекту. Перший – створення абсолютно незалежного кабінету громадянина, що розміщуватиметься на платформі органу місцевого самоврядування і буде доступний лише для мешканців громади. Другий – інтеграція існуючих кабінетів (платформа «Дія», цифровий сервіс Верховної Ради України і т.п.) під потреби громадян міста.

Крім того, вважаємо доцільним створення об'єднаного порталу органів місцевої влади, що дозволить використовувати кращі управлінські практики в діяльності територіальних громад, а зовнішня інформація, що подається такими відділами як Відділ зв'язків з громадськістю та засобами масової інформації буде однаково структурованою та зрозумілою для всіх громадян незалежно від величини громади та її територіального місця знаходження.

## Висновки

В Україні децентралізація має важливе значення для демократизації політичної системи в цілому. Першочерговим завданням децентралізації як чинника демократизації політичної системи в Україні є залучення місцевої громади до процесу управління, що в свою чергу сприятиме вирішенню місцевих проблем. Одним із невирішених завдань децентралізації є забезпечення ефективності комунікаційних потоків між органами державної влади та громадянським суспільством.

Трансформація форм організації місцевого життя на засадах ефективного місцевого самоврядування є одним з найважливіших напрямків державного будівництва в Україні.

Місцеве самоврядування є важливою складовою формування і розвитку громадянського суспільства і водночас формою політичної самоорганізації місцевих громад. Саме завдяки місцевому самоврядуванню громадянин отримує можливість реалізовувати свої можливості щодо участі в удосконаленні владних відносин, прийнятті суспільно значущих рішень, розв'язанні нагальних проблем місцевого значення. Головне соціальне призначення місцевого самоврядування – гармонізація прав і свобод людини та громадянина з інтересами держави і суспільства, забезпечення такого розвитку територіальної громади, за якого кожен з її членів мав би широкі можливості для самореалізації, задоволення своїх життєвих потреб.

Практично в усіх органах влади існують потужні підрозділи по зв'язках з громадськістю і захисту прав людини, які обслуговують участь різних верств населення у вирішенні справ території, а також забезпечують цілеспрямовану роботу з окремими категоріями громадян.

Для багатьох органів місцевого самоврядування використання онлайн-форм спілкування є новим та незвичним. Через відсутність потрібної технологічної освіти для фахівців місцевого самоврядування, використання сучасних засобів масової комунікації, онлайн-каналів розповсюджених для

офіційних соціальних веб-сайтів, їхні сторінки в соціальних мережах не дуже інформативні.

Органи місцевого самоврядування у своїй роботі повинні враховувати потреби і запити населення, що потребує ретельного вивчення громадської думки й удосконалення прийняття оптимальних рішень.

Важливу роль в процесі взаємодії органів публічної влади відіграють комунікаційні механізми, специфіка регіональної політики, окрім того, важливе значення у реалізації державної політики загалом відіграють територіальні громади. Підкреслюється особлива роль у налагодженні взаємин громадян з державою, держави і місцевих громад, громадських об'єднань, громадських організацій, усього громадянського суспільства. Взаємини органів публічної влади завжди є такими, яким є дане суспільство за своєю політичною системою, політичним режимом, станом розвитку демократії, станом сформованості громадянського суспільства. Тобто, при аналізі вище означених процесів в сучасній Україні, слід брати до уваги те, що українська держава, суспільство знаходяться в специфічному перехідному, трансформаційному стані, мають не до кінця сформовані державною владою, громадський сектор. Неврегульованими поки що є і багато процесів економічного, політичного, соціального і т.ін. характеру як на національному так і геополітичному рівнях, що ускладнюють взаємодію органів публічної влади, гальмують цей процес на шляху його демократичного розвитку.

Задля підвищення ефективності взаємодії органів місцевого самоврядування та інститутів громадянського суспільства вважаємо, що вона має здійснюватися за такими напрямками: – формування публічного діалогу між органами місцевого самоврядування та інститутами громадянського суспільства як на державному, так і на місцевому рівнях на умовах дотримання принципів законності, відкритості, прозорості; – комунікація представників органів місцевого самоврядування з представниками громадянського суспільства під час участі останніх у політико-правовому

житті держави; – застосування ресурсів smart-суспільства; – співпраця щодо запобігання корупційних проявах в апаратах органів публічної влади, зокрема органах виконавчої влади, та протидії ним.

Незважаючи на активізацію інформаційно-комунікативної діяльності органів місцевого самоврядування, в Україні ще не достатньо динамічно впроваджуються новітні інформаційно-комунікативні технології, не сформована єдина системна інформаційна стратегія, яка б оптимізувала взаємодію з громадськістю та забезпечувала транспарентність владних інститутів.

Без відкритих та чесних відносин між суспільством та державними органами робота останніх буде неефективною та не сприятиме підвищенню їх іміджу, поверненню довіри громадськості до влади.

## Список використаних джерел:

1. Аналітична доповідь Національного інституту стратегічних досліджень до Щорічного Послання Президента України до Верховної Ради України про внутрішнє та зовнішнє становище України в 2015 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua/>
2. Афонін Е.А. Громадська участь у творенні та здійсненні державної політики / Е.А. Афонін, Л.В. Гонюкова, Р.В. Войтович. – К. : Центр сприяння інституц. розвитку держ. служби, 2006. – 160 с.
3. Бабарикіна Н.А. Участь громад в самоврядуванні як необхідна умова процесу децентралізації. – *Politicus*. – № 1, 2016. – С. 77–80.
4. Багмет М. Базові принципи діяльності територіальних інститутів управління в контексті Європейської хартії місцевого самоврядування // Наукові праці: Науково-методичний журнал. Т. 69. Вип. 56. Миколаїв : Вид. МДГУ ім. Петра Могили, 2017. – С. 56-60.
5. Балабаєва З. Європейський досвід розробки та впровадження в практику принципів демократичного врядування [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [archive.nbuv.gov.ua/e-journals/tppd/2008-3/R\\_1/08bzvpdv.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/tppd/2008-3/R_1/08bzvpdv.pdf).
6. Баранов О.А. Генезис електронного урядування. Досвід впровадження е-демократії та е-урядування в Україні. – К. : Нац. центр підтримки електронного урядування, 2010. – С. 19-20.
7. Баштанник В.В., Кудрявцева М.В. Реформа децентралізації як сучасний концепт державотворення [Електронний ресурс] / В. Баштанник // Державне управління та місцеве самоврядування, 2020, вип. 2(45). – С. 17-23.  
– Режим доступу: <https://grani-print.dp.ua/index.php/dridu/article/download/357/282/>
8. Берданова О.В. Управління розвитком об'єднаних територіальних громад на засадах громадської участі: навч. посіб. / [О. В. Берданова, В. М. Вакуленко, Н. М. Гринчук, В. С. Колтун, В. С. Куйбіда, А. Ф. Ткачук] – К. –2017. – 129 с.

9. Биркович Т.І., Биркович В.І., Кабанець О.С. Механізми публічного управління у сфері цифрових трансформацій [Електронний ресурс] // Державне управління: удосконалення та розвиток. № 9, 2019. – Режим доступу: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1488>.

10. Бородін Є., Піскоха Н., Демощенко Г. Проблеми і переваги цифровізації місцевого самоврядування. Аспекти публічного управління. № 4 (9), 2021. – С. 95-103.

11. Брусенцова Я. Електронні петиції: взаємодія між ОМС та громадою [Електронний ресурс] // Місьцеве самоврядування. № 12, 2017. – Режим доступу: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ms/2017/december/issue-12/article-32600.html>

12. Бусленко В. Моделі взаємодії між урядом та парламентською опозицією в країнах Європейського Союзу (на прикладі країн Вишеградської групи) // Науковий вісник Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. Міжнародні відносини, 10, 2013. – С. 32–37

13. Бухтатий О. Публічні комунікації демократичної держави : монографія. Дніпро : Журфонд, 2018. – 297 с.

14. Вдовин Ю., Пустынцев Б. Система «OPEN». Право знати: история, теория, практика [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.dzyalosh.ru/02-dostup/pravo/2004\\_85\\_86\(1-2\)/vdovin.htm](http://www.dzyalosh.ru/02-dostup/pravo/2004_85_86(1-2)/vdovin.htm)

15. Взаємодія органів державної влади та громадянського суспільства : навчальний посібник / за наук. ред. Ю. Сурміна, А. Михненко ; авт. кол.: Ю. Сурмін, А. Михненко, Т. Крушельницька та ін. Київ : НАДУ, 2011. – 388 с.

16. Взаємодія органів місцевого самоврядування та громадських об'єднань в умовах децентралізації державно-управлінських послуг [Електронний ресурс] / М.Г. Левчук // Інститут проблем державного управління та місцевого самоврядування НАДУ, 2019 – Режим доступу: [http://www.academy.gov.ua/ej/ej7/doc\\_pdf/levchuk.pdf](http://www.academy.gov.ua/ej/ej7/doc_pdf/levchuk.pdf)



17. Володимир Гройсман назвав основні завдання щодо реформи децентралізації на 2016 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://rada.gov.ua/news/Top-novyna/122889.html>

18. Ворона П. В., Бобрицький Л. В. Вплив адміністративного ресурсу на процеси децентралізації влади в Україні [Електронний ресурс] / П.В. Ворона, Л.В. Бобрицький // Публічне адміністрування: теорія та практика. – вип. 2(18), 2017. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patr\\_2017\\_2\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patr_2017_2_17)

19. Галайда Н.П. Позитивний імідж як вектор підвищення рівня довіри до органів державної влади. Могилянські читання-2018: Досвід та тенденції розвитку суспільства в Україні: глобальний, національний та регіональний аспекти : XXI Всеукр. наук.-метод. конф.: тези доповідей. Публічне управління в Україні в умовах децентралізації влади та наближення її до європейських стандартів. (Право, Миколаїв, 12–17 листопада 2018 р.).

20. Гиренко Л.А. Цифровізація місцевого самоврядування в умовах децентралізації влади: теоретичні та організаційні аспекти / Л. Гиренко // Електронне наукове видання «Публічне адміністрування та національна безпека» // № 2 (24), 2022. – С. 18-24.

21. Горемікіна Ю., Калашнікова Т. Специфіка соціальної відповідальності органів місцевого самоврядування. Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика. Причорноморські економічні студії. №29, 2018. – С. 158-163.

22. Громадська думка населення щодо реформи децентралізації та її результатів (серпень 2020 р.). Разумков центр [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichnidoslidzhennia/gromads-kadumka-naselennia-shchodo-reformy-detsentralizatsii-ta-ii-rezultativ-serpen-2020r>

23. Гулак Л.С. Особливості функціонування місцевої електронної демократії у країнах ЄС [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://aphd.ua/publication-246/>

24. Гучко Р.Ю. Нові інформаційні технології в управлінському процесі. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://kds.org.ua/blog/guchko-r-yu-tvorcha-robota-novi-informatsijni-tehnologii-vsuchasnomu-upravlinskomu-protsesi>.

25. Дані досліджень інтернет-аудиторії України – 2017 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://inau.ua/proekty/doslidzhennya-internet-audytoriyi>

26. Дацій Н.В. Елементи децентралізації у взаємодії місцевого самоврядування та державних інституцій [Електронний ресурс] / Н. Дацій // Інструменти і практики публічного управління в контексті децентралізації : Матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю, 23 червня 2020 року. – Житомир : ЖНАЕУ, 2020. – 625 с. – Режим доступу: <https://iino.knuba.edu.ua/images/2021/KafEkonon/instrumenty-i-praktyku-publ-upravlinnya.pdf>

27. Дейнеко Л.В., Шелудько Е.І. Проведення дофорсайтних досліджень: організаційний аспект [Електронний ресурс] / Л. Дейнеко // Український соціум, 2021, № 2 (77). – С. 26-42. – Режим доступу: <https://ukr-socium.org.ua/archive/no-2-77-2021/conducting-pre-foresight-research-organizational-aspect/>

28. Депутату місцевої ради: практичні поради щодо організації діяльності / М. Баюк, М. Войт, М. Панасюк. – Хмельницький : Центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій. – 2015. – 142 с.

29. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 6954. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>

30. Децентралізація влади: порядок денний на середньострокову перспективу. Аналітична доповідь. Авт.: Жаліло Я.А., Шевченко О.В.,

Романова В.В. та ін. Національний інститут стратегічних досліджень. – К.: 2019. – 115 с.

31. Децентралізація публічної влади : досвід європейських країн та перспективи для України / Бориславська О. М. та ін.; Центр політико-правових реформ. – К. : Москаленко О. М., 2012. – 212 с.

32. Децентралізація та реформа місцевого самоврядування: результати соціологічного дослідження серед жителів територіальних громад, які пройшли процес об'єднання у 2015-2016 роках [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [https://storage.decentralization.gov.ua/uploads/library/file/387/2019\\_03\\_otg\\_ukr.pdf](https://storage.decentralization.gov.ua/uploads/library/file/387/2019_03_otg_ukr.pdf)

33. Джига Т.В. Розвиток механізмів електронної участі в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/elektr\\_uchast-ea01e.pdf](http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/elektr_uchast-ea01e.pdf)

34. Дніпров О. Концептуальні основи дослідження виконавчої влади в системі державної влади України. Теорія і практика інтелектуальної власності. – № 4(102), 2018. – С. 93-99.

35. Дребот Н.П. Реформа децентралізації в Україні: поточний стан та перспективи розвитку / Н.П. Дребот, І.В. Семенген // Науковий вісник НЛТУ України. – т. 29, № 4, 2019.– С. 24-27.

36. Дрешпак В. Досвід Фінляндії з упровадження нових он-лайн сервісів для забезпечення участі громадян у публічному управлінні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dridu.dp.ua/konf>

37. Дяченко Н.П. Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2013-02\(10\)/14.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2013-02(10)/14.pdf)

38. Електронне урядування : підручник / за заг. ред. Ю.В. Ковбасюка; наук. ред. Н.В. Грицяк, А.І. Семенченка. Київ. НАДУ, 2014. 352 с.

39. Ефективність діяльності органів місцевого самоврядування: взаємодія та відповідальність / Регіональний філіал Національного інституту

стратегічних досліджень у місті Донецьку – Донецьк : ООО «Цифровая типография», 2012. – 64 с.

40. Євсюкова О. В. Цифрова спроможність територіальних громад в Україні: проблеми та перспективи [Електронний ресурс] // Державне управління: удосконалення та розвиток. № 6, 2021.– Режим доступу: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/6\\_2021/3.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/6_2021/3.pdf)

41. Єгорова-Луценко Т.П. Цифровізація у сфері надання адміністративних послуг [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2020/12/Tezy\\_18\\_09\\_2020\\_11.pdf](https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2020/12/Tezy_18_09_2020_11.pdf)

42. Закіров М. Реформа децентралізації: надії, перестороги і виклики. Резонанс. № 67, 2015. – С. 4-10.

43. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>

44. Зарубіжний досвід побудови електронного уряду / Горячкова М., Ручинська Н. // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – Випуск 19 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://globalnational.in.ua/issue-19-2017/27-vipusk-19-zhovten-2017-r/3374-goryachkovska-m-o-ruchinska-n-s-zarubizhnij-dosvidpobudovi-elektronnogo-uryadu>

45. Инглхарт Р. Модернизация, культурные изменения и демократия: Последовательность человеческого развития / Инглхарт Р., Вельцель К. – М.: Новое издательство, 2011. – 464 с.

46. Ільчанінова Н.І. Вплив громадського моніторингу на процес надання адміністративних послуг. Інвестиції: практика та досвід. – № 3, 2018. – С. 131-136.

47. Канавець М. Сучасний стан і перспективи розвитку взаємодії молодіжних громадських організацій з органами публічної влади і об'єднаними територіальними громадами в умовах децентралізації / М. Канавець // Державне управління та місцеве самоврядування. – Вип. 3(38), 2018. – С. 116-130.

48. Каплан Ю. Механізм прямого народовладдя на місцевому рівні : стан та напрями підвищення ефективності [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://old.niss.gov.ua/Monitor/Juli08/10.htm>

49. Касяненко Є.В. Інформаційно-комунікаційні технології у здійсненні громадського контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування: теоретико-правовий аспект [Електронний ресурс] / Є. Касяненко // Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ. – № 3 (96), 2018. – С. 40-45. – Режим доступу: <http://er.dduvs.in.ua/jspui/bitstream/123456789/2706/1/4.pdf>

50. Кваша О.С. Особливості формування іміджу фіскальних органів України в умовах реформування податкової системи. Студентські наукові студії. Молодіжний науковий журнал. Миколаїв : Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили, 2019. Випуск 35 (79). – С. 29-34.

51. Квітка С.А., Соколовська О.О. Електронне врядування як інноваційний механізм взаємодії влади, бізнесу та громадянського суспільства: зарубіжний досвід та передумови розвитку в Україні / С. Квітка // Аспекти публічного управління. – №9 (23), вересень 2015. – С. 26-34.

52. Киселева А. М., Шпак Е. А. Социальные сети в процес се коммуникации между властью и обществом [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://vestnik.uapa.ru/ru/issue/2015/06/7>

53. Кількість користувачів Інтернетом в Україні зростає з рекордною швидкістю [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://energolife.info/ua/2016/News/406>

54. Кожина А.В. Перспективи розвитку механізмів громадянської участі на місцевому рівні [Електронний ресурс] / А. Кожина // Державне управління: удосконалення та розвиток. – № 1, 2015. – Режим доступу: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=858>

55. Кондрацька Н.М. Основні системи і моделі місцевого самоврядування як різновиди системно-структурної організації

муниципальної влади / Н. Кондрацька // Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «Право». Вип. 20, 2015. – С. 257-261.

56. Конституція України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>

57. Контроль за діяльністю органів місцевого самоврядування (іноземний досвід): інформаційна довідка. Європейський інформаційно-дослідницький центр [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://euinfocenter.rada.gov.ua/uploads/documents/29223.pdf>

58. Концептуальні засади розвитку електронного урядування в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ktru.kpi.ua/wp-content/uploads/2016/02/Kontseptualni-zasadi-rozvitku-elektronnogouryaduvannya-v-Ukrayini.pdf>.

59. Концепція розвитку електронного урядування в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20 вересня 2017 р. № 649-р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-%D1%80#top>

60. Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки / Схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 р. 2018. № 67-р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text>

61. Корж І. Ф., Морозов А.О., Лихоступ С.В., Загаєцька О.А. Формування консолідованої системи нормативно-правової інформації в умовах децентралізації влади в Україні: монографія [Електронний ресурс] / І. Корж та ін. – К. : Видавничий дім «АртЕк», 2018. – 238 с. – Режим доступу: <http://ippi.org.ua/formuvannya-konsolidovanoi-sistemi-normativno-pravovoi-informatsii-v-umovakh-detsentralizatsii-vladi>.

62. Костенюк І. Західні моделі місцевого самоврядування: перспективи та обмеження культурних трансферів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2013/2013\\_01\(16\)/39.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2013/2013_01(16)/39.pdf).

63. Костенюк Н. І. Впровадження основних елементів цифровізації територіальних громад. Наукові перспективи. – № 1(7), 2021. – С. 164-172.
64. Кочубей Л. Особливості сучасних інформаційно-комунікативних технологій в Україні [Електронний ресурс] // Наукові записки. – № 3 (89), 2017. – С. 44-70. – Режим доступу: [http://www.ipiend.gov.ua/uploads/nz/nz\\_89/kochubei\\_osoblyvosti.pdf](http://www.ipiend.gov.ua/uploads/nz/nz_89/kochubei_osoblyvosti.pdf)
65. Кравчук В.М. Ефективність консультацій з громадськістю як інструменту народовладдя // Часопис Київського університету права. – № 2, 2015. – С. 15-19.
66. Крюков О.І. Роль політико-управлінської еліти в публічному управлінні. Публічне управління: шляхи розвитку : матер. наук.-практ. конф. за міжнар. уч.: у 2 т. Т. 1 / [за наук. ред. Куйбіди В.І.]. – Київ : НАДУ, 2017. – С. 25-27.
67. Лісовець Б. Механізми взаємодії громадянського суспільства та органів публічної влади [Електронний ресурс] / Б. Лісовець // Наукові перспективи. № 7(25), 2022. – С. 126-137. – Режим доступу: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-7\(25\)-126-137](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-7(25)-126-137)
68. Лозовська К. Теоретичні підходи до визначення поняття «комунікаційна інфраструктура» / К. Лозовська // Актуальні проблеми державного управління. – № 2(74), 2018. – С. 35-39.
69. Лопушинський І.П. «Цифровізація» як основа державного управління на шляху трансформації та реформування українського суспільства [Електронний ресурс] // Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. – № 2, 2018. – Режим доступу: [http://el-zbirn-du.at.ua/2018\\_2/20.pdf](http://el-zbirn-du.at.ua/2018_2/20.pdf)
70. Лопушинський І.П. Громадівська модель самоврядування в Україні: колективна монографія. – Херсон: Книжкове вид. ФОП Вишемирський В.С., 2019. – 708 с.

71. Малаш С.М. Проблематика взаємовідносин між органами виконавчої влади та громадськістю / С.М. Малаш // Державне управління: теорія та розвиток. – № 9, 2017. – С.21-27.

72. Малиновський В.Я. Територіальна організація влади України: монографія. – Луцьк : М-во освіти і науки України, Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2010. – 450 с.

73. Мельтюхова Н.М. Державне управління як єдність діяльності та відносин: монографія. – Харків: Вид-во РІ НАДУ «Магістр», 2018. – 204 с.

74. Миколюк А.В. Діджиталізація та публічна комунікація як інструмент підвищення ефективності місцевого самоврядування [Електронний ресурс] / А. Миколюк // Публічне управління та митне адміністрування. Регіональне управління та місцеве самоврядування. – №2(33), 2022. – С. 45-50. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32836/2310-9653-2022-2.8>

75. Михальська В. Уроки діджиталізації в малих громадах: європейський досвід [Електронний ресурс] // Місьцеве самоврядування. – №11, 2019. – Режим доступу: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ms/2019/november/issue-11/article-105427.html>

76. Мінакова Є.В. Контроль за діяльністю органів місцевого самоврядування: теоретико-правовий аспект: дис. ... канд. юрид. наук. Дніпро, 2021. 244 с.

77. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2018/12/10.12.2018.pdf>

78. Мулеса Е.В. Соціальна відповідальність органів місцевого самоврядування в умовах децентралізації влади [Електронний ресурс] / Е. Мулеса // Науковий вісник Ужгородського Університету. Серія Економіка. Випуск 1 (59), 2022. – С. 67-72. – Режим доступу: <http://visnyk-ekon.uzhnu.edu.ua/article/view/257004>.



79. На шляху до Європейського Союзу. Досвід Польщі [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://osf.org.ua/data/blog\\_dwnl/maket\\_POLAND](http://osf.org.ua/data/blog_dwnl/maket_POLAND)

80. Наконечний В.В. Основні світові моделі місцевого самоврядування: порівняльний аналіз [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2014-1/doc/5/03.pdf>

81. Наливайко Л.Р., Чепик-Трегубенко О.С. Децентралізація публичної влади в умовах формування громадянського общества и евроинтеграции Украины. *Leges et Vitae*. 2017. № 1/2 (301). С. 121-125.

82. Негода В.А. Пропозиції щодо удосконалення правових механізмів з реалізації реформи територіальної організації влади та місцевого самоврядування на засадах децентралізації [Електронний ресурс] // Публічне управління та регіональний розвиток. – 2020. – № 8. – Режим доступу: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/1069634.pdf>

83. Нижник Н.Р. Государственно-управленческие отношения в демократическом обществе: монография. Киев: Ин-т государства и права НАН Украины, 1995. 208 с.

84. Новікова О. Основні напрямки реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні [Електронний ресурс] // Національна академія державного управління при Президентіві України Дніпропетровський регіональний інститут державного управління. – Режим доступу: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2012/2012\\_01\(12\)/12nooovu.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2012/2012_01(12)/12nooovu.pdf)

85. Новакова О.В. Формування нової ідеології політичної участі українців / О.В. Новакова // *Studia Politologia Ukraino – Polona*. – 2015. – Вип. 5. – С. 194-201.

86. О’Доннелл Г. Делегативная демократия / Г. О’Доннелл // *Пределы власти*. – 1997. – №2-3. – С. 28-34.

87. Овчаренко Л.В. Роль державного регулювання у становленні інноваційного підприємництва в країнах з перехідною економікою / Л. Овчаренко / *Наукові записки*. Київ : 2013. Т. 21. С. 49-55.

88. Пахолок В.М. Місцеве самоврядування у централізованій унітарній державі (на прикладі Франції) / В.М. Пахолок // Держава і право : зб. наук. пр. – К. : Ін-т держави і права ім. В. М. Корецького НАН України, 2010. – Вип. 47. – С. 716-721.

89. Павлов М.М. Особливості процесу цифровізації публічного управління в розвинутих країнах. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 15. С. 140-144.

90. Павлюк А.П. Економічні аспекти формування спроможних територіальних громад в Україні [Електронний ресурс] / А.П. Павлюк // Стратегічні пріоритети. Серія : Економіка. – 2016. – № 1. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/spe\\_2016\\_1\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/spe_2016_1_16)

91. Пасічник М. Еволюція та характерні ознаки децентралізації публічного управління [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://visnyk.academy.gov.ua/wpcontent/uploads/2013/11/2010-4-24.pdf>.

92. Патнам Р. Творення демократії: Традиції громадянської активності в сучасній Італії / Патнам Р., Леонарді Р., Нанетті Р. Й. – [Пер. з англ. В. Ющенко]. – К: Ви-во Соломії Павличко «Основи», 2001. – 302 с.

93. Петрова М.М. Построение электронного управления путем реформ: опыт Болгарии. Экономика развития. 2016. № 78 (2). С. 20-25.

94. Пісоцький В. Польський досвід формування комунікативного простору територіальної громади з використанням засобів мережі Internet / Володимир Пісоцький // Актуальні проблеми європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва України : матеріали 9-ї регіональної наук.-практ. конф., 17 трав. 2012 р., м. Дніпропетровськ. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2012. – С. 115-117.

95. Подзігун Г.В. Публічне адміністрування у сфері цифрової трансформації: дис. ... канд. юрид. наук. Запоріжжя, 2021. 196 с.

96. Полатай В.Ю., Єршомка Д.В. Деякі аспекти взаємодії органів місцевого самоврядування з інститутами громадянського суспільства

[Електронний ресурс] // Наукові перспективи. № 10 (16), (2021). – С. 447-457.  
– Режим доступу: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-10\(16\)-447-457](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-10(16)-447-457)

97. Примуш М.В. Функції та форми діяльності органів місцевого самоврядування в Україні // Правничий часопис Донецького університету. 2018. № 1-2. С. 133-144.

98. Про органи самоорганізації населення [Електронний ресурс] : Закон України № 2671-VIII від 17.01.2019. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2625-14#Text>

99. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року. Схвалено Указом Президента України від 30 вересня 2019 року. 2019. №722/2019.

100. Рагімов Ф.Д. Теоретико-методологічні засади функціонування механізмів державного управління сталим розвитком регіонів в умовах глобалізації / Ф. Рагімов // Державне управління та місцеве самоврядування, 2017, вип. 4 (35). – С. 122-128.

101. Рейтинг стран мира по урону развития информационно-коммуникационных технологий. Гуманитарная энциклопедия. Центр гуманитарных технологий [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://gtmarket.ru/ratings/ict-development-index/ict-development-index-info>

102. Решетняк О. І. Форсайт-методи в управлінні науково-технологічним розвитком [Електронний ресурс]. Ефективна економіка. 2019. № 12. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7492>

103. Розумний М.М. Виклики національного самовизначення : монографія / М. М. Розумний. – К. : НІСД, 2016. – 196 с.

104. Роман В. Моделі децентралізації влади країн Європейського Союзу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://lvivacademy.com/visnik12/fail/Roman.pdf>.

105. Романенко Є. Комунікативна взаємодія органів державної влади та громадськості: сутність та особливості її налагодження / Є.Романенко //

Державне управління та місцеве самоврядування. – Випуск 2 (21), 2014. – С.190-201.

106. Романюк С.А. Децентралізація: теорія та практика застосування : монографія / С. А. Романюк. – Київ : 2018. – 216 с.

107. Рудич Ф.М., Бортніков В.І., Бебик В.М. Політична система і громадянське суспільство : європейські і українські реалії : монографія / за заг. ред. д.і.н., проф. А.І. Кудряченка. Київ : НІСД, 2017. 396 с.

108. Самойленко С. Координація комунікативної діяльності органів виконавчої влади: стан та шляхи вдосконалення / С. Самойленко // Запровадження комунікації органів державної влади: зб. мат-лів наук.-практ. конф. – Київ: Фенікс, 2016. – 192 с.

109. Семьоркіна О. Взаємодія держави та інститутів громадянського суспільства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://minjust.gov.ua/m/str\\_33679](https://minjust.gov.ua/m/str_33679)

110. Серьогін С. М. Теоретичні засади та основні напрями реформування місцевого самоврядування й децентралізації влади в Україні / С. М. Серьогін, Н. Т. Гончарук // Аспекти публічного управління. - 2015. - № 4. - С. 111-120. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/aplup\\_2015\\_4\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/aplup_2015_4_16).

111. Скрипнюк О. Децентралізація влади як чинник забезпечення стабільності конституційного ладу: теорія й практика [Електронний ресурс] // Віче: – 2015. – №12. – С. 22-24. – Режим доступу: [www.viche.info](http://www.viche.info)

112. Славна О. Громадянське суспільство як основа розвитку правової держави в контексті конституційної реформи. Інтернаука. Серія: Юридичні науки. 2017. № 1. С. 16–19.

113. Слово року-2019. Словник сучасної української мови та сленгу «Мислово» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://myslovo.com/?page\\_id=4634](http://myslovo.com/?page_id=4634)

114. Стаскевич Ю.М. Взаємодія органів місцевого самоврядування і громадянина в умовах децентралізації влади [Електронний ресурс] //

Міжнародний науковий журнал Науковий огляд. – Том 3, 2014. – Режим доступу: <https://www.naukajournal.org/index.php/naukajournal/article/view/173>

115. Стратегія сталого розвитку «Україна-2020». Схвалено Указом Президента України від 12 січня 2015 року. 2015. № 5. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015#Text>

116. Струтинська І., Козбур Г. Основні стимули цифрових трансформацій малого та середнього бізнесу України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/28144/2/XXI\\_NK\\_2019\\_Strutynska\\_I-Basic\\_performance\\_of\\_digital\\_73-74.pdf](http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/28144/2/XXI_NK_2019_Strutynska_I-Basic_performance_of_digital_73-74.pdf)

117. Тимофеев С.П. Роль прозорості і відкритості органів влади у розбудові громадянського суспільства [Електронний ресурс]. Публічне управління та регіональний розвиток. 2019. №3. – Режим доступу: <https://pard.mk.ua/index.php/journal/article/download/108/89/>

118. Ткаченко С. Громадськість та місцева влада: ефективні механізми взаємодії на Донеччині / "Громадянське суспільство" № 1(19)/2012 [http://www.tkachenko\\_GS1\(19\)\\_2012.pdf](http://www.tkachenko_GS1(19)_2012.pdf).

119. Ткачук А. Із Конституцією чи без, децентралізація почалася. Тепер тільки – не нашкод! [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://dt.ua/internal/anatoliy-tkachuk-iz-konstituciyeu-chi-bez-decentralizaciya-rochalasya-teper-tilki-ne-nashkod-.html>

120. Туль С.І. Трансформація світового ринку праці в умовах діджиталізації : автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.02. Вінниця, 2019. – с. 7.

121. Чуприна Л. Соціальні мережі як інструмент реалізації громадських ініціатив [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://nbuviar.gov.ua/index.php?option=com\\_content&view=articl](http://nbuviar.gov.ua/index.php?option=com_content&view=articl)

122. Шампань П. Делать мнение : новая политическая игра ; [пер. с фр. под ред. Осиповой Н.Г.]. – М. : Socio-Logos, 1997. – 317 с.

123. Шаров Ю.П. Реформа місцевого самоврядування: проблемні аспекти / Ю.П. Шаров // Аспекти публ. упр. – 2014. – № 5-6 (7-8). – С. 81-87.

124. Шваб М.А. Молодіжні неурядові організації в сучасному публічному процесі: інформаційно-комунікаційний вимір : дис. ... канд. політ. наук : 23.00.02 / Шваб М.А. – Луцьк, 2016. – 202 с.

125. Шевченко О.В. Децентралізація і формування політики регіонального розвитку в Україні. НІСД. Київ: Україна, 2020. 153 с.

126. Щебетун І.С. Модель місцевого самоврядування: поняття, взаємозв'язок з концепцією та системою місцевого самоврядування / [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Pchdu_2013_1_12.pdf)

[bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/Pchdu\\_2013\\_1\\_12.pdf](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Pchdu_2013_1_12.pdf)

127. Щодо активізації взаємодії організацій громадянського суспільства із органами державної влади: аналіт. записка [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua/articles/881/>

128. Ярмистий М. Проблеми розвитку системи підвищення кваліфікації працівників місцевих органів державної влади та посадових осіб органів місцевого самоврядування / М. Ярмистий // Режим доступу : <http://www.google.com.ua/url?sa=t&rct=j...Yj2zMrcSWXertRAxKlhJw>

129. Ahmad J., Hardianti Nilwana A., Muliani Hamid H. Digitalization Era: Website Based E-Government. IOP [Електронний ресурс] Series: Earth and Environmental Science. 2021. № 717. – Режим доступу: <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1755-1315/717/1/012047>

130. Bentley Artur. Process or Government: A Study of Social Pressures / Artur Bentley; New Brunswick. London, 1995. 468 p.

131. Bernhard I., Norström L., Lundh Snis U., GråsjöU., Gellerstedt M. Degree of Digitalization and Citizen Satisfaction: A Study of the Role of Local e-Government in Sweden. The Electronic Journal of e-Government. 2018. № 16(1). P. 59-71.

132. Diamond L. “Why Decentralize Power in A Democracy?” Conference on Fiscal and Administrative Decentralization Baghdad [Електронний ресурс] //

Iraq. February 12, 2004. – Режим доступа:  
[https://web.stanford.edu/~ldiamond/iraq/Decentralize\\_Power021204.htm](https://web.stanford.edu/~ldiamond/iraq/Decentralize_Power021204.htm)

133. E-Participation Index [Электронный ресурс]. – Режим доступа:  
<https://publicadministration.un.org/egovkb/enus/About/Overview/E-Participation>

134. United Nations E-government Survey 2016. E-government for Sustainable Development. Nations [Электронный ресурс] NewYork, 2016. –  
Режим доступа: <https://publicadministration.un.org/egovkb/enus/Reports/UNEGovernment-Survey-2016>.

## Summary

Since Ukraine gained independence, the most noticeable and effective of the announced strategic reforms, perhaps along with the reform of law enforcement agencies, was the reform of local self-government on the basis of decentralization, which is based on a united territorial community. The key goal of such radical changes was the creation of a modern system of local self-government development, based on European democratic values. Thanks to them, significant progress has been made in expanding the powers of local authorities and providing territorial communities with a sufficient amount of resources for the development and self-realization of their residents, protecting their rights and providing them with a quality life in a specific community.

Achieving such a model of society's functioning and development necessitated the introduction of changes, the transfer of power directly to places, namely, to the environment of civil society.

Such transformational processes in Ukraine have led to significant changes in state administration and local self-government, their relationship with society. In such conditions, citizens of united communities are clients who receive services in administrative structures accountable to authorities and local governments. Consequently, the role and significance of communicative relations between local self-government bodies and civil society is growing, an important component of which is the establishment of relations with the public and the formation of effective methods of information exchange between state administration and local self-government bodies on the one hand and civil society on the other in order to adopt effective solutions

Ensuring a balance between state authorities and local self-government, as well as creating conditions for dialogue between the state and society should form the basis of democratic transformations as a whole.

Today, under the conditions of the decentralization reform in Ukraine, territorial communities have gained greater freedom of action and the opportunity



to significantly influence the life of the region. Effective political communication should become a way for united territorial communities to realize their potential, and for state authorities a way to increase their own legitimacy through the provision of quality services to the citizens of their communities.

The effectiveness of local self-government is a guarantee of the successful development of the territorial community. This fact was repeatedly confirmed within the framework of the reform of power decentralization in Ukraine by the rapid development of individual settlements or communities in general.

However, any system must develop and modernize in accordance with modern challenges. Today, the development of technologies and their active implementation in all spheres comes to the fore. Local self-government is no exception, which currently has to develop under the influence of "digitalization", which has brought to a new level not only the performance of the duties of local self-government bodies, but also the specifics of their communication with the community. This has made digitalization a key tool for the development and improvement of the efficiency of local self-government.

The relevance of this study is primarily explained by the fact that in a modern state, the democratically elected government cannot function effectively without constant contact, mutual understanding and constructive interaction with civil society.

In Ukraine, decentralization is important for the democratization of the political system as a whole. The primary task of decentralization as a factor in the democratization of the political system in Ukraine is to involve the local community in the management process, which in turn will contribute to solving local problems. One of the unresolved tasks of decentralization is ensuring the effectiveness of communication flows between state authorities and civil society.

Transformation of the forms of organization of local life on the basis of effective local self-government is one of the most important directions of state building in Ukraine.

Local self-government is an important component of the formation and development of civil society and at the same time a form of political self-organization of local communities. It is thanks to local self-government that a citizen gets the opportunity to realize his opportunities for participation in improving power relations, making socially significant decisions, and solving urgent problems of local importance. The main social purpose of local self-government is to harmonize the rights and freedoms of a person and a citizen with the interests of the state and society, to ensure such development of the territorial community that each of its members would have ample opportunities for self-realization and satisfaction of their life needs.

Practically all government bodies have powerful units for public relations and human rights protection, which serve the participation of different segments of the population in solving the affairs of the territory, as well as ensure targeted work with certain categories of citizens.

For many local self-government bodies, the use of online forms of communication is new and unusual. Due to the lack of necessary technological education for local self-government specialists, the use of modern means of mass communication, online channels distributed for official social websites, their pages in social networks are not very informative.

Local self-government bodies in their work must take into account the needs and requests of the population, which requires careful study of public opinion and improvement of optimal decision-making.

An important role in the process of interaction between public authorities is played by communication mechanisms, the specifics of regional policy, in addition, territorial communities generally play an important role in the implementation of state policy. The special role in establishing relations between citizens and the state, the state and local communities, public associations, public organizations, and the entire civil society is emphasized. Relations between public authorities are always such as a given society is according to its political system, political regime, the state of development of democracy, and the state of formation

of civil society. That is, when analyzing the above-mentioned processes in modern Ukraine, it should be taken into account that the Ukrainian state and society are in a specific transitional, transformational state, and the public sector has not been fully formed by the state authorities. Many economic, political, social, etc. processes are still unregulated. nature both at the national and geopolitical levels, which complicate the interaction of public authorities, inhibit this process on the way to its democratic development.

In order to increase the effectiveness of the interaction of local self-government bodies and civil society institutions, we believe that it should be carried out in the following directions: - the formation of a public dialogue between local self-government bodies and civil society institutions both at the state and local levels under the conditions of compliance with the principles of legality and openness, transparency; – communication between representatives of local self-government bodies and representatives of civil society during the participation of the latter in the political and legal life of the state; – use of smart society resources; - cooperation in the prevention of corruption manifestations in the apparatuses of public authorities, in particular executive authorities, and countermeasures against them.

Despite the intensification of information and communication activities of local self-government bodies, the newest information and communication technologies are not being implemented dynamically enough in Ukraine, and a single system information strategy that would optimize interaction with the public and ensure the transparency of government institutions has not been formed.

Without open and honest relations between society and state bodies, the work of the latter will be ineffective and will not contribute to improving their image and restoring public trust in the authorities.