

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВІННИЦЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТ**

Кафедра менеджменту та публічного управління

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЙНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО
УПРАВЛІННЯ: ЗАРУБІЖНИЙ ТА ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД»**

(за матеріалами Хмельницької міської ради, м. Хмельник, Вінницька обл.)

Здобувача вищої освіти
2 курсу, групи ПУА-21з(м),
спеціальності 281 «Публічне
управління та адміністрування»
освітньої програми «Публічне
управління та адміністрування»
заочної форми навчання

Анастасії МАЛАЙ

Науковий керівник
канд. екон. наук, доцент

Ірина СЕМЕНЮК

Гарант освітньої програми
канд. наук держ. упр., доцент

Ірина НІКОЛІНА

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ, ЗАКОНОДАВЧІ ТА ІНСТИТУЦІЙНІ ЗАСАДИ ПРОВЕДЕННЯ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ	6
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДОСВІДУ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ У ХМІЛЬНИЦЬКІЙ ГРОМАДІ	14
2.1. Організаційно-функціональна характеристика Хмельницької міської ради	14
2.2. Здобутки проведення реформи децентралізації в Хмельницькій громаді	22
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ТА НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ МУНІЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	32
3.1. Кращі закордонні практики децентралізації: перспективи впровадження	32
3.2. Пропозиції щодо проведення наступного етапу децентралізації в Україні	38
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	45
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	49
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В умовах становлення демократичної правової держави важливе значення має реформа децентралізації влади. Ця реформа спрямована на утвердження демократичного управління, передачу владних повноважень місцевим органам самоврядування та забезпечення широкої участі громадян у вирішенні державних і суспільних питань. Питання децентралізації є особливо актуальним на сьогодні, оскільки активно обговорюється як у наукових колах, так і серед експертів та громадськості, привертаючи увагу до необхідності підвищення ефективності управління на всіх рівнях.

Актуальність децентралізації в умовах війни в Україні також є надзвичайно високою. Децентралізація посилює стійкість держави, створюючи можливості для оперативного прийняття рішень на місцях, де місцева влада швидше реагує на виклики, що виникають у кризових умовах. Це дозволяє швидко реалізувати заходи для захисту населення, зокрема евакуацію, організацію гуманітарної допомоги, підтримку медичних закладів та інфраструктури. Крім того, децентралізація сприяє мобілізації місцевих ресурсів і залученню громадян до захисту своїх громад. Зміцнення місцевих громад підвищує довіру до органів влади, адже люди бачать реальні результати, що покращують їхнє життя навіть у складних умовах.

В умовах війни громади також несуть частину відповідальності за стабільність і відновлення економіки. Місцеве самоврядування відіграє важливу роль у відбудові інфраструктури та відновленні нормального життя на звільнених територіях. Саме громади, володіючи знаннями про місцеві ресурси, є ключовими гравцями у відбудові пошкоджених об'єктів, розбудові нових та створенні робочих місць для людей, що повертаються. Тому децентралізація є важливим інструментом забезпечення стабільності та витривалості країни в умовах війни, а також створює фундамент для післявоєнного відновлення України.

Дослідженню теоретичних і практичних аспектів децентралізації влади та розвитку місцевого самоврядування приділяють значну увагу такі науковці, як Т.О. Булковський, О.В. Гуненкова, А.А. Гринько, І.М. Дмитрук, Н.Л. Замкова, Д.Ю. Записний, Г.В. Іванченко, Н.М. Махначова, О.М. Мердова, Т.В. Маматова, І.І. Ніколіна, О.В. Скрипнюк та інші. Незважаючи на велику кількість наукових напрацювань у цій сфері, питання децентралізації влади залишається актуальним. Воно вимагає подальших глибоких досліджень для оптимізації управлінських процесів, підвищення ефективності місцевого самоврядування та забезпечення стійкості демократичних реформ у сучасних умовах, а також завершення реформи децентралізації на усіх рівнях.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування ключових проблем, пов'язаних із децентралізацією державної влади в Україні, а також напрацювання рекомендацій для Хмельницької міської ради щодо впровадження і використання успішних практик децентралізації.

Згідно визначеної мети, завданнями роботи є:

- дослідити поняття і сутність децентралізації;
- дослідити діяльність Хмельницької міської ради, основні повноваження та напрямки роботи під час воєнного стану;
- визначити напрями використання інструментів децентралізації на місцевому рівні;
- вивчити кращі закордонні практики децентралізації.

Об'єктом дослідження є теоретичні та практичні аспекти провадження та здобутків децентралізації у Хмельницькій громаді.

Предметом дослідження є інструменти реалізації децентралізації на місцевому рівні, проблеми під час воєнного стану та шляхи їх вирішення.

Методи дослідження. Під час написання кваліфікаційної роботи було використано історичний, системний, функціональний, аналітичний, порівняльний, кроскультурний та інші методи дослідження.

Інформаційна база дослідження. У процесі проведення наукового дослідження для кваліфікаційної роботи ми використовували чинне законодавство

України, проекти нормативних актів, міжнародне законодавство, інформаційні матеріали, розміщені на офіційному веб-порталі Верховної ради України та інших органів влади, монографії, наукові статті та інші публікації, присвячені проблематиці децентралізації.

Гіпотеза дослідження. Реалізація ефективної реформи децентралізації на місцевому рівні та завершення реформи спрямоване на покращення спроможності громад, а також міжсекторальної взаємодії та активності громадян.

Наукова новизна. Наукова новизна кваліфікаційної роботи полягає в уточненні поняття децентралізації влади на місцевому рівні, аналізу діяльності громад під час воєнного стану, напрацюванні пропозицій щодо завершення реформи.

Практична цінність даного дослідження полягає тому, що для Хмельницької міської ради було розроблено та рекомендовано пропозиції щодо підвищення активності громадян в громаді та максимального використання можливостей, наданих реформою децентралізації.

Основні положення роботи апробовано на XIII Всеукраїнській студентській науково-практичній конференції «Актуальні проблеми ефективного соціально-економічного розвитку України» (18.04.2024 м. Вінниця ВТЕІ ДТЕУ), тема статті: «Децентралізація як ключовий фактор забезпечення стабільності в державі»; на XI Всеукраїнській науково-практичній Інтернет-конференції «Менеджмент XXI століття: сучасні моделі, стратегії, технології» (10.10.2024 м. Вінниця ВТЕІ ДТЕУ), тема статті: «Поняття та проблеми децентралізації державної влади в Україні».

Структура дослідження. Робота містить 48 сторінок тексту та складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел і додатків. Список використаних джерел містить 50 найменувань. Наведено 11 рисунків, 3 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ, ЗАКОНОДАВЧІ ТА ІНСТИТУЦІЙНІ ЗАСАДИ ПРОВЕДЕННЯ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ

Вже перші тижні війни довели, що децентралізація – найважливіша із проведених в Україні реформ, життєдіяльність країни великою мірою підтримується саме завдяки самоорганізованості територіальних громад. У 2020-2021 роки відбувався другий етап децентралізації спрямований на завершення формування базового рівня місцевого самоврядування:

- укрупнено територіальні громади та райони;
- відбулися місцеві вибори на новій територіальній основі громад і районів;
- більшість повноважень, відповідного майнового та фінансового ресурсу з районного рівня передано на базовий рівень органам місцевого самоврядування укрупнених територіальних громад;
- бюджети місцевого самоврядування (сільських, селищних, міських територіальних громад) були переведені на прямі міжбюджетні відносини з державним бюджетом [6].

Децентралізація - це багатовекторний процес передачі значної частини функцій, прав і повноважень від органів державної влади до органів місцевого самоврядування. Вона передбачає створення умов, за яких місцеві громади отримують більше автономії у вирішенні питань місцевого значення. Мета децентралізації полягає не лише в адміністративному перерозподілі повноважень, але й у зміцненні ролі територіальних громад як ключових учасників прийняття рішень на місцевому рівні [9].

Одним із центральних завдань децентралізації є оптимізація управління суспільно важливими справами, що стосується більш ефективного використання ресурсів, управління місцевими бюджетами та розробки стратегій розвитку на рівні громад. Це дозволяє забезпечити надання якісних публічних послуг, зокрема освіти, медицини, соціального захисту та інфраструктури, відповідно до потреб

населення. Місцеві органи влади, маючи більше повноважень, можуть оперативніше та гнучкіше реагувати на специфічні запити громадян, що підвищує задоволеність громад послугами та посилює відповідальність управлінців.

Важливою складовою децентралізації є створення надійної системи контролю та нагляду, яка допомагає запобігати зловживанням та неефективному управлінню на місцевому рівні. Водночас, вона сприяє розвитку демократичних інститутів через залучення громадян до процесу прийняття рішень. Це включає можливість впливати на формування місцевого бюджету, участь у виборах органів місцевого самоврядування, участь у громадських слуханнях, ініціювання громадських проєктів тощо [6].

Децентралізація також передбачає створення розгалуженої системи місцевого самоврядування, де територіальні громади отримують можливість самостійно вирішувати свої проблеми, що зменшує навантаження на центральні органи влади. Це дозволяє не тільки ефективніше використовувати людські та фінансові ресурси на місцях, але й створює передумови для більш рівномірного розвитку регіонів. В результаті, громади стають активними учасниками розвитку своїх територій, що сприяє зростанню економічної самостійності та стабільності на місцях.

Таким чином, децентралізація є комплексним процесом, який не лише забезпечує більш ефективне управління на місцевому рівні, але й сприяє розвитку демократії, зміцненню громадянського суспільства, підвищенню якості життя населення та збалансованому регіональному розвитку [6].

Для того, щоб забезпечити умови, які дозволять органам місцевого самоврядування ефективно реалізувати надані їм повноваження, необхідно провести комплексну адміністративну реформу. Основним пріоритетом цієї реформи є створення спроможного базового рівня місцевого самоврядування, зокрема рівня громад. Це передбачає укріплення інституційної та фінансової спроможності громад для самостійного управління своїми ресурсами та вирішенням місцевих проблем.

На наступному етапі реформування має відбутися внесення змін до Конституції України, законів України, що регламентують діяльність місцевих

громад, зокрема. Важливою залишається потреба забезпечення успішності регіонального та місцевого розвитку в умовах трансформаційних змін адміністративно-територіального устрою за вимірами «громада – субрегіональний рівень (укрупнені райони) – регіон» через відповідність стратегій розвитку різних рівнів управління територіями, а саме: стратегії розвитку громади, наприклад, м. Хмельник, збалансованої стратегії соціально-економічного розвитку Вінницької області, а також регіональної стратегії України.

Важливим напрямком реформування місцевого самоврядування в Україні, звичайно, було здійснення процесів децентралізації влади, що охоплюють наступні сфери:



Рисунок 1.1 – Сфери децентралізаційних трансформацій

Варто зазначити, що без здійснення процесів децентралізації неможливо забезпечити підвищення рівня та якості життя, долати негативні процеси в соціально-економічному та культурному розвитку територіальних громад і регіонів України. Зміна парадигми публічного управління, успішна реалізація процесів децентралізації влади в Україні, розширення повноважень органів місцевого самоврядування, подальша розбудова публічної влади на засадах демократії, безупинне вдосконалення процесів діяльності публічних інституцій як

на центральному, так і на регіональному й місцевому рівнях, сприятиме підвищенню рівня спроможності територіальних громад. [6].

З початку війни органи місцевого самоврядування та самоорганізовані представники територіальних громад взяли на себе значну частку гуманітарних завдань, приймали потоки біженців, спрямовували їх на вільні місця або територіальні громади, які були готові приймати внутрішньо переміщених осіб. Крім того, забезпечували комунальну та соціальну інфраструктуру, а саме щоденно забезпечували у своїх громадах водо- та теплопостачання, прибирання вулиць та вивезення сміття, відновлення електропередачі. Поряд з виконанням своїх безпосередніх повноважень із організації повноцінного функціонування громад органи місцевого самоврядування також здійснюють заходи з підтримки Збройних сил України, територіальної оборони, допомагають всім підрозділам у порятунку людей і захисті територій.

На думку Я. Жаліла, перші тижні війни довели, що децентралізація – найважливіша із проведених в Україні реформ. Дійсно, в період, коли центральні органи виконавчої влади продовжують переформатовуватися у відповідь на виклики воєнного часу, Збройні сили України дають відсіч агресорам, життєдіяльність країни на місцях великою мірою підтримується саме завдяки самоорганізованості громад. [22]

Щодо юридичних аспектів децентралізації, то правову основу децентралізації в Україні було закладено у 2014 р., коли розпорядженням Кабінету Міністрів була схвалена Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні [40], а постановою Уряду затверджена Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2020 року [41]. Своєю чергою, Верховна Рада України Законом України від 5 лютого 2015 р. № 157-VIII «Про добровільне об'єднання територіальних громад» започаткувала процес добровільного об'єднання територіальних громад сіл, селищ, міст, а також добровільного приєднання до об'єднаних територіальних громад, який завершився 2020 року. Для забезпечення здійснення реформи було ухвалено низку інших законодавчих та підзаконних актів, які дали змогу розпочати її

реалізацію. За період до 2020 року реформа децентралізації отримала значні здобутки, які суттєво впливали на процеси регіонального і місцевого розвитку: до початку реформи існувало 10 961 громад, 4 492 з них об'єдналися або приєдналися, що складає 41 % від загальної чисельності. Лідером за чисельністю утворення спроможних територіальних громад у 2019 році в Україні була Дніпропетровська область (71), другу позицію займала група областей, у яких утворено від 53 до 57 об'єднаних територіальних громад: Черкаська (57); Запорізька (56); Житомирська (56); Волинська (54), Тернопільська (54); Полтавська (53). [38]

За інформацією національного portalу «Децентралізація дає можливості», у 2020-2021 роки відбувався другий етап децентралізації в Україні, зокрема, Кабінет Міністрів України визначив підтримку реформи децентралізації в Україні одним з пріоритетних завдань, що сприятиме розвитку місцевого самоврядування і економічного розвитку країни в цілому.

Визначні події щодо формування базового рівня місцевого самоврядування відбулися у 2020 році: 12 червня 2020 року Уряд затвердив новий адміністративно-територіальний устрій базового рівня. Головним завданням змін, які відбуваються в ході децентралізації, є максимальне наближення послуг до громадян.

Серед таких нових якісних послуг мають бути: оновлені лікарні, сучасні школи, цікаве та безпечне дозвілля. Важливим також є недопущення жодного скорочення об'єктів соціальної інфраструктури. Ідея наближення послуг до громадян головним чином має бути реалізована шляхом перенесення їх надання з районних центрів до об'єднаних територіальних громад. Тому адміністративно-територіальна реформа в частині зменшення кількості районів також стала складовою реформи децентралізації. 17 липня 2020 року прийнято Постанову Верховної Ради України No 807-IX «Про утворення та ліквідацію районів». Нова система адміністративно територіального устрою України передбачає утворення за Стандартом ЄС «NUTS 3» 136 районів від 150 тис. жителів, але 36 районів утворено із чисельністю населення менше 150 тис. жителів. При тому

необхідно зауважити, що територіальні громади і новоутворені укрупнені райони мають різні рівні розвитку, які зумовлені наявністю значної диспропорції у ресурсному забезпеченні та рівнях соціально-економічного розвитку адміністративно-територіальних одиниць одного рівня.

25 жовтня 2020 року відбулися місцеві вибори на новій територіальній основі громад і районів. За даними національного щомісячного моніторингу процесів децентралізації станом на 10 вересня 2020 року в Україні було сформовано 983 об'єднані територіальні громади (ОТГ, термін використовувався офіційно до 2021 року) з населенням понад 35 мільйонів осіб.

У 936 ТГ відбулись перші місцеві вибори: 47 ТГ утворилися з центрами у містах обласного значення; площа, на якій розташовані ТГ – 232,85 тис. кв. км, що складає 41,7 % від загальної площі України. Зазначене презентувало початок нового етапу реформування, на якому актуалізується потреба забезпечення успішності регіонального та місцевого розвитку в Україні в умовах трансформаційних змін адміністративно-територіального устрою за вимірами «громада – субрегіональний рівень (укрупнені райони) – регіон» через синхронізацію стратегій розвитку різних рівнів управління територіями. [21]

Станом на кінець 2021 року наявною була низка здобутків реформи місцевого самоврядування та децентралізації влади в Україні: укрупнено територіальні громади; більшість повноважень, відповідного майнового та фінансового ресурсу з районного рівня була передана на базовий рівень органам місцевого самоврядування укрупнених територіальних громад, як це і було передбачено Концепцією реформи; всі бюджети місцевого самоврядування (сільських, селищних, міських територіальних громад) були переведені на прямі міжбюджетні відносини з державним бюджетом. [21]

Таким чином, в Україні у 2021 році успішно функціонувала нова система адміністративно-територіального устрою базового рівня, яка складається з 1 470 територіальних громад (в т.ч. м. Київ; без урахування тимчасово окупованої території АР Крим). Доходи на 1-го мешканця за січень-листопад 2021 рік склали 8 008,9 грн. у порівнянні із 6 622,5 грн. за січень-листопад 2020 рік. У

результаті повноваження між рівнями управління повинні бути розмежовані за принципом субсидіарності.

У 2022 році очікувалося внесення змін до Конституції щодо децентралізації, які необхідні для подальшого просування реформи та її завершення [21]. Мешканці громад мають бути забезпечені механізмами та інструментами впливу на місцеву владу та участі у прийнятті рішень. Проведена широка децентралізація, одним із завдань мала створити стабільну систему зав'язків територіальних громад із державою, знизити рівень впливу регіональних органів влади і в такий спосіб посилити стійкість управління до різних політичних викликів. [42]

В умовах широкомасштабної військової агресії з боку російської федерації одним з пріоритетом стає визначення першочергових завдань, які мають покладатися на органи місцевого самоврядування регіонів і територіальних громад, задля того, щоб, з одного боку, забезпечити їх максимальну ефективність в управлінні ресурсним потенціалом відповідних територій, а з іншого, налагодити координацію діяльності всіх суб'єктів публічного управління з метою своєчасного забезпечення нагальних потреб фронту та відновлення економіки.

Крім того, важливо забезпечити належну підготовку кадрів органів місцевого самоврядування, які зможуть компетентно використовувати передані їм повноваження та приймати ефективні управлінські рішення. Це включає розвиток системи підвищення кваліфікації та навчання, що дасть можливість місцевим управлінцям краще орієнтуватися в сучасних управлінських підходах і використовувати інноваційні інструменти. [42]

Таким чином, успіх децентралізаційної реформи великою мірою залежить від створення ефективного та спроможного базового рівня місцевого самоврядування, який зможе не лише ефективно розпоряджатися наданими повноваженнями, але й сприяти загальному розвитку територіальних громад і підвищенню якості життя громадян. Децентралізація влади має стратегічну мету не лише у вирішенні поточних політико-правових та економічних проблем, але й у створенні умов для

сталого розвитку місцевих громад. Її ключовим аспектом є розширення управлінських повноважень територіальних громад та їх представницьких органів, що дозволяє їм більш ефективно реагувати на виклики сучасності та вирішувати нагальні проблеми на місцевому рівні. Фінансова спроможність, яка надається громадам у межах децентралізації, дозволяє забезпечувати не лише базові адміністративні функції, але й розвивати інфраструктуру, покращувати якість надання соціальних послуг, таких як освіта, охорона здоров'я, соціальний захист, та впроваджувати місцеві ініціативи, орієнтовані на розвиток регіону.



РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДОСВІДУ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ У ХМІЛЬНИЦЬКІЙ ГРОМАДІ

2.1. Організаційно-функціональна характеристика Хмельницької міської ради

Хмельницька громада розташована у Вінницькій області, м. Хмельник є адміністративним і соціально-культурним центром ТГ. Громада утворена в рамках реформи децентралізації, об'єднавши міську та сільські ради задля ефективнішого управління ресурсами та розвитку регіону. Місто Хмельник відоме своїми лікувальними санаторіями на базі радонових джерел, що приваблюють відпочивальників з різних куточків країни. Місто має розвинену інфраструктуру, включаючи заклади освіти, охорони здоров'я та культури. Лікувальні та оздоровчі заклади Хмельника роблять його одним із провідних бальнеологічних курортів України. До складу Хмельницької громади входять також кілька сіл, які зберігають традиції сільського господарства та народних промислів. Основу економіки громади складають туризм, аграрний сектор, а також розвиток малого та середнього бізнесу. Тут активно впроваджуються ініціативи з благоустрою, покращення соціальної інфраструктури та залучення інвестицій для розвитку промислових об'єктів.

Одним із головних планувальних документів Хмельницької міської територіальної громади є Стратегія розвитку Хмельницької міської територіальної громади до 2027 року (Додаток А). Мета Стратегії полягає у вирішенні спільних проблем мешканців міста та усіх сіл, які увійшли до складу громади, та реалізації спільних завдань щодо економічного зростання, підвищення конкурентоспроможності, інвестиційної привабливості, якості життя у громаді через ефективне використання ресурсів та реалізацію спільних інтересів влади, громади та бізнесу.

Стратегія розвитку Хмельницької міської територіальної громади ставить амбітну мету – перетворити громаду на визнаного у світі лідера лікувально-відновлювальної радонотерапії, туризму, прогресивного агровиробника, що

використовує енергоефективні технології, інфраструктурно розвинену та культурно збагачену громаду, сприятливу для бізнесу та відкриту для інвестицій, комфортну для проживання та самореалізації особистості.

Стратегічними цілями у розвитку Хмільницької міської територіальної громади до 2027 року є наступні (рис. 2.1)

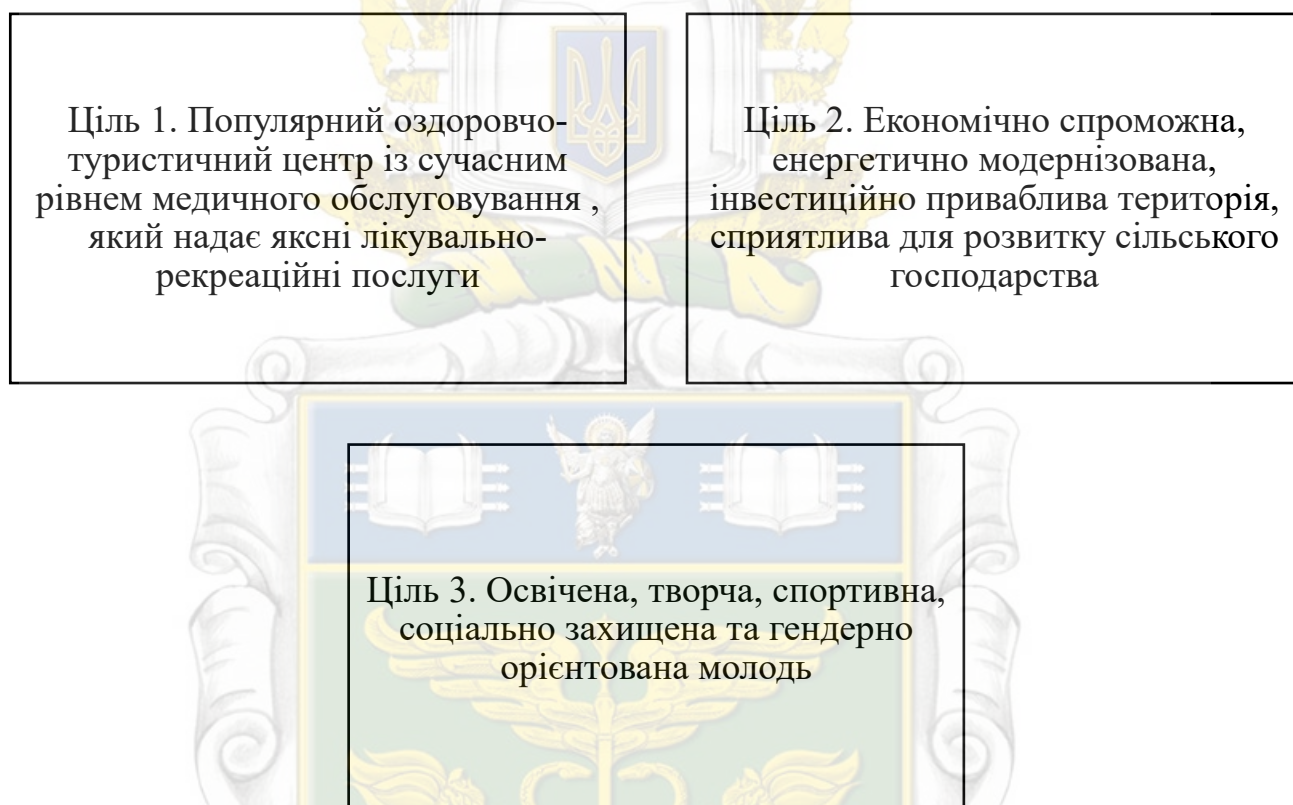


Рисунок 2.1 - Стратегічні цілі у розвитку Хмільницької міської територіальної громади до 2027 року

Хмільницька громада приділяє велику увагу екологічним проєктам та культурному розвитку. Проводяться фестивалі, ярмарки та інші заходи, що сприяють об'єднанню громади та збереженню місцевих традицій. Водночас влада громади працює над модернізацією освітніх закладів, медичних установ та комунальних служб для підвищення рівня життя мешканців.

Територія громади має вигідне географічне розташування, що забезпечує зручне транспортне сполучення з іншими містами регіону. Завдяки природним та

культурним ресурсам, громада має значний потенціал для подальшого розвитку як туристичного, так і економічного центру Вінницької області.

Органи місцевого самоврядування у Хмільницькій громаді Вінницької області здійснюють управління на засадах децентралізації та забезпечують вирішення питань місцевого значення. Адміністративним центром громади є місто Хмільник, що виконує адміністративні функції та об'єднує навколишні населені пункти. Основними органами місцевого самоврядування є Хмільницька міська рада та її виконавчі органи, зокрема міський голова, виконком та різні структурні підрозділи. Міська рада обирається жителями громади шляхом прямих виборів та складається з депутатів, які представляють інтереси мешканців.

Міський голова, як головна посадова особа громади, очолює виконавчий комітет та відповідає за реалізацію рішень ради. Міським головою міста Хмільник є Микола Васильович Юрчишин. Він очолює міську раду та керує роботою органів місцевого самоврядування, займаючись питаннями розвитку громади та забезпеченням життєдіяльності міста. Виконком займається оперативним управлінням і вирішує питання житлово-комунального господарства, соціального забезпечення, розвитку інфраструктури та благоустрою територій. Крім того, у громаді діють відділи та управління, що відповідають за освіту, культуру, охорону здоров'я, економічний розвиток та інші напрямки.

Для контактів або звернень можна відвідати Хмільницьку міську раду за адресою: вул. Столярчука, 10, Хмільник, або скористатися телефонами та електронними засобами зв'язку, зазначеними на офіційному сайті міста <https://rada.ekhmilnyk.gov.ua/uk>.

Основними керівними посадовцями є:

- Секретар міської ради – Павло Крепкий, який відповідає за підготовку засідань та організацію роботи депутатського корпусу.
- Заступники міського голови з питань діяльності виконавчих органів – Сергій Редчик та Андрій Сташко.
- Керуючий справами виконавчого комітету – Сергій Маташ.

Організаційну структуру Хмельницької міської ради можна спостерігати на рисунку 2.2.

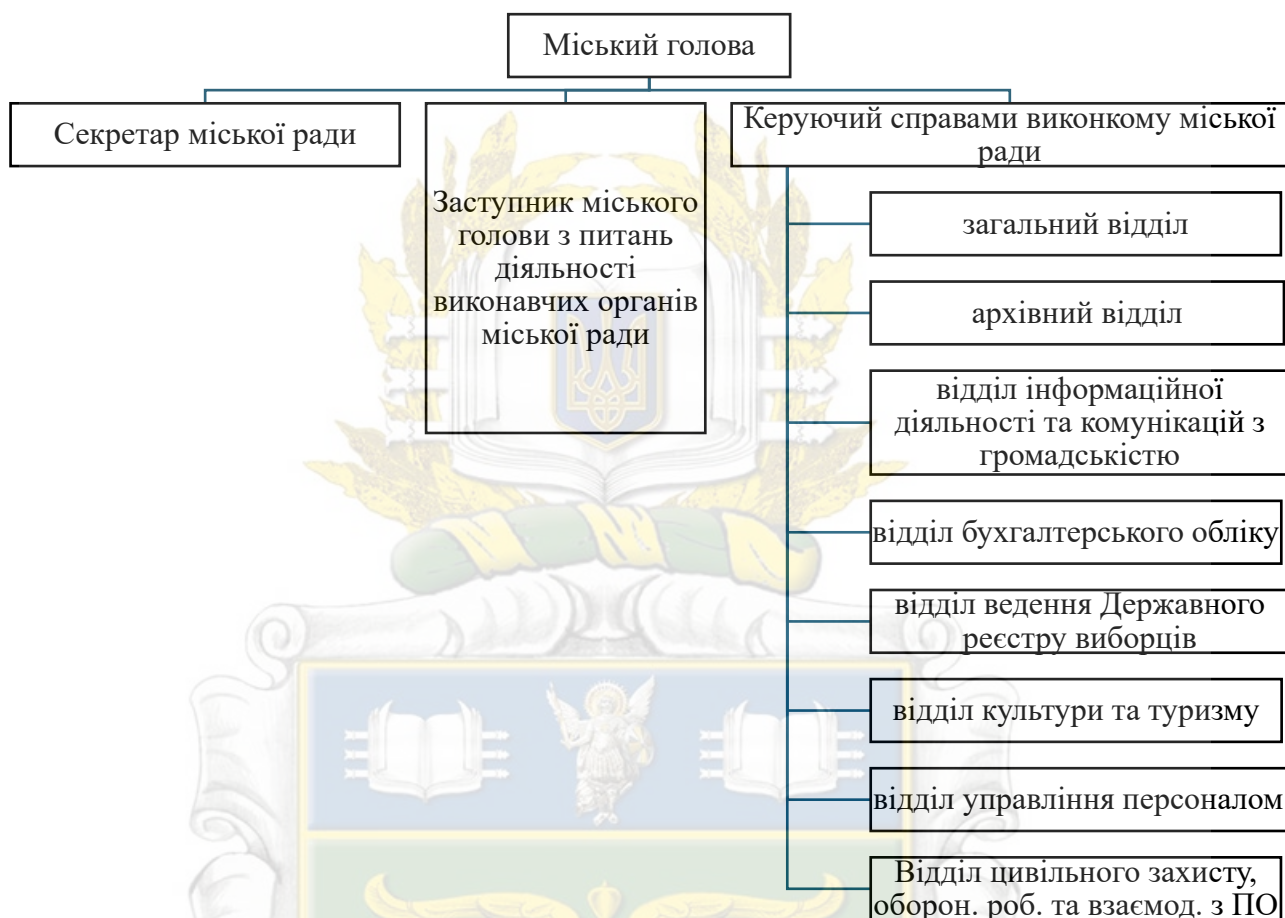


Рисунок 2.2 - Організаційна структура Хмельницької міської ради

Загальний склад депутатів міської ради складає 34 депутати.

Постійні комісії міської ради представлені наступним чином:

1) Постійна комісія міської ради з питань планування соціально-економічного розвитку, бюджету, фінансів, підприємництва, торгівлі та послуг, інвестиційної та регуляторної політики - 7 депутатів.

2) Постійна комісія міської ради з питань законності, антикорупційної політики, охорони громадського порядку, регламенту, соціального захисту, населення та депутатської діяльності - 5 осіб.

3) Постійна комісія міської ради з питань житлово - комунального господарства, благоустрою, комунальної власності, енергозбереження - 6 депутатів.

4) Постійна комісія міської ради з питань охорони здоров'я, освіти, культури, молодіжної політики та спорту - 7 депутатів.

5) Постійна комісія міської ради з питань земельних відносин, агропромислового комплексу, містобудування, екології та природокористування - 8 депутатів.

Міська рада також взаємодіє з кількома комунальними підприємствами та установами, які відповідають за соціальні послуги, благоустрій та розвиток інфраструктури громади. До складу громади входять 42 населені пункти, що робить її однією з об'єднаних громад регіону, яка керує різноманітними питаннями, від земельних відносин до комунальних послуг.

Розглянемо основні показники бюджету громади (рис. 2.3).

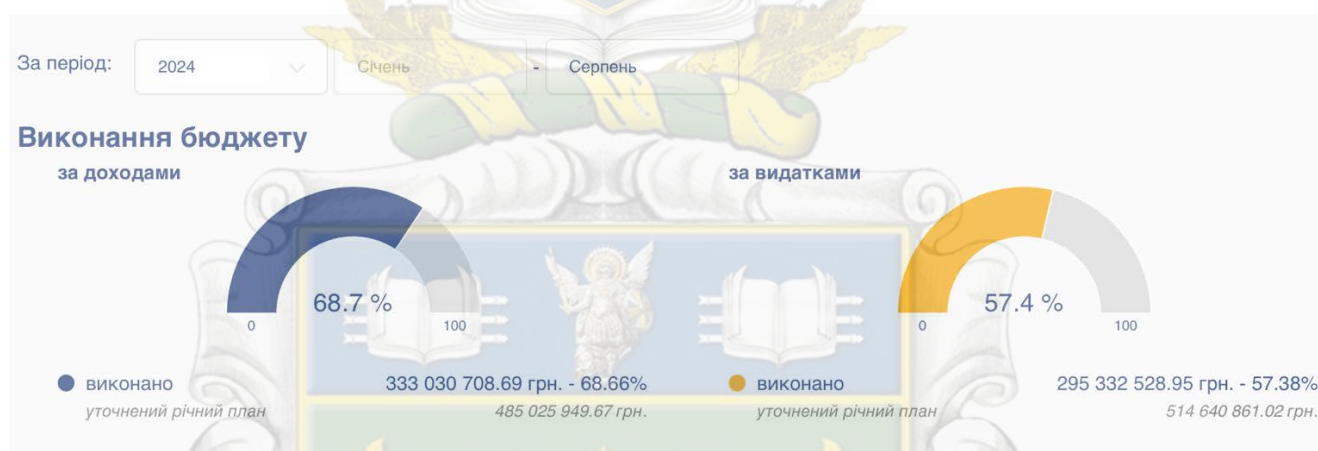


Рисунок 2.3 – Бюджет Хмельницької МТГ за 2024 р., станом на серпень

Як бачимо, виконання бюджету за доходами складає 68,7%, за видатками – 57,4%. Однак варто наголосити, що попри війсьний стан громада намагається максимально виконати план місцевого бюджету, про що свідчить значення виконання бюджету за 2023 рік (рис. 2.4).

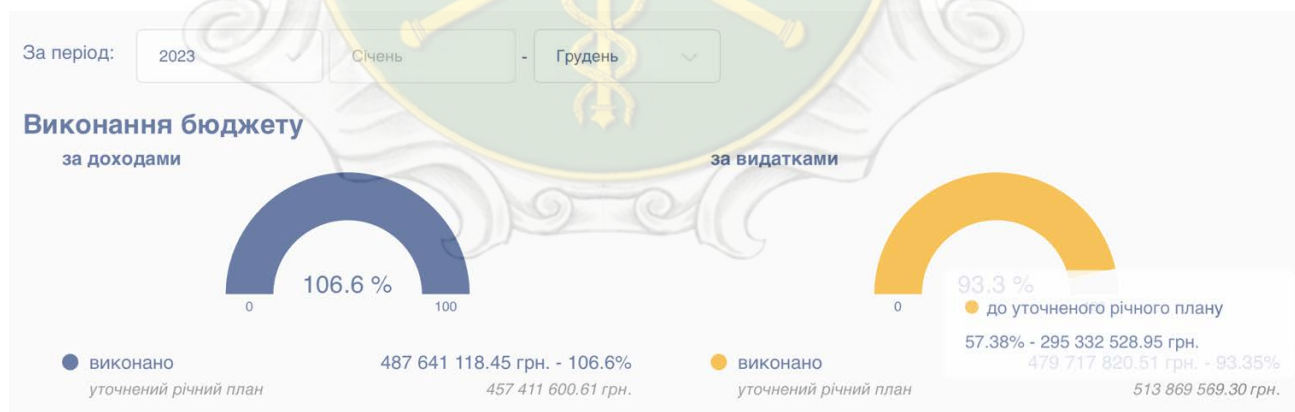


Рисунок 2.4 – Виконання бюджету Хмельницької МТГ за 2023 р.

Як ми можемо побачити з рисунку 2.3., виконання бюджету за 2023 рік за доходами складає 106,6%, за видатками – 93,3%. Також варто дослідити структуру бюджету Хмельницької МТГ за доходами та видатками (рис 2.5).

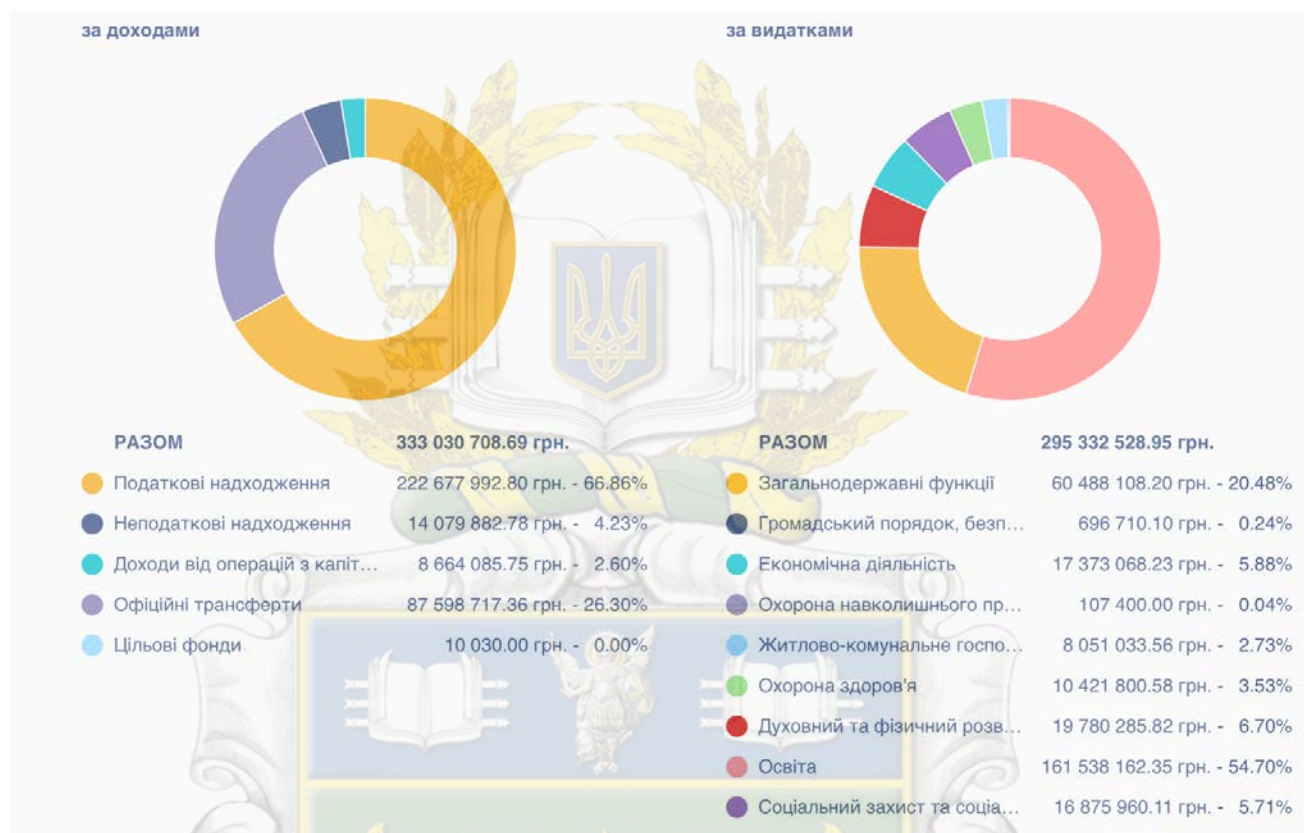


Рисунок 2.5 – Структура бюджету Хмельницької МТГ (2023р.)

Відповідно до рисунку 2.4 ми можемо побачити, що частка податкових надходжень у доходах складає 66,86%, офіційні трансферти 26,3%. Видатки бюджету зосереджені на освіті (54,7%), загальнодержавних функціях (20,48%). На економічну діяльність виділено 5,88%, на соціальний захист та соціальне забезпечення 5,71%, на духовний та фізичний розвиток 6,7%.

Вищезазначені дані було проаналізовано за допомогою офіційного державного вебпорталу Open budget, який відповідає кращому міжнародному досвіду у сфері відкритості публічних фінансів та входить до складу платформи відкритих даних у сфері публічних фінансів Є-data. Вебпортал створено у 2018 році за ініціативи Міністерства фінансів України на виконання Концепції створення інтегрованої інформаційно-аналітичної системи «Прозорий бюджет» та запиту громадськості. Вебпортал призначений для інформування в доступній формі

широкого кола громадськості про бюджетну політику України, щоб всі верстви населення розуміли, на що витрачаються кошти платників податків. На нашу думку досить важливо, що вебпортал створює можливості для прозорого діалогу влади з громадськістю з питань планування та виконання бюджету на державному та місцевому рівнях. Кожен громадянин України може дізнатись про доходи та видатки своєї громади та взяти безпосередню участь у формуванні та затвердженні бюджету. [3]

Зважаючи на реалії військового стану депутатський корпус міської ради, незважаючи на політичні уподобання, працює злагоджено та консолідує всі зусилля на спільний результат: бути надійним українським тилом, забезпечити життєдіяльність громади в умовах воєнного стану, головні потреби її жителів та внутрішньо переміщених осіб, надавати допомогу та підтримку військовим.

Відповідно до розпорядження міського голови створено органи евакуації та затверджено склад приймального пункту евакуації Хмельницької міської ради, який здійснює прийом евакуйованого населення, його облік та відправлення до місць розміщення. Розроблено плануючі документи приймального пункту евакуації та забезпечено їх виконання, зокрема, щотижневі графіки чергувань посадовців в нічну пору доби в телефонному режимі.

У зв'язку з вимушеним переміщенням величезної кількості людей набули актуальності послуги для внутрішньо переміщених осіб. Право на отримання статусу ВПО та надання допомоги на проживання отримали особи, які змушені були покинути своє постійне місце проживання у зв'язку з воєнними діями, тобто, які перемістились з регіонів, де ведуться активні бойові дії.

З метою підтримки та координації надання допомоги постраждалому від збройного конфлікту населенню рішенням виконавчого комітету Хмельницької міської ради від 22.06.2023р. №320 було створено Координаційний центр підтримки цивільного населення громади при виконавчому комітеті Хмельницької міської ради та затверджено Положення. Протягом цього року відбулося 4 засідання Координаційного центру.

Станом на 01.11.2023 року в управлінні праці та соціального захисту населення Хмельницької міської ради на обліку перебувають 5149 внутрішньо переміщених осіб, із них дітей віком до 18 років – 1476, пенсіонерів - 931, осіб з інвалідністю - 246.

Упродовж 2023 року управління праці та соціального захисту населення Хмельницької міської ради співпрацює з ГО Інформаційно-просвітницький центр «ВІСЬ», яка у партнерстві з благодійною Організацією Благодійним Фондом «СолідарСвісс Україна» за підтримки Swiss Solidarity, реалізують проєкт "Грошова допомога та стійкість для України", що передбачає надання грошової допомоги ВПО, які відповідають критеріям вразливості проєкту та проживають на території Хмельницької міської територіальної громади. У рамках цього проєкту грошова допомога становить 2220 грн. на один місяць на кожну бенефіціарку та кожного бенефіціара проєкту протягом 6 місяців (всього 13 320 грн). Станом на сьогодні, зазначену допомогу отримали більш ніж 900 ВПО, які проживають на території нашої громади.

Для забезпечення побутових потреб внутрішньо переміщених осіб, які проживають у громаді, а також незахищених соціальних верств населення громади, періодично надходить благодійна та гуманітарна допомога із вітчизняних та закордонних джерел. Серед вітчизняних джерел – благодійні організації та фонди, також вагома допомога постійно надається місцевими волонтерами.

Важливою і цінною є й допомога партнерських та братніх міст (Буско-Здруй, Тарнов, Берава та Щавниця Республіки Польща) та громад інших закордонних міст (Краків, Гданськ, Остфільдерн Німеччини, Зюйдларен Нідерланди), а також від представництв міжнародних організацій та фондів: Міжнародної організації з міграції, представництва організації Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH (Німеччина), представництва ЮНІСЕФ в Україні, Міжнародної гуманітарної організації INTERSOS, Благодійної організації «Міжнародний благодійний фонд «Руки допомоги», Міжнародної благодійної організації «Фонд Східна Європа», Філії Медейр в Україні.

Загалом за вказаний період до Хмільницької громади надійшло благодійної та гуманітарної допомоги близько 19,5 т. Серед них: продукти харчування – 8,8 т, засоби гігієни – 1,1 т, ковдри та матраци – 3т, одяг та взуття б/в – 4,1 т, медичні засоби – 0,5 т, інше (павербанки, лікарняні ліжка, інвалідні візки, пожежне обладнання, побутова техніка тощо) – близько 2 т. У якості гуманітарної підтримки громаді було передано від закордонних міст 8 генераторів для забезпечення безперебійної роботи об'єктів критичної інфраструктури громади.

2.2. Здобутки проведення реформи децентралізації в Хмільницькій громаді

Для забезпечення ефективного діалогу між владою та громадою у Хмільницькій МТГ діють механізми громадських слухань, консультацій з громадськістю та електронних петицій. Також створюються органи самоорганізації населення на рівні кварталів чи сіл, що дозволяє мешканцям безпосередньо брати участь у вирішенні локальних питань. Місцеве самоврядування в Хмільницькій громаді прагне до сталого розвитку регіону, залучення інвестицій та покращення якості життя мешканців.

В інформаційних джерелах можна зустріти, що децентралізація – це лише про передачу повноважень від центральної влади до місцевої або, інакше кажучи, право громади на власний розсуд розпоряджатись фінансами на місцях. Але, насправді, суть і важливість децентралізації криється набагато глибше: починаючи з покращення якості життя та доступу до будь-яких послуг на рівні громади, а закінчуючи – формуванням особистої відповідальності та можливістю творити зміни та політику в себе вдома. Однією з найважливіших частин децентралізації є її бюджетно-фінансова складова, яка покликана зробити управління територіальними фінансами більш ефективним, прозорим та справедливим. Насамперед ТГ отримали такі самі повноваження, як міста обласного значення, а також мають прямі міжбюджетні відносини з державним бюджетом. Тобто, з

державного бюджету напряму в бюджети ТГ заходить освітня субвенція, інфраструктурна субвенція, базова чи реверсна дотація, кошти Державного фонду регіонального розвитку, а також додаткова дотація на утримання закладів освіти та охорони здоров'я. Насправді, це величезна перевага, оскільки на перерозподіл коштів витрачається набагато менше часу та ресурсів, зокрема фінансових (умовно: якщо цим колись мало займались 10 людей, то зараз достатньо 2). До того ж, такий процес перерозподілу є більш прозорим.

По-друге – це розширення податкової бази місцевих бюджетів. Так, наприклад, до бюджету громади зараховується 60% ПДФО, який є важливим бюджетоутворювальним податком та хорошим стимулом для розвитку підприємницької діяльності на певній території. Така зміна системи оподаткування на користь місцевих бюджетів – це можливість для ТГ бути спроможними та створювати в сільських територіях комфортні умови для життя, де люди матимуть доступ до тих самих послуг, що і в містах обласного значення. Завдяки цьому в представників громад з'явилася мотивація – заохочувати бізнес-середовище створювати та розвивати на їхній території підприємницьку діяльність.

Однак сьогодні місцеве самоврядування переживає складні часи через активний перерозподіл коштів на військові потреби та роботу з переселенцями і суттєве скорочення фінансування з боку держави.

Третє – це можливість самостійно формувати місцеві бюджети. Керівництву ТГ ніхто «не диктує» згори, на що саме мають бути витрачені кошти: на будівництво дитячого садочка чи ремонт сільської ради. Громади набагато краще знають свої пріоритети та потреби, ніж центральна влада. І так, після завершення реформи кожна громада може розпоряджатись фінансами на власний розсуд.

Ще одна перевага – це самостійне регулювання ставок податків на нерухомість та землю і надання пільг по їх сплаті, тобто сільські, селищні, міські ради та ради ТГ самі приймають рішення про встановлення місцевих податків та зборів. Крім того, ОМС можуть зменшувати ставки місцевих податків, зокрема, плати за землю та податку на комерційну нерухомість для підтримки малого бізнесу в кризові часи.

Збільшення фінансового забезпечення громад надасть змогу оптимізувати видатки бюджету, завдяки чому можна спрямувати кошти у сфери, яким необхідні інвестиції. В Україні є багато прикладів успішних ТГ, які змогли оптимально розподілити кошти та інвестувати в потрібні галузі.

ТГ може не лише підтримувати діяльність існуючих установ, але й заохочувати людей відкривати нові підприємства на своїй території. Це відповідно сприяє розвитку нових робочих місць та можливості заробляти додаткові кошти, що безпосередньо відображається на благоустрої міста.

Ключовим у децентралізації є те, що громади стають самостійними відповідальними одиницями. І це важливо не тільки для громад і розвитку ТГ, але й для людей в цілому. Адже самостійність та відповідальність – це про розвиток громадянського суспільства, про розвиток політичної культури та політичної свідомості, до чого ми прагнемо постійно. Децентралізація – це новий тип мислення, у який вже не буде закладений радянський принцип «кожному за потребами». Проте однозначно буде усвідомлення того, що ми самостійно здатні формувати порядок денний і вирішувати, які ж в нас потреби, інтереси чи пріоритети. [21]

Бюджет Хмельницької міської ради за 2021–2023 роки демонструє тенденції зростання видатків, які спрямовуються на освіту, соціальний захист, інфраструктуру та розвиток громади.

Пріоритетними напрямками стали підтримка закладів освіти, соціальний захист вразливих категорій населення, а також модернізація міської інфраструктури, включаючи транспортні мережі та благоустрій. Попри економічні труднощі, місто продовжило капітальні інвестиції у розвиток житлового фонду та громадських просторів, що є важливою умовою підтримки життєдіяльності в умовах воєнного стану.

Загалом, бюджетна політика громади за ці роки була орієнтована на підтримку критично важливих сфер – освіти, охорони здоров'я та соціальної допомоги, з паралельним розвитком інфраструктури та культурних ініціатив.

Однак, розуміючи сучасні потреби та реалії, Хмільницька МТГ не зупиняється у своєму розвитку та шукає нові джерела фінансування та можливості розвитку. У зв'язку з необхідністю залучення інвестицій через грантову діяльність, для вирішення проблемних питань у громаді здійснюється постійний моніторинг грантових пропозицій та конкурсів з метою залучення позабюджетних коштів.

За 2023 рік підготовлено наступні грантові та інвестиційні проекти:

- проєкт «Реконструкція системи теплозабезпечення КНП «Хмільницький центр первинної медико-санітарної допомоги» Хмільницької міської ради за адресою: Україна, Вінницька область, м. Хмільник, вул.Чорновола В'ячеслава, 64» для участі у конкурсі на грантову допомогу по програмі «Кусаноне» Уряду Японії в Україні;

- проєкт «Будівництво другої лінії напірного колектора каналізації з каналізаційної насосної станції №3 по вул.Українця Владислава до очисних споруд каналізації по вул. Вугринівська,130 в м. Хмільник Вінницької обл.» для участі у конкурсі на грантову допомогу від Фонду ліквідації наслідків збройної агресії;

- взяли участь у конкурсному відборі інвестиційних проєктів, які можуть реалізовуватись за рахунок надання субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам у рамках фінансової угоди «Надзвичайна кредитна програма для відновлення України» між Україною та ЄІБ з проєктною пропозицією «Капітальний ремонт системи аерації очисних споруд каналізації в м. Хмільнику Вінницької області»;

- взяли участь у конкурсному відборі інвестиційних проєктів, які можуть реалізовуватись за рахунок надання субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам у рамках фінансової угоди «Програма з відновлення України» між Україною та ЄІБ з проєктними пропозиціями: 1. «Капітальний ремонт водопроводу по проспекту Свободи (від площі Перемоги до вул. Літописна) в м. Хмільнику Вінницької області», 2. «Капітальний ремонт водопроводу по вул. Київська (від вул. Соборності до вул. В.Порика) в м. Хмільнику, Вінницької обл.»;

- подана проєктна пропозиція повоєнного відновлення та розвитку територіальних громад України «Сучасний (європейський) Хмільник»

(курортотополіс, в т.ч. реабілітаційний центр і лугопарк) для грантового фінансування від Республіки Корея;

- взяли участь у відборі громад для втілення проєктів з відновлювальної енергетики з проєктною пропозицією «Встановлення СЕС для КП «Хмільникводоканал» Хмільницької міської ради»;

- подана заявка до ГО «Екоклуб» на розробку техніко-економічного обґрунтування (ТЕО) на встановлення сонячної електростанції (СЕС) для КП «Хмільникводоканал» Хмільницької міської ради (конкурсна заявка відібрана, розпочаті роботи з розробки техніко-економічного обґрунтування (ТЕО) на встановлення сонячної електростанції (СЕС) для КП «Хмільникводоканал»).

Хмільницька громада стала учасницею проєкту «Сприяння соціальному згуртуванню постраждалих громад, де впроваджуються інклюзивні житлові рішення», який реалізує Міжнародна організація з міграції (МОМ) за фінансування Уряду Республіки Корея. Завдяки реалізації проєкту здійснюється косметичний ремонт приміщення, розташованого у міському парку ім.Т.Г. Шевченка.

02 листопада 2023 р. в рамках проєкту «Посилення соціальної згуртованості в Хмільницькій громаді» за фінансової підтримки Міжнародної організації з міграції (МОМ) управлінням агроєкономічного розвитку та євроінтеграції міської ради організовано захід, спрямований на покращення інтеграції ВПО в громаді. В рамках заходу було проведено міні-вікторини, конкурси, розіграші призів для дітей на екологічну тематику, організовано толоку з прибирання прибережної смуги р. Південний Буг. Учасниками заходу спільно висаджено алею із 80 саджанців туй навпроти Ліцею №3 м.Хмільника. Загалом на проведення заходу було залучено 97 825 грн коштів грантодавця.

За ініціативи відділу інформаційної діяльності та комунікацій із громадськістю в партнерстві з ГО «Молодіжна Рада» за грантової підтримки Федерального Міністерства закордонних справ Німеччини (Київський діалог) реалізовано проєкт «МЕДІАстарт – успішний кейс для юних журналістів». Коштом грантодавця придбано технічне обладнання та матеріали для гуртка Школа Журналістики при Центрі дитячої та юнацької творчості - 33,8 тис. грн.

У рамках впровадження Програми «Електронне урядування задля підзвітності влади та участі громади» (EGAP) від Фонду «Східна Європа» громада отримала 2 станції моніторингу якості повітря (SaveEcoBot та EcoCity) з можливістю перегляду показників онлайн, одна зі станцій містить датчик вимірювання радіаційного фону. Станції встановлено на будівлях у центрі міста.

У рамках проєкту «Digital Вінниччина: цифрові рішення для розвитку громад» за партнерства Вінницької обласної військової адміністрації, Міністерства цифрової трансформації України та ГО «Ресурсно-інформаційний центр «Громади Вінниччини», що фінансується швейцарсько-українською Програмою EGAP та виконується Фондом «Східна Європа», Хмельницька громада взяла участь в конкурсному відборі та була обрана в числі 10-ти громад для підготовки та затвердження Програми інформатизації на 2023-2025 роки. На етапі підготовки проєкту Програми було здійснено аналіз стану цифровізації громади, на основі якого визначено пріоритетні напрями та завдання, що будуть реалізовуватись у період 2023-2025 роки. Програму інформатизації Хмельницької громади на 2023-2025 роки затверджено рішенням 46 сесії міської ради 8 скликання від 18.08.2023 року №1980.

Також громада є активною у використанні інструментів громадської участі у вирішенні питань місцевого значення. Так, на офіційному сайті громади <https://petition.e-dem.ua/khmilnyk> є можливість створити петицію та проголосувати за місцеві петиції (рис. 2.6)

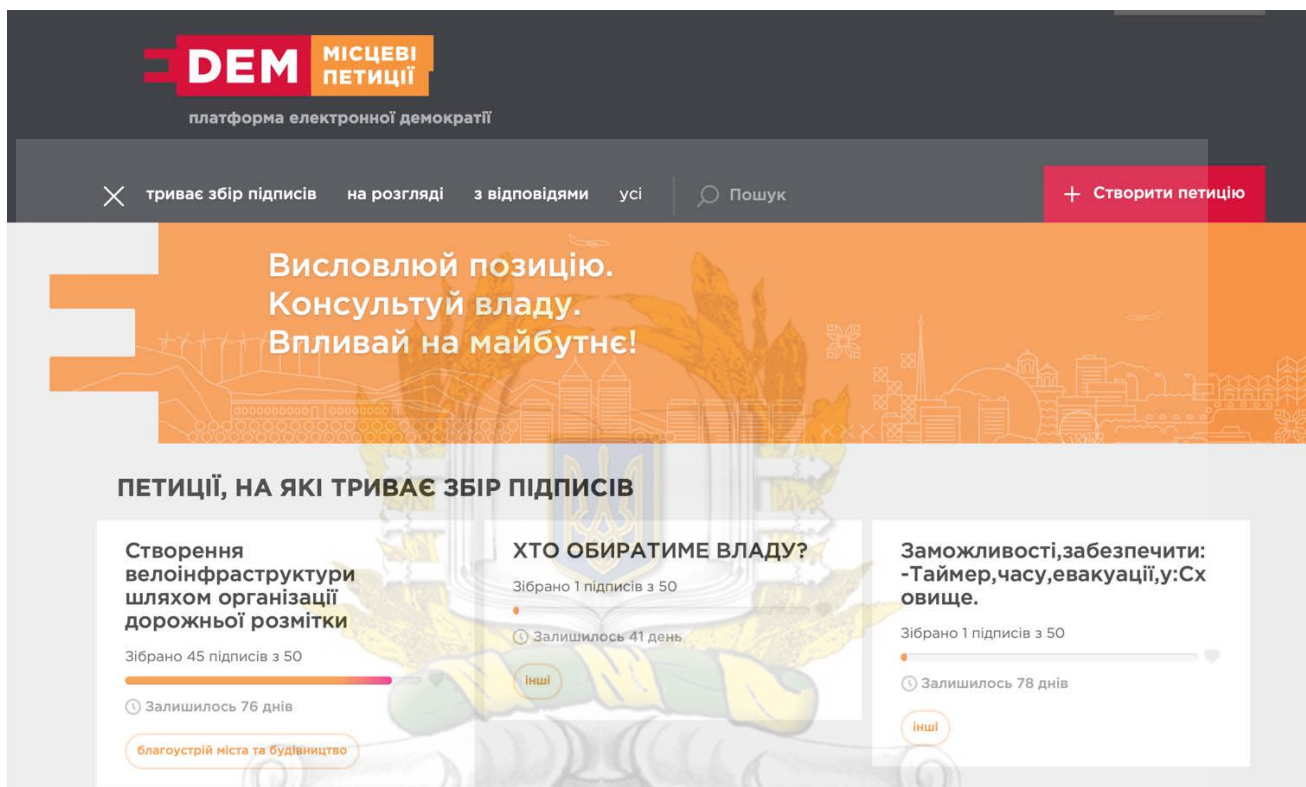


Рисунок 2.6 – Онлайн можливість створення петиції на сайті Хмельницької МТГ

Як бачимо з рисунку 2.6, для того, щоб петиція потрапила до розгляду у Хмельницьку міську раду, вона має набрати більше 50 голосів. На нашу думку, це цілком оптимальне реалістичне значення, яке виявить інтерес до даної проблеми і є легким в досягненні. На сайті ми бачимо всього зареєстрованих 21 петицію, три з них на даний час знаходяться на голосуванні. За період з 2021 року всього одна петиція набрала 70 з 50 необхідних голосів, була розглянута згідно з чинним законодавством, та надана позитивна відповідь. Відповідь прикріплена у вільному доступі. Однак, ми помічаємо деяку пасивність або незнання представниками громади щодо можливості активної участі у написанні та голосуванні за петиції. У зв'язку з цим було проведено опитування мешканців Хмельницької громади, щодо їх обізнаності з таким інструментом громадянської участі як електронна петиція. Було опитано 50 людей, віком від 18 до 70 років, з них 14 чоловіків та 36 жінок.

На запитання «Чи знаєте Ви про інструмент електронної петиції, як можливості вирішення питань місцевого значення за участі громадян?» (рис. 2.7).

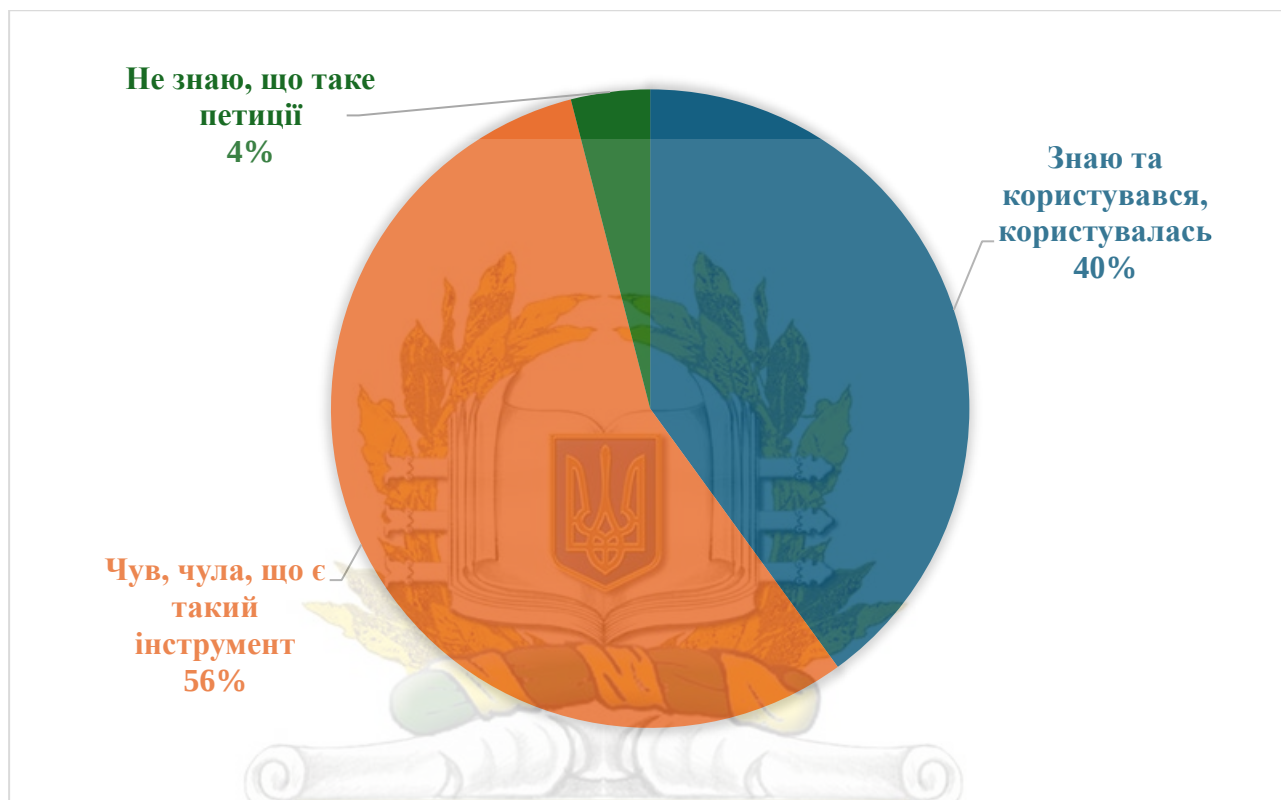


Рисунок 2.7 – Обізнаність мешканців Хмельницької громади щодо можливості подати чи проголосувати за петицію

Наступне запитання, було пов'язане з тим, наскільки часто громадяни пишуть чи підтримують петиції. Отже, з опитаних 2/3 мешканців Хмельницької громади голосували за ті чи інші петиції, однак ніхто з них не був автором петиції. Тому, на нашу думку, варто популяризувати даний метод впливу на владу та участь в громадському житті. Далі ми обговорили з мешканцями запитання: «Яка тематика петицій Вас цікавить найчастіше?» (рис. 2.8). З даного опитування, яке ми можемо побачити нижче, можемо зробити висновок, що в громаді проживають небайдужі люди, однак їм бракує знань щодо процедури написання петицій та їх дієвості при вирішенні місцевих проблем. Тому пропонуємо активніше використовувати даний інструмент.

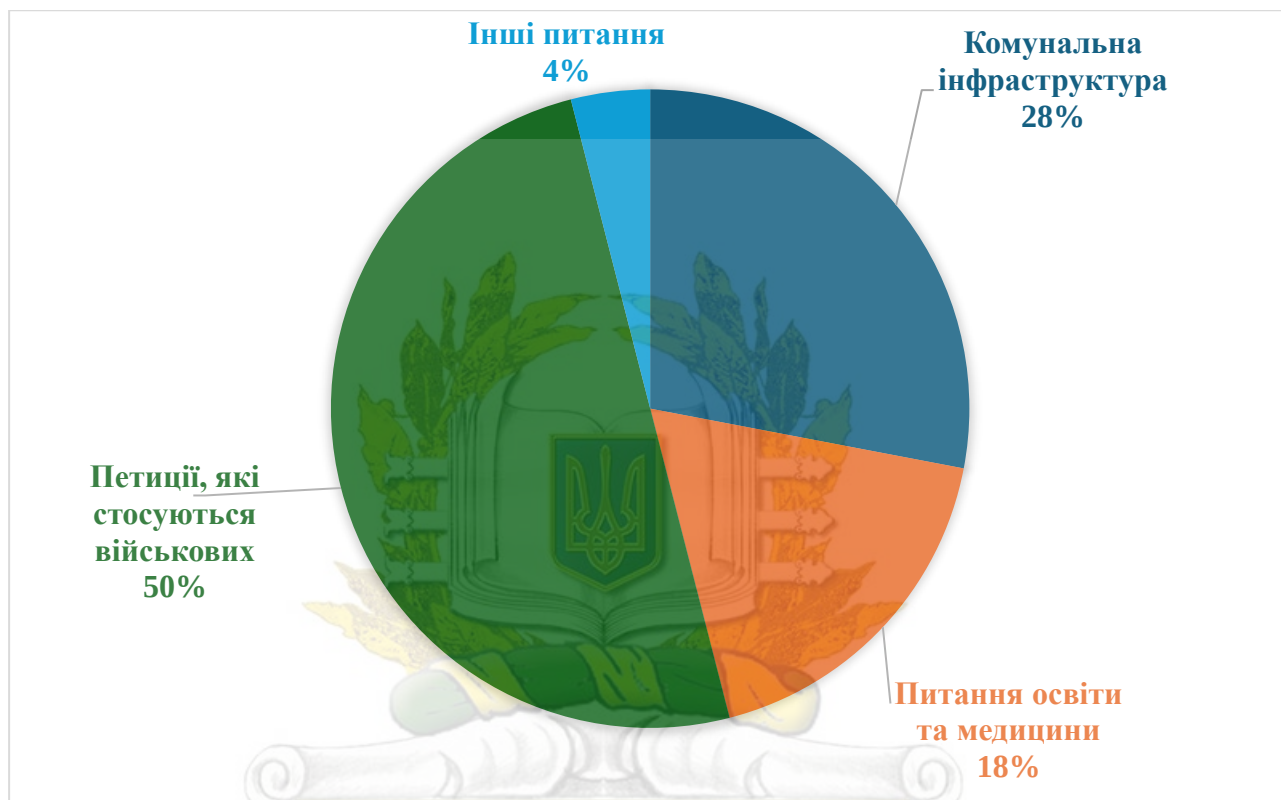


Рисунок 2.8 – Тематика петицій, яку найчастіше підтримують місцеві мешканці м. Хмельник

Таким чином, активність громади у написанні петицій до місцевого органу влади є важливою складовою ефективного демократичного управління. Петиції дають можливість громадянам висловити свої потреби, пропозиції чи занепокоєння, що є безпосереднім проявом участі в управлінні громадою. Завдяки петиціям влада отримує прямий сигнал про проблеми, які хвилюють мешканців, а також має можливість бачити напрямки, які слід розвивати або вдосконалювати.

Процес написання та подання петицій сприяє підвищенню громадянської активності, адже люди більше залучаються до громадського життя та стають уважнішими до локальних проблем. Петиції також є способом для громади формувати порядок денний для органів влади, сприяючи ухваленню рішень, що краще відображають інтереси громадян. Водночас, успішні петиції часто здатні привертати увагу медіа, що робить їх додатковим інструментом громадського впливу.

Крім того, механізм петицій допомагає налагодити прозорий діалог між владою м. Хмельник та громадою. За допомогою петицій можна не лише повідомляти про існуючі проблеми, а й пропонувати конкретні шляхи їх вирішення, долучаючи владу до реалізації спільних ініціатив. Таким чином, активна участь громади у написанні петицій підвищує відповідальність влади за ухвалені рішення та підсилює відчуття спільної відповідальності за добробут громади.

Варто наголосити, що активність Хмельницької міської громади у написанні петицій є важливим інструментом для сприяння ефективній децентралізації на місцях. Петиції дозволяють громадянам висловлювати свої ідеї, вимоги та пропозиції щодо покращення життя у своїх громадах, а також привертають увагу місцевої влади до актуальних проблем. Завдяки активній участі громадян, влада отримує безпосередній зворотний зв'язок та дізнається про конкретні потреби населення, що сприяє прийняттю рішень, які краще відповідають інтересам місцевих жителів. Петиції також є засобом підзвітності та контролю влади, адже завдяки великій кількості підписів представники місцевої влади зобов'язані розглядати пропозиції та ініціативи громадян, а це стимулює їх до відповідальнішого ставлення до своєї роботи. У Хмельницькій громаді для запуску цього процесу потрібно набрати 50 голосів. Крім того, колективне написання петицій сприяє розвитку солідарності та громадянської активності, підвищуючи обізнаність населення щодо своїх прав та можливостей впливати на ухвалення рішень.

Отже, участь громади у написанні петицій сприяє побудові більш прозорої, відповідальної та ефективної системи управління на місцевому рівні, що є важливою складовою децентралізації.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ТА НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ МУНІЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

3.1. Кращі закордонні практики децентралізації: перспективи впровадження

Україна, як країна-кандидат до вступу в Євросоюз, адаптує своє законодавство до законодавства ЄС і продовжує, попри агресивну війну росії проти нашої країни, кроки щодо подальшої розбудови демократичної правової держави. Це, зокрема, потребує створення ефективної системи місцевого самоврядування, для чого потрібна децентралізація влади. [25]

Як було досліджено в попередніх розділах кваліфікаційної роботи, децентралізація влади – це передача повноважень та бюджетних надходжень від державних органів до органів місцевого самоврядування, процес перерозподілу функцій, повноважень, фінансів та управлінців. Вона має організаційний, територіальний та функціональний складники. Для успішної реалізації реформи децентралізації влади Україні слід використати досвід країн Євросоюзу. Аналіз показує, що доцільно використати досвід децентралізації в Польщі, в основу якого було покладено французьку модель. Французька реформа децентралізації пройшла три етапи, починаючи з 1982 року, і досі триває. Франція сьогодні, як і Україна, має три рівні місцевої влади – це комуна, департамент, регіон.

На першому етапі – з 1982 року по 1999 рік відбувся розподіл компетенцій між комунами, департаментами, регіонами і центральною владою. На початку 2000-тих років розпочався другий етап щодо розв'язання фінансових проблем, внесено зміни до Конституції Франції. Франція сьогодні має такі рівні місцевої влади – це комуна, департамент, регіон. У комуні влада представлена інститутом місцевого самоврядування – мером комуни та муніципальною радою. В компетенцію департаментів входить формування, затвердження, виконання та контроль за виконанням бюджету, управління майном, публічними службами, облаштування за

утриманням території, надання допомоги підприємствам. Префект – третій складник виконавчої влади на рівні департаменту. [25]

В Україні вже відбулися два етапи реформи децентралізації, завершальному етапу завадила повномасштабна агресія росії. Україні цю реформу необхідно адаптувати у відповідності до власних традицій та історичного досвіду, а також враховувати помилки, що були допущені іншими європейськими країнами. Зміни до Конституції України щодо децентралізації будуть внесені вже в повоєнний час, але до цього навіть в умовах війни парламенту і місцевим органам слід готуватися.

Для реформи децентралізації влади Україна логічно обрала польську модель. Українська і польська моделі місцевого самоврядування є певною мірою ідентичними, обидві базуються на принципах поєднання централізації та децентралізації, основою територіальної організації влади є інститут місцевого самоврядування, системи адміністративно-територіального устрою України та Польщі є трирівневими. [14]

Разом з тим, оскільки в основу польської реформи покладено французький досвід децентралізації, доцільно його проаналізувати для з'ясування можливостей використати елементи французької моделі в Україні.

Децентралізація влади – складна реформа, вона охоплює адміністративну, політичну, фінансову, економічну сферу діяльності тощо [9]. З 1982 р. реформа децентралізації у Франції стала зразком щодо проведення політики децентралізації в Європі. Її досвід був врахований в Греції, Італії, Польщі, Фінляндії, Швеції та низці інших європейських країн. При формуванні моделі регіонального управління в Україні саме французький і польський, що базується на французькому, досвід континентальної моделі був обраний як приклад, вона заснована на поєднанні, з одного боку, виборності представницьких та виконавчих органів на первинному рівні самоврядування та, з другого – призначення з «центру» повноважних представників державної влади (префектів) на регіональному рівні [25].

У статтю 1 Конституції Франції включено уточнення «устрій (Франції) є децентралізованим», внесені зміни до розділу XII Конституції [25]. Франція

сьогодні має такі рівні місцевої влади – це комуна, департамент, регіон. (рисунок 3.1).



Рисунок 3.1 - Трирівнева система організації влади у Франції

У комуні влада представлена інститутом місцевого самоврядування – мером комуни та муніципальною радою. В компетенцію департаментів входить формування, затвердження, виконання та контроль за виконанням бюджету, управління майном, публічними службами, облаштування за утриманням території, надання допомоги підприємствам. Органом самоврядування департаменту є генеральна рада, яку обирає населення. Голова генеральної ради обирається з членів ради та є її виконавчим органом. Наступним елементом департаменту є служби, префект – третій складник виконавчої влади на рівні департаменту. З 1982 року було замінено апріорний нагляд префекта на його подальший нагляд за допомогою адміністрації суду і регіональної рахункової палати, виконавчі повноваження від префекта передано голові обраної представницької асамблеї, а регіон отримав статус територіальної громади [25].

Три найбільших міста Франції Париж, Марсель та Ліон мають спеціальний статус, який вирізняє їх серед усіх інших міст. Цей статус встановлено спеціальним законом № 82-1169 від 31.12.1982 року. У цих містах є два рівня самоврядування:

рівень комуни та рівень міського району (чи групи районів). На чолі кожного із цих рівнів стоїть власний мер та власна рада [25].

Регіон – найвища ланка адміністративно-територіального устрою. Компетенція регіону включає різні питання у фінансовій сфері, економічній, соціальній сферах. Виконавчим органом регіональної влади є голова, якого обирають з її членів. Голова керує розробкою проєкту бюджету та відповідальний за його виконання. Його повноваження включають керівництво адміністративними службами.

У регіонах, як і в департаментах, діють місцеві служби та префекти. Префект виконує вказівки Президента та Прем'єра. Апарат префекта включає кабінет, бюро переписки, комунальні служби. Досвід Франції показує, що різні країни шукають свої власні моделі децентралізації, але реформи рухають політичні лідери держав, які в різних історичних умовах шукають адекватні відповіді на нові виклики, проте схожі тенденції реформи в різних країнах об'єктивно існують незважаючи на вимоги лідерів. Процес децентралізації у Франції включає організаційну, територіальну та функціональну децентралізацію. Внаслідок обрання за зразок для України реформи децентралізації в Республіці Польщі, яка адаптувала французький варіант децентралізації для своєї успішної реформи, можемо відмітити аналогічні риси процесу децентралізації і в Україні.

Як бачимо, в Україні реформа децентралізації практично почалася лише після Революції Гідності, у 2014 році, і триває 10 років, під час яких помітні схожі тенденції. В Україні також, як і у Франції, проведено укрупнення територіальних громад, створено ТГ, укрупнення регіонів, що призвело до їх скорочення, хоча Франція проводила укрупнення на другому етапі, а Україна на першому.

Перший етап сучасної децентралізації в Україні відбувся в 2014–2019 роках. На жаль, політичні обставини не дозволили Верховній Раді України прийняти подані Президентом України зміни до Конституції щодо децентралізації, хоча потрібно було б, на наш погляд, почати зі змін до Конституції. Але через комплекс складних причин і початок гібридної війни росії проти України Уряд з 2014 року розпочав реформу в межах чинної Конституції. Проєкт Закону про внесення змін

до Конституції України (щодо децентралізації влади) № 2217а від 01.07.2015 був відкликаний у 2019 році, а законопроект № 2598 від 13.12.2019 у 2020 р. знято з розгляду через недоліки. За цей час вже сформований і діє основний пакет нового законодавства.

Прийнято Закони про внесення змін до Бюджетного та Податкового кодексів України. Завдяки цим змінам відбулася фінансова децентралізація: місцеві бюджети зросли на 206,4 млрд грн: з 68,6 млрд в 2014 до 275 млрд грн у 2019 році. Закон «Про добровільне об'єднання територіальних громад» дав змогу почати формувати спроможний базовий рівень місцевого самоврядування. За 2015–2019 роки в Україні добровільно створено 982 об'єднані територіальні громади (ОТГ). До складу цих ОТГ увійшли близько 4500 колишніх місцевих рад (з майже 12 тисяч). Закон також запровадив інститут старост в ОТГ. Площа утворених ОТГ становить майже 47% від загальної площі України. В ОТГ та містах обласного значення проживає понад 70% населення України. Відповідно до Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» збільшення та об'єднання громад здійснювалось шляхом добровільного об'єднання, з урахуванням думки громадян.

Обов'язковим при плануванні створення громад було визначення потенційних ресурсних можливостей громади для економічного та соціального розвитку і можливості забезпечити надання якісних послуг її мешканцям. На відміну від України, в Польщі об'єднання гмін відбулося в примусовому порядку, що значно полегшило цей процес [25]. Другий етап децентралізації в Україні відбувся в 2020–2021 роках. 12 червня 2020 року Уряд затвердив новий адміністративно-територіальний устрій базового рівня. Зараз в Україні 136 районів замість старих 490 [9].

Для продовження реформи необхідно прийняти ще низку важливих законів:

- Про засади адміністративно-територіального устрою України;
- Про службу в органах місцевого самоврядування (нова редакція) ввести в дію [39];
- Щодо державного нагляду за законністю рішень органів місцевого самоврядування;

- Про місцевий референдум;
- Оновити законодавство про місцеве самоврядування, про місцеві державні адміністрації тощо.

У результаті повноваження між рівнями управління мають бути розмежовані за принципом субсидіарності. Мешканці громад будуть забезпечені механізмами та інструментами впливу на місцеву владу та участі у прийнятті рішень. Крім того, буде створено виконавчі органи районних і обласних рад, зараз вони відсутні. Їм буде належати реальна влада в регіонах. Місцеві держадміністрації будуть ліквідовані, на їх місці постануть префекти. Необхідно чітко розмежувати повноваження трьох рівнів місцевого самоврядування для недопущення конфліктів.

У 2021 році відбулися інклюзивні позапарламентські публічні консультації «Зміни до Конституції України у частині децентралізації через консенсус». Півтора року тривав процес консультацій. У Фінальному звіті за результатами цих консультацій зазначено, що змінений Проект суттєво відрізняється від законопроекту № 2598 щодо змін до Конституції України в частині децентралізації. 80% законопроекту № 2598 було змінено і відредаговано, уточнено термінологічний апарат, суттєво скорочено текст. Другий етап української реформи мав завершитися внесенням змін до Конституції України щодо децентралізації. Але повномасштабне вторгнення росії завадило цьому. А в умовах воєнного стану вносити зміни до Конституції України не можна. [25]

Отже, зрозуміло, що у повоєнний період перед Україною постануть аналогічні завдання, що були у Франції чи Польщі, яка запозичила досвід Франції: зміцнення фінансової автономії територіальних спільнот, подальший розвиток міжмуніципального співробітництва, укрупнення регіонів на рівні областей. Україні цю реформу необхідно адаптувати у відповідності до власних традицій та історичного досвіду, а також враховувати помилки, що були допущені польською владою. Завершення реформи децентралізації – одне з важливих питань для України, але вже в мирний час, проте до цього, на наш погляд, парламенту і місцевим органам слід готуватися навіть в умовах війни.

3.2. Пропозиції щодо проведення наступного етапу децентралізації в Україні

Досліджуючи проєкти нормативно-правових актів та чинне законодавство ми дійшли висновків, що завершити реформу децентралізації необхідно. Наведемо декілька основних положень. Виконавчу владу в округах і областях, містах Києві та Севастополі, згідно змін, як пропонуються Проектом Закону про внесення змін до Конституції України (щодо децентралізації влади), № 2598 від 13.12.2019, здійснюють префекти та територіальні органи центральних органів виконавчої влади.

Склад офісу префекта формує префект. Префект призначається на посаду та звільняється з посади Президентом України за поданням Кабінету Міністрів України. Строк перебування префекта на посаді в одному окрузі, області, місті Києві та місті Севастополі не може перевищувати трьох років. Префект є державним службовцем. Префект під час здійснення своїх повноважень підзвітний та підконтрольний Президенту України та Кабінетові Міністрів України.

Префект на відповідній території:

1) здійснює адміністративний нагляд за додержанням Конституції і законів України органами місцевого самоврядування у випадках та порядку, визначених Конституцією та законами України;

2) спрямовує і координує діяльність територіальних органів центральних органів виконавчої влади та здійснює адміністративний нагляд за додержанням ними Конституції та законів України, актів Президента України та Кабінету Міністрів України;

3) забезпечує взаємодію територіальних органів центральних органів виконавчої влади з органами місцевого самоврядування в умовах воєнного або надзвичайного стану, надзвичайної екологічної ситуації;

4) вносить Президенту України подання про зупинення дії ухваленого радою громади, головою громади, окружною, обласною радою акта, що не відповідає Конституції України та створює загрозу порушення державного суверенітету,

територіальної цілісності чи загрозу національній безпеці, та про тимчасове зупинення у зв'язку з цим повноважень голови громади, складу ради громади, окружної, обласної ради;

5) здійснює інші повноваження, визначені законами України.

Префект на підставі і в порядку, що визначені законом, видає акти, які є обов'язковими на відповідній території. Акти префектів, видані на здійснення повноважень, можуть бути скасовані Президентом України або Кабінетом Міністрів України, залежно від специфіки, визначеної законодавством.

Члени Кабінету Міністрів України, керівники центральних органів виконавчої влади та їх територіальних органів, префекти не можуть мати представницький мандат, не мають права суміщати свою службову діяльність з іншою роботою (крім викладацької, наукової та творчої роботи у позаробочий час), входити до складу керівного органу чи наглядової ради підприємства або організації, що має на меті одержання прибутку.

Територіальний устрій України ґрунтується на засадах унітарності, єдності та цілісності державної території, децентралізації влади, субсидіарності і повсюдності місцевого самоврядування, збалансованості і стійкого соціально-економічного розвитку територій з урахуванням їх історичних, економічних, екологічних, географічних і демографічних особливостей, етнічних і культурних традицій.

Систему адміністративно-територіального устрою України складатимуть адміністративно-територіальні одиниці: громади, округи, області, Автономна Республіка Крим, міста Київ та Севастополь (рис. 3.2).

Територія України поділена на громади. Громада є первинною одиницею у системі адміністративно-територіального устрою України. Декілька громад становлять округ. Порядок утворення, ліквідації, встановлення та зміни меж, найменування і перейменування громад, округів, областей, віднесення громад до категорії сіл, селищ, міст визначаються законом. Зміна меж, найменування і перейменування громад здійснюються із з'ясуванням думки їх жителів у порядку, визначеному законом.



Рисунок 3.2 - Трирівнева система організації влади в Україні після завершення реформи децентралізації та внесення змін до Конституції України

Статус міста Києва як столиці України та міста Севастополь у системі адміністративно-територіального устрою України визначатиметься законами України.

Місцеве самоврядування є правом та спроможністю громади безпосередньо або через органи місцевого самоврядування та їх посадових осіб вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і законів України. Громада є первинним суб'єктом місцевого самоврядування. Громада здійснює місцеве самоврядування безпосередньо шляхом виборів, місцевих референдумів, місцевих ініціатив та в інших формах, визначених законом. Органами місцевого самоврядування громади є рада громади та виконавчі органи ради громади. Рада громади сприяє діяльності створених відповідно до закону та статуту громади органів самоорганізації населення і з цією метою може наділяти їх фінансами та майном.

Окружна, обласна рада є органами місцевого самоврядування, що представляють і реалізують спільні, визначені законом, інтереси громад відповідно округу, області.

Статус голів громад, депутатів рад громад, окружних, обласних рад, порядок утворення, реорганізації та ліквідації виконавчих органів ради громади, виконавчих комітетів окружних, обласних рад, обсяг їх повноважень визначаються законом. Питання організації управління районами в містах належить до компетенції рад міських громад. Право голосу на виборах голови громади, депутатів ради громади, окружної, обласної ради мають громадяни України, які постійно проживають на території відповідної громади, досягли на день проведення виборів вісімнадцяти років і не визнані судом недієздатними.

Головою громади, депутатом ради громади, окружної, обласної ради може бути обраний громадянин України, який досяг на день проведення виборів вісімнадцяти років і не визнаний судом недієздатним. Не може бути обраним головою громади, депутатом ради громади, окружної, обласної ради громадянин, який відбуває покарання за вчинення злочину чи має судимість за вчинення умисного злочину, якщо ця судимість не погашена і не знята у встановленому законом порядку. Громада на основі загального, рівного, прямого виборчого права шляхом таємного голосування обирає голову громади, який очолює виконавчий орган ради громади. Порядок обрання депутатів окружних і обласних рад забезпечує рівне представництво громад у межах відповідного округу, області і визначається законом. Строк повноважень голови громади, депутатів ради громади, окружної, обласної ради, обраних на чергових виборах, становить п'ять років. Підстави і порядок дострокового припинення повноважень голови громади, депутата чи складу ради громади, окружної, обласної ради визначаються Конституцією і законами України.

Чергові вибори голів громад, депутатів усіх рад громад, окружних, обласних рад відбуваються в останню неділю жовтня п'ятого року повноважень органів місцевого самоврядування, обраних на попередніх чергових місцевих виборах. Позачергові вибори голови громади, депутатів ради громади, окружної, обласної ради призначаються не пізніше 120 днів з дня дострокового припинення повноважень голови громади, складу ради громади, окружної, обласної ради.

Окружна рада, обласна рада обирає зі свого складу відповідно голову окружної ради, голову обласної ради. Окружна рада, обласна рада призначає і звільняє голову виконавчого комітету ради і за його поданням формує склад цього органу. Голова громади, депутати ради громади, окружної, обласної ради не можуть мати іншого представницького мандата. Інші вимоги щодо несумісності мандата голови громади, депутата ради громади, окружної, обласної ради визначаються законом.

Матеріальною і фінансовою основою місцевого самоврядування є:

- 1) земля, рухоме і нерухоме майно, природні ресурси, інші об'єкти комунальної власності громади;
- 2) місцеві податки і збори, частина загальнодержавних податків та інші доходи місцевих бюджетів.

Держава забезпечує співмірність фінансових ресурсів та обсягу повноважень органів місцевого самоврядування, визначених Конституцією та законами України. Зміна компетенції органу місцевого самоврядування здійснюється з одночасними відповідними змінами у розподілі фінансових ресурсів. Держава компенсує витрати органів місцевого самоврядування, спричинені рішеннями органів державної влади.

Громади можуть об'єднувати на договірних засадах об'єкти комунальної власності, а також кошти бюджетів для виконання спільних проектів або для спільного фінансування (утримання) комунальних підприємств, організацій і установ, створювати для цього відповідні органи і служби.

Громада безпосередньо або через органи місцевого самоврядування громади та їх посадових осіб відповідно до закону:

- 1) управляє майном, що є в комунальній власності;
- 2) затверджує бюджет відповідної громади і контролює його виконання;
- 3) затверджує програми соціально-економічного та культурного розвитку і контролює їх виконання;
- 4) приймає рішення щодо місцевих податків і зборів;
- 5) забезпечує реалізацію результатів місцевих референдумів;

б) утворює, реорганізовує та ліквідовує комунальні підприємства, організації і установи, а також здійснює контроль за їх діяльністю;

7) вирішує інші питання місцевого значення, віднесені законом до її компетенції.

Компетенція окружних, обласних рад визначається Конституцією і законом.

Ради і голови громад, виконавчі органи рад громад, окружні і обласні ради, виконавчі комітети окружних і обласних рад відповідно до закону ухвалюють акти, які є обов'язковими до виконання на відповідній території. Дію актів органів і посадових осіб місцевого самоврядування з мотивів їх невідповідності Конституції чи законам України призупиняє префект з одночасним зверненням до суду.

У разі ухвалення радою громади, головою громади, окружною, обласною радою акта, що не відповідає Конституції України та створює загрозу порушення державного суверенітету, територіальної цілісності чи загрозу національній безпеці, Президент України за поданням префекта зупиняє указом дію відповідного акта з одночасним зверненням до Конституційного Суду України, тимчасово зупиняє повноваження голови громади, складу ради громади, окружної, обласної ради та призначає тимчасового державного уповноваженого. Тимчасовий державний уповноважений спрямовує та організовує діяльність відповідних виконавчих органів ради громади, виконавчого комітету окружної, обласної ради.

Правовий статус тимчасового державного уповноваженого визначається законом. Конституційний Суд України розглядає такий указ Президента України не довше семи календарних днів. У разі визнання Конституційним Судом України акта голови громади, ради громади, окружної, обласної ради таким, що відповідає Конституції України, акти Президента України, видані відповідно до частини третьої цієї статті, втрачають чинність. У разі визнання Конституційним Судом України акта голови громади, ради громади, окружної, обласної ради таким, що не відповідає Конституції України, Верховна Рада України за поданням Президента України достроково припиняє повноваження голови громади, ради громади, окружної, обласної ради.

Після набрання чинності Законом України "Про внесення змін до Конституції України (щодо децентралізації влади)":

1) одне або декілька сіл, селищ, міст з прилеглими територіями набувають статусу громади на підставі та в порядку, визначеному законом;

2) протягом 60 днів приймається закон, яким визначається адміністративно-територіальний устрій;

3) перші місцеві вибори голів громад, депутатів рад громад, окружних, обласних рад проводяться протягом 90 днів після набрання чинності законом, яким визначається адміністративно-територіальний устрій;

4) повноваження сільських, селищних, міських голів та депутатів місцевих рад, обраних до набрання чинності Законом України "Про внесення змін до Конституції України (щодо децентралізації влади)", припиняються з дня набуття повноважень головами громад, відповідними радами громад, окружними, обласними радами, обраними на перших місцевих виборах після набрання чинності законом, яким визначається адміністративно-територіальний устрій;

5) Президент України за поданням Кабінету Міністрів України вперше здійснює призначення префектів після створення відповідними окружними, обласними радами виконавчих комітетів, але не пізніше 1 березня 2021 року;

6) Президент України за поданням Кабінету Міністрів України призначає на посади та звільняє з посад голів місцевих державних адміністрацій до призначення відповідних префектів;

7) місцеві державні адміністрації продовжують здійснювати свої повноваження на відповідній території до створення окружними, обласними радами виконавчих комітетів на підставі закону про місцеве самоврядування, що визначає повноваження виконавчих комітетів окружних, обласних рад.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

На основі проведеного аналізу та досліджень можемо зробити висновки, що мета кваліфікаційної роботи досягнута, а завдання виконані. Пропонуємо наступні висновки:

1. Як визначено в роботі, децентралізація – це процес передачі повноважень, ресурсів та відповідальності від центральних органів влади до місцевих громад. Метою цього процесу є надання місцевій владі більше самостійності у прийнятті рішень, що стосуються економічного, соціального та культурного розвитку територій. Децентралізація дозволяє громадам розпоряджатися місцевими ресурсами та бюджетами відповідно до власних потреб і пріоритетів, що робить управління більш ефективним та орієнтованим на вирішення конкретних проблем на місцях.

Для Хмільницької громади Вінницької області децентралізація стала важливим поштовхом до розвитку. Завдяки новим повноваженням та фінансовим ресурсам громада змогла активізувати місцеву економіку, поліпшити інфраструктуру, покращити якість освітніх та медичних послуг, що позитивно вплинуло на добробут мешканців. Наприклад, громада змогла самостійно ухвалювати рішення про будівництво доріг, модернізацію шкіл, залучення інвесторів та створення нових робочих місць. Децентралізація сприяє залученню громадян до процесу управління, адже жителі громади можуть активно брати участь у прийнятті рішень, що підвищує рівень довіри до місцевої влади та відчуття відповідальності за розвиток свого регіону. Отже, на нашу думку, децентралізація є ефективним інструментом для підвищення економічного та соціального добробуту громад, таких як Хмільницька громада, надаючи їм можливість формувати своє майбутнє на основі реальних потреб і можливостей місцевих жителів.

2. При аналізі у кваліфікаційній роботі зарубіжного досвіду, а саме досвіду Франції та Польщі у впровадженні децентралізації, ми виділили кілька практик, які можуть бути корисними для України загалом та Хмільницької громади зокрема. У

Франції важливим аспектом децентралізації є модель чітко розподілених повноважень між центральною владою, регіонами, департаментами та муніципалітетами, що забезпечує прозоре управління. Так, на рівні регіонів вирішуються питання економічного розвитку, в той час як департаменти відповідають за соціальну допомогу та освіту. Такий розподіл відповідальності зменшує адміністративне навантаження на місцеві органи, дає їм більше самостійності й дозволяє краще реагувати на місцеві потреби. Хмельницька громада може активно користуватися цим підходом для розподілу повноважень, але при цьому створивши додаткові можливості і для підтримки місцевого бізнесу та розвитку інфраструктури на місцевому рівні.

У Польщі децентралізація почалася з чіткої адміністративної реформи, яка включала запровадження трирівневої системи самоврядування: гміни (найнижчий рівень, відповідальний за місцеві послуги), повіти (відповідають за ширші питання, як охорона здоров'я і інфраструктура) та воєводства (найвищий рівень, орієнтований на економічний розвиток і міжнародні проєкти). Така система підходить для запровадження і в українських громадах, де кожен рівень отримує конкретні обов'язки та ресурси для їх реалізації. Хмельницька громада може взяти цей приклад для напрацювання подальших цілей розвитку громади, в тому числі оновлюючи власну стратегію, а також залучення громадськості та місцевих підприємств до участі у розвитку громади, використовуючи інструменти громадських слухань та дорадчих органів та інших.

Також в ході дослідження, ми хочемо виділити декілька пропозицій:

1. Опитування мешканців Хмельницької громади показало, що вони знають про існування такого інструменту як петиція, але не дуже часто ним користуються. Повноцінне використання інструменту місцевих петицій надасть Хмельницькій міській громаді кілька важливих переваг. По-перше, це підвищить рівень участі громадян у прийнятті рішень, сприяючи розвитку прямої демократії. Люди зможуть безпосередньо впливати на порядок денний місцевої влади, а саме Хмельницької міської ради, порушуючи питання, які їх найбільше турбують. По-друге, це зміцнить зв'язок між громадою та місцевою владою, адже публічні службовці згідно

з чинним законодавством мають враховувати громадську думку та відповідати на запити мешканців, при набранні необхідних голосів на голосуванні (для Хмельницької громади – 50). По-третє, петиції можуть стати ефективним інструментом для вирішення локальних проблем, залучаючи увагу до тих питань, які могли залишатися поза увагою традиційних механізмів управління та затверджених програм. Крім того, активне використання петицій сприятиме підвищенню рівня громадянської відповідальності, формуванню відчуття причетності до розвитку громади та мотивації для подальшої участі у соціальних проєктах. Врешті-решт, інструмент петицій слугує платформою для обміну ідеями між мешканцями та може стати важливим чинником розвитку громадської ініціативи та співпраці, що посилить соціальний капітал і зміцнить довіру між громадянами та місцевою владою.

2. Громада може використовувати різні форми участі для впливу на рішення влади та покращення життя у своєму середовищі. Окрім петицій, дієвими є інші інструменти. Громадські слухання та обговорення – це організація зустрічей з представниками влади для обговорення важливих питань, планів розвитку чи конкретних проєктів.

3. Також громада має досвід проведення «Бюджету участі» – процес, коли мешканці самі пропонують та голосують за проєкти для фінансування з місцевого бюджету. Це дозволяє безпосередньо впливати на розподіл ресурсів. Однак в умовах війни цей інструмент треба використовувати виважено і попередньо вивчивши думку громадян з цього приводу, адже цей механізм передбачає розподіл коштів з місцевого бюджету в той час як в сучасних умовах громада може вирішити відправити ці кошти на потреби ЗСУ. Також громада може ініціювати волонтерські ініціативи та проєкти, реалізовувати корисні ініціативи (наприклад, прибирання територій, допомога соціально незахищеним) для поліпшення середовища та побудови довіри в громаді.

4. Також слід активно використовувати такі методи як громадські ради та консультативні органи – участь активістів та експертів у роботі при виконавчих органах влади для представлення інтересів громади. Колективні звернення та

запити – письмові звернення з підписами мешканців для офіційної реакції влади. Закон України про звернення громадян передбачає обов'язкову відповідь на такі документи.

5. Важливим інструментом в умовах децентралізації є громадський контроль – моніторинг діяльності органів влади, реалізації проєктів та витрат бюджетних коштів через громадські організації, аналітичні центри чи незалежні платформи.

Таким чином, завершення третього етапу децентралізації в Україні є важливим кроком для зміцнення місцевого самоврядування, покращення якості життя громадян і розвитку регіонів. Він включає створення умов для співпраці між регіонами та надання більшої автономії обласним радам, сприяє більшій відповідальності за розвиток регіонів. Це також створює передумови для побудови ефективної системи управління, чіткий розподіл повноважень між радами та префектами, система, де рішення ухвалюються ближче до громадян, враховуючи місцеві особливості та потреби. Такий підхід зменшує залежність місцевих органів від центрального бюджету, забезпечує прозорість у розподілі ресурсів і стимулює конкуренцію між регіонами за залучення інвестицій, що позитивно впливає на економічний розвиток країни в цілому.

Отже, врахування кращих практик та завершення децентралізації в Україні має вирішальне значення для створення ефективної, прозорої та відповідальної системи публічного управління, яка сприятиме сталому розвитку регіонів та підвищенню добробуту громадян.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Brychko A. M. Public quality management of health care services. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2022. № 28. С. 46-49. URL: <http://www.pag-journal.iei.od.ua/archives/2022/28-2022/9.pdf>.
2. Nikolina I.I., Makhnachova N.M., Kuzinska V.A. Ukraine's Policy on Brain Drain in the Wartime And Post-War Periods. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 2024, № 4. P. 191-198
3. Open budget. Вебпортал, <https://openbudget.gov.ua/about-portal>
4. Бакуменко В. Д., Бондар І. С., Горник В. Г., Шпачук В.В. Особливості публічного управління та адміністрування : навч. посіб. Київ : Ліра-К, 2019. 254 с.
5. Беліх І. В. Свідомість у коливаннях суспільних процесів. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2022. № 27. С. 11-18. URL: <http://www.pag-journal.iei.od.ua/archives/2022/27-2022/2.pdf>.
6. Борисенко Ю. Досягнення та виклики реформування місцевого самоврядування в Україні. *Аспекти публічного управління*. Том 10. № 3. 2022. С. 42-50
7. Вашуленко О. В. Місцеві бюджети в Україні в умовах воєнного стану. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2022. № 31. С. 71-78.. <http://www.pag-journal.iei.od.ua/archives/2022/31-2022/13.pdf>
8. Віховський О. О., Ковтун О. А. Теоретико-концептуальні підходи щодо визначення дефініції "Публічний контроль" в контексті сучасної парадигми публічного управління. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2022. № 30. С. 49-53. URL: <http://www.pag-journal.iei.od.ua/archives/2022/30-2022/8.pdf>.
9. Возняк Г., Капленко Г., Коваль В. Децентралізація як основа зміцнення фінансової самодостатності та розвитку територіальних громад. *Економіка*

та суспільство. 2022. № 42. URL:
<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1624/1561>.

10. Войціцька К. М. Економічний розвиток урбанізованих територій як наукове дослідження в сфері публічного управління. *Економіка, управління та адміністрування*. 2022. № 3(101). С. 41-47. URL:
<http://ema.ztu.edu.ua/article/view/266281>.
11. Габінет М. В. П. Нат, Р. Бекоф Про стратегічний порядок денний публічної організації. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2022. № 30. С. 19-22. URL: <http://www.pag-journal.iei.od.ua/archives/2022/30-2022/3.pdf>.
12. Гаврилець О. Б. Філософсько-правові підходи удосконалення регіональної політики держави. *Економіка та держава*. 2022. № 1. С. 135-139. URL:
http://www.economy.in.ua/pdf/1_2022/25.pdf.
13. Галан Л., Белова Г. Удосконалення системи управління інвестиційною діяльністю в територіальних громадах. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1318/1273>.
14. Ганущин С. Н. Імплементация досвіду Європейського Союзу в українську реальність формування взаємодії між громадянським суспільством та публічним управлінням. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2022. № 31. С. 97-101. URL: <http://www.pag-journal.iei.od.ua/archives/2022/31-2022/17.pdf>.
15. Гошовська О., Тревого О. Механізми публічного управління для відновлення військової економіки. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. URL:
<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1281/1235>.
16. Даниленко Л., Ларіна Н. Забезпечення публічного управління закладами освіти в територіальних громадах. *Аспекти публічного управління*. 2022. № 4. С. 39-45.
17. Демошенко Г. Вплив цифрової трансформації на муніципальне управління. *Аспекти публічного управління*. 2022. № 1. С. 36-42.

18. Динник І. П. Вплив війни на сферу адміністративних послуг. *Соціально-політичні, економічні та гуманітарні виміри європейської інтеграції України* : зб. наук. пр. X Міжнар. наук.-практ. конф. 06-07 жовт. 2022 р. / ред. Н. Л. Замкова, Л. Б. Мартинова. Вінниця : Видавничо-редакційний відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2022. Ч. 1. С. 131-136. URL: [docs/Zbirnyky_konferents/2022/Sotsialno-politychni%20X%201%202022.pdf](https://docs.Zbirnyky_konferents/2022/Sotsialno-politychni%20X%201%202022.pdf).
19. Дідковський Д. Магдебурзьке право, самоврядування і ми. *Вінниччина*. 2022. 7 груд. С. 8.
20. Дьомін М. В. Оцінювання ефективності публічного управління: теоретико-методологічний аспект. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2022. № 28. С. 9-13. URL: <http://www.pag-journal.iei.od.ua/archives/2022/28-2022/1.pdf>.
21. Децентралізація дає можливості: офіц. сайт. нац. проєкту. (2022). URL: <http://decentralization.gov.ua/>
22. Жаліло Я. Самоорганізовані громади надійно тримають тил. *Економічна правда*. 2022, Березень 12. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/03/12/683841/>
23. Єфименко Т. І. Майнове оподаткування: контекст фіскальної децентралізації в Україні. *Фінанси України*. 2022. № 1. С. 27-49.
24. Замкова Н.Л., Махначова Н.М., Іванченко Г.В. ЦСР-центричний підхід до стратегічного планування розвитку громад. *Scientia fructuosa*. 2024. № 5, 157 (Жов 2024), 105–120. DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2024\(157\)08](https://doi.org/10.31617/1.2024(157)08)
25. Золотарьова О.А. Реформа децентралізації влади у Франції як приклад для України. *Юридичний науковий електронний журнал*. № 1. 2024. DOI <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2024-1/16>
26. Конституція України. Офіційний документ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text>
27. Куйбіда В.С., Шпекторенко І.В. Методологія публічного управління як система: теоретичні та практичні аспекти. *Публічне управління і*

адміністрування в Україні. 2022. № 29. С. 7-12. URL: <http://www.pag-journal.iei.od.ua/archives/2022/29-2022/1.pdf>.

28. Куйбіда В. С., Шпекторенко І. В. Методологія публічного управління: аспекти її структури, співвідношення, взаємозалежності законів, закономірностей та функцій управління. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2022. № 28. С. 14-18. URL: <http://www.pag-journal.iei.od.ua/archives/2022/28-2022/2.pdf>.
29. Лазор О. Д., Лазор О. Я., Юник І. Г. Основи публічного управління та адміністрування : навч.-метод. посіб. 2-ге вид. Київ : Ліра-К, 2019. 268 с.
30. Ларін С. Публічне управління захистом національних цінностей в Україні: виклики та загрози. *Аспекти публічного управління*. 2022. № 2. С. 41-50.
31. Мазур О. Доступ до застарілих вебсайтів органів публічного управління України. *Аспекти публічного управління*. 2022. № 2. С. 61-69.
32. Малий І. Й., Цедік М. Г. Інституційний вимір цифровізації державного управління в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2022. № 2. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2_2022/5.pdf.
33. Матрунчик Д. М. Інноваційна трансформація поствоєнної економіки України: детермінація цілепокладання та регіональні особливості. *Проблеми економіки*. 2022. № 4. С. 102-110. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2022-4_0-pages-102_110.pdf.
34. Малай А.О. Децентралізація як ключовий фактор забезпечення стабільності в державі. Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту ДТЕУ. Вінниця: Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ ДТЕУ, 2024. Вип. 187. С. 186-191
35. Малай А.О. Поняття та проблеми децентралізації державної влади в Україні. Збірник XI Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції «Менеджмент XXI століття: сучасні моделі, стратегії, технології». 10.10.2024 м. Вінниця ВТЕІ ДТЕУ. Вінниця: Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ ДТЕУ, 2024.

- 36.Махначова Н. М. Особливості прийняття управлінських рішень органами публічної влади в екстремальних умовах. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2022. № 29. С. 39-44. URL: <http://www.pag-journal.iei.od.ua/archives/2022/29-2022/7.pdf>.
- 37.Махначова Н.М., Семенюк І.Ю., Шевчук Р.Б. Формування фахових компетентностей публічних службовців в умовах сучасних викликів. 2024. № 10. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/4812/4854>
- 38.Моніторинг реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади. 2020, Січень 10. <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/526/10.01.2020.pdf>
- 39.Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України (нова редакція) <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3077-20#Text>
- 40.Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні. № 333-р Розпорядження Кабінету Міністрів України. (2014, Квітень 1). URL: <https://cutt.ly/jPcJrRQ>
- 41.Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року. Постанова Кабінету Міністрів України. № 385. (2014, Серпень 6). URL: <https://cutt.ly/6PcJb8p>
- 42.Ткачук А., Третяк Ю. Як втримати курс на розвиток та згуртованість країни? 2021. URL: <https://zn.ua/ukr/internal/jak-vtrimati-kurs-na-rozvitok-ta-zhurtovanist-krajini.html>
- 43.Тищенко О. П. Напрями підвищення інституційної спроможності агенцій регіонального розвитку. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2022. № 2. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2_2022/3.pdf.
- 44.Угоднікова О. І. Публічний маркетинг у системі публічно-приватного партнерства. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2022. № 27. С. 56-59. URL: <http://www.pag-journal.iei.od.ua/archives/2022/27-2022/11.pdf>.
- 45.Угоднікова О. І. Цифровий публічний маркетинг як елемент інформаційної політики держави. *Економіка та держава*. 2022. № 2. С. 94-96. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/2_2022/17.pdf.

- 46.Цимбал Б. М. Механізм публічного управління безпекою особистості: якісний новий вимір у системі цифрових технологій та інновацій. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2022. № 30. С. 91-94. URL: <http://www.pag-journal.iei.od.ua/archives/2022/30-2022/15.pdf>.
- 47.Чуба Н. В. Інституційний розвиток системи публічного управління в Україні та світі. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2022. № 30. С. 27-31. URL: <http://www.pag-journal.iei.od.ua/archives/2022/30-2022/5.pdf>.
- 48.Чубінська Н. Б. Ключові історичні аспекти змісту та сутності публічного управління. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2022. № 28. С. 24-27. URL: <http://www.pag-journal.iei.od.ua/archives/2022/28-2022/4.pdf>.
- 49.Шевченко С. О., Мунько А. Ю. Управлінські підходи до подолання наслідків пандемії COVID-19 в Україні. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2022. № 27. С. 64-67. URL: <http://www.pag-journal.iei.od.ua/archives/2022/27-2022/13.pdf>.
- 50.Шумляєва І., Кириченко В. Інституціоналізація місцевого референдуму в умовах демократизації публічного управління. *Аспекти публічного управління*. 2022. № 1. С. 43-49.