

Харківський національний університет імені В.Н.Каразіна

Економічний факультет


Кафедра економіки та менеджменту

Кваліфікаційна робота бакалавра

на тему: «ПРОЦЕС ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ ЯК ЧИННИК МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ»

Виконала: студентка 4 курсу, групи
ЕЛ- 41

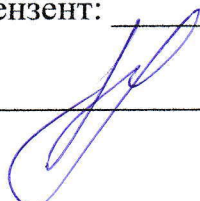
Спеціальності 281 «Публічне
управління та адміністрування»
Освітньо-професійної програми
«Публічне управління та
адміністрування»


_____ Т.В. Бондар

Керівник наукової роботи: кандидат
наук з державного управління,
доцент


_____ Т.О. Самофалова

Рецензент: _____


_____ Д.В. Бут

Харків – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Факультет економічний

Кафедра економіки та менеджменту

Рівень вищої освіти (освітньо-кваліфікаційний рівень) бакалавр

Напрямок підготовки

Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Г.О.Дорошенко
(підпис) (ініціали, прізвище)

« 09 » червня 2025 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ (ПРОЕКТ)**

_____ Бондар Тамара Василівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи “Процес децентралізації влади як чинник місцевого розвитку”

керівник роботи Самофалова Тетяна Олександрівна, к. н. з держ.упр., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від “17” квітня 2025 року №2101-5/9692. Строк подання студентом роботи 05.06.2025

3. Перелік питань, які потрібно розробити:

сутність та значення децентралізації влади в контексті місцевого розвитку; аналіз нормативно-правові засади реформи децентралізації в Україні; зарубіжний досвід та можливості його застосування в українських умовах; вплив війни на перебіг реформи та діяльність місцевого самоврядування; громадська участь і стан цифрового врядування на прикладі Полтавської міської ТГ.

4. План роботи

№ з/п	Послідовність підготовки кваліфікаційної роботи	Термін завершення етапів роботи
1.	Вибір теми і подання заяви на ім'я завідувача кафедри про обрання теми кваліфікаційної роботи	18.09.2024
2.	Формулювання та оформлення завдань кваліфікаційної роботи	14.11.2024
3.	Узгодження з керівником плану кваліфікаційної роботи	31.01.2025
4.	Підготовка першого розділу роботи	17.03.2025
5.	Збір і обробка емпіричних даних та їх узагальнення в другому розділі роботи	24.04.2025
7.	Написання вступу, висновків та рекомендаційного підрозділу кваліфікаційної роботи	01.05.2025
8.	Подання чорнового варіанту всієї кваліфікаційної роботи керівнику	18.05.2025
9.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру економіки та менеджменту	15.06.2025

5. Дата видачі завдання 15 вересня

Студент



(підпис)

Т.В. Бондар

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи



(підпис)

Т.О. Самофалова

(прізвище та ініціали)

Гарант освітньої програми

«Публічне управління та

(підпис)

Г.І. Заднепровська

(прізвище та ініціали)

адміністрування»

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАВОВІ ОСНОВИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ЯК ЧИННИКА МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ	8
1.1. Децентралізація влади як сучасний підхід до управління територіями: сутність, принципи та значення	8
1.2. Правові засади та нормативно-правове регулювання децентралізації в Україні	13
1.3. Зарубіжний досвід децентралізації та його значення для України	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВПЛИВУ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ НА РОЗВИТОК ПОЛТАВСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТГ	27
2.1. Фінансова децентралізація як чинник посилення спроможності Полтавської ТГ	27
2.2. Громадська участь у місцевому врядуванні: місцеві практики та громадська думка	33
2.3. Цифровізація і надання послуг у громаді в умовах війни: досвід Полтавської ТГ та пропозиції вдосконалення	45
ВИСНОВКИ	57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	61
ДОДАТКИ	68

ВСТУП

Актуальність теми зумовлена тим, що станом на сьогоднішній день Україна перебуває у процесі формування демократичної та ефективної системи публічного управління з орієнтацією на європейські стандарти. Одним із ключових напрямів трансформації стало проведення реформи децентралізації — передача повноважень на місця, яка стала реальним кроком до посилення ролі органів місцевого самоврядування у розвитку територій.

Реформа децентралізації, офіційно розпочата у 2014 році, суттєво змінила адміністративно-територіальну структуру України, надала громадам фінансову автономію, створила передумови для зростання ефективності публічних послуг і розвитку місцевих ініціатив. За останні роки зміцнюється розуміння того, що саме спроможні громади, тобто ті, що здатні самостійно приймати управлінські рішення й відповідати за їхні наслідки — є опорою сталого соціально-економічного розвитку держави. Станом на 2025 рік реформа перейшла в етап інституціоналізації та удосконалення механізмів управління.

Наразі реформа децентралізації відбувається в умовах війни, що супроводжується серйозними викликами: загрозами безпеці, переміщенням населення, зростанням навантаження на місцеві бюджети, руйнуванням інфраструктури. Водночас саме органи місцевого самоврядування стали одними з основних суб'єктів підтримки громадян, організації гуманітарної допомоги та забезпечення стійкості територій. У цих умовах зростає потреба в посиленні їхньої інституційної спроможності та ефективної взаємодії з центральною владою.

Курс на європейську інтеграцію, який обрала Україна, передбачає поглиблену адаптацію інститутів місцевого самоврядування до принципів Європейської хартії, зокрема субсидіарності, прозорості та фінансової автономії. У цьому контексті важливо досліджувати не лише формальне впровадження

реформ, а й їхню практичну реалізацію з урахуванням українських реалій, регіональної специфіки та викликів.

У науковому середовищі активно досліджується децентралізація як інструмент посилення місцевого самоврядування, підвищення ефективності управління, демократичної участі та сталого розвитку. Цю тематику висвітлювали А. Ткачук, О. Батанов, В. Круглашов, В. Бурега, О. Кулініч, О. І. Бобровський, А. В. Стойка, О. І. Головіна, Н. В. Горло та інші. У їхніх працях аналізуються нормативно-правові засади реформи, фінансова децентралізація, цифровізація управління, а також виклики для громад в умовах війни та євроінтеграції.

Особливу увагу в цьому дослідженні зосереджено на аналізі впровадження децентралізації у Полтавській міській територіальній громаді. Як одна з найбільших у регіоні, вона об'єднує міський центр і прилеглі населені пункти, що дає змогу відстежити вплив децентралізаційних процесів на ефективність управління, рівень залучення громади, розвиток цифрових сервісів і якість публічних послуг. Такий підхід дозволяє комплексно оцінити як переваги, так і виклики реформи в умовах воєнного часу на прикладі конкретної громади.

Метою роботи є аналіз процесу децентралізації влади в Україні як чинника місцевого розвитку та визначення напрямів його подальшого удосконалення.

Для досягнення поставленої мети були поставлені такі завдання:

- розкрити сутність та значення децентралізації влади в контексті місцевого розвитку;
- проаналізувати нормативно-правові засади реформи децентралізації в Україні;
- вивчити зарубіжний досвід та можливості його застосування в українських умовах;
- проаналізувати вплив війни на перебіг реформи та діяльність місцевого самоврядування;

– дослідити громадську участь і стан цифрового врядування на прикладі Полтавської міської ТГ.

Об'єктом дослідження є система місцевого самоврядування в Україні у умовах децентралізації.

Предметом дослідження є процес децентралізації влади як чинник розвитку територіальних громад.

Для розкриття теми було використано як загальнонаукові, так і спеціальні методи. Зокрема, метод аналізу й синтезу дозволив систематизувати підходи до розуміння суті децентралізації; порівняльний метод допоміг у зіставленні української практики із європейським досвідом; системний метод дав змогу оцінити реформу в її структурному вимірі; а емпіричний — був застосований при аналізі соціологічного опитування та ситуації в Полтавському регіоні.

Наукова новизна кваліфікаційної роботи полягає у застосуванні комплексного підходу до дослідження впливу децентралізації на розвиток громади в умовах воєнного стану. На прикладі Полтавської міської територіальної громади проаналізовано фінансову динаміку, рівень цифровізації та громадської участі. Вперше у студентській роботі розглянуто особливості функціонування громади в кризових умовах на основі фінансових показників і результатів власного соціологічного опитування.

Практичне значення роботи полягає у можливості використання її результатів органами місцевого самоврядування для вдосконалення фінансового планування, розвитку цифрових сервісів і підвищення рівня громадської участі. Також матеріали роботи можуть бути використані при підготовці програм післявоєнного відновлення громад.

Апробація матеріалів дослідження здійснена шляхом публікації тез доповіді на Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення» (Україна, 2025 рік).

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАВОВІ ОСНОВИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ЯК ЧИННИКА МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ

1.1. Децентралізація влади як сучасний підхід до управління територіями: сутність, принципи та значення

У контексті сучасних змін у системі публічного управління в Україні дедалі більшої ваги набирає децентралізація як стратегічний напрямок розвитку демократичної, ефективної та прозорої держави. Вона розглядається як процес передачі повноважень, відповідальності та ресурсів від центральних органів влади до органів місцевого самоврядування. Така трансформація є ключовою умовою створення спроможних територіальних громад, які володіють необхідним інституційним і фінансовим потенціалом для виконання своїх функцій і задоволення потреб місцевих жителів.

У конституційному контексті децентралізація влади розглядається як інституційний механізм реалізації принципу народного суверенітету, відповідно до якого народ здійснює владу як безпосередньо, так і через органи державної влади та місцевого самоврядування (ст. 5 Конституції України). Цей процес також ґрунтується на принципі поділу влади на законодавчу, виконавчу та судову (ст. 6), а також на принципі верховенства права, відповідно до якого всі органи публічної влади та їх посадові особи зобов'язані діяти виключно на підставі, в межах повноважень та у спосіб, передбачені Конституцією і законами України (ст. 19).

Децентралізація передбачає також розмежування повноважень між органами центральної влади (Верховною Радою, Президентом України, Кабінетом Міністрів) та органами місцевого самоврядування, що зафіксовано у відповідних розділах Конституції України (IV, V, VI, XI). Принципи територіального устрою держави та його адміністративно-територіальної

організації викладені у розділах IX і X Основного Закону, що створює правове підґрунтя для впровадження децентралізаційної реформи [19].

У науковій літературі децентралізація розглядається як форма організації публічної влади, заснована на визначеному розмежуванні повноважень між різними рівнями управлінської системи. Як підкреслює О. Батанова, цей процес не зводиться лише до формального делегування функцій, а передбачає глибоку трансформацію управлінської філософії з акцентом на посилення ролі та самостійності місцевих громад, що є ключовим для підвищення їх спроможності [9]. За словами О. Кулініч, децентралізація є важливим інструментом підвищення ефективності публічного управління, оскільки сприяє прозорості діяльності органів місцевої влади, їхній підзвітності населенню та можливості гнучко реагувати на регіональні потреби [20]. А. Ткачук наголошує, що децентралізація не обмежується адміністративною реформою, а є важливою складовою демократизації системи управління, що розширює участь громадян у прийнятті рішень і формує основу для розвитку місцевої демократії [21].

У науковому дискурсі децентралізація також визначається як механізм передачі державою повноважень щодо прийняття управлінських рішень на нижчі рівні управління — органам, які не входять до системи виконавчої влади, але мають необхідні ресурси та відповідальність для їх реалізації. Таке трактування подано в «Енциклопедії державного управління», де децентралізація розглядається як складне явище в демократичній правовій державі, спрямоване на підвищення ефективності прийняття рішень на всіх рівнях влади [10].

У свою чергу, на офіційному урядовому порталі децентралізації цей процес визначено як передачу значного обсягу повноважень і бюджетів до органів місцевого самоврядування, аби управлінські рішення ухвалювалися там, де вони найближчі до людей і можуть реалізовуватись найефективніше [17].

Спираючись на ці визначення можна сказати, що ключовою метою реформи є створення дієздатного місцевого самоврядування, надання

представницьким органам громад ширших повноважень, з одночасним позбавленням місцевих держадміністрацій впливу на розпорядження бюджетними ресурсами.

Загалом децентралізацію прийнято поділяти на три основні типи: політичну, адміністративну, фінансову та іноді ще виділяють функціональну (галузеву). Для кращого розуміння сутності кожної з форм децентралізації, а також того, як вони були реалізовані в Україні, у Таблиці 1.1 подано узагальнені характеристики.

Таблиця 1.1 - Основні форми децентралізації влади та особливості їх реалізації в Україні

<i>Тип децентралізації</i>	<i>У чому суть</i>	<i>Що реально відбувалося в Україні</i>	<i>На що це вплинуло</i>
<i>Політична</i>	Передача можливості приймати рішення на місцях, обирати владу без втручання центру	Проведення місцевих виборів, запровадження старост у селах, створення виконкомів ОТГ	Люди почали більше впливати на місцеву політику, хоча не скрізь участь була активною
<i>Адміністративна</i>	Громади самі керують школами, лікарнями, надають адмінпослуги	З'явилися ЦНАПи, місцеві ради отримали повноваження у сфері освіти, соцзахисту, благоустрою	Багато процедур спростилося, але бракує фахівців і іноді — досвіду
<i>Фінансова</i>	Громади мають більше грошей і самі вирішують, куди їх витратити	60% ПДФО лишається на місцях, дотації і субвенції стали гнучкішими, створюються місцеві програми	Зросли місцеві бюджети, громади стали менш залежними від Києва
<i>Функціональна (галузєва)</i>	Передача повноважень у певних сферах — охорона здоров'я, освіта, культура	Управління амбулаторіями, бібліотеками, шкільними автобусами передано на місця	З'явилась можливість адаптувати послуги до конкретних потреб громади

Джерело: складено автором на основі [19; 21]

Як видно з таблиці 1.1, кожна форма децентралізації має свій набір механізмів впровадження та призводить до конкретних змін у житті громад. Політична децентралізація означає передачу владних повноважень обраним органам місцевого самоврядування, адміністративна – надання права самостійного управління окремими секторами або функціями. Фінансова децентралізація полягає у розширенні можливостей громад у формуванні та використанні власних бюджетів. Функціональна або секторальна децентралізація передбачає передачу повноважень у межах окремих галузей (освіта, охорона здоров'я, соціальні послуги).

Також слід наголосити на тому, що форми децентралізації не є ізольованими процесами, а тісно взаємопов'язані між собою. Зокрема, фінансова децентралізація є фундаментом, який забезпечує реальне функціонування адміністративної децентралізації. Надання органам місцевого самоврядування повноважень без відповідних ресурсів призводить до так званої "псевдодецентралізації", коли на практиці громади не мають змоги реалізувати делеговані функції.

Починаючи з 2015 року, з ухваленням змін до Бюджетного та Податкового кодексів України, громади отримали частку доходів від податку на доходи фізичних осіб (ПДФО), акцизного податку, єдиного податку, що дало змогу значно збільшити їхні власні бюджети. Згідно з даними Мінфіну, у 2021 році власні доходи громад зросли майже втричі у порівнянні з 2014 роком. Це дозволило профінансувати створення Центрів надання адміністративних послуг (ЦНАПів), розвинути муніципальні сервіси, здійснити капітальні ремонти шкіл, садочків, амбулаторій, що є прямим результатом адміністративної децентралізації.

Таким чином, фінансова спроможність громад є передумовою для якісної реалізації їхніх адміністративних повноважень. Водночас адміністративна децентралізація, що охоплює передачу повноважень у сферах охорони здоров'я,

освіти та соціального захисту, водночас формує потребу в раціональному та ефективному управлінні бюджетними ресурсами, сприяючи посиленню фінансової дисципліни, прозорості та підзвітності. Цей взаємозв'язок є ключовим для досягнення цілей децентралізаційної реформи, зокрема щодо підвищення якості публічних послуг і зміцнення спроможності територіальних громад у вирішенні соціально-економічних питань.

Провідними принципами децентралізації, які визначають ефективність її реалізації, є субсидіарність, самостійність, підзвітність, прозорість, фінансова самодостатність та партисипативність. Принцип субсидіарності передбачає, що рішення мають ухвалюватися на тому рівні, де вони можуть бути реалізовані найефективніше. Самостійність органів місцевого самоврядування забезпечує незалежність у прийнятті управлінських рішень, підкріплену достатнім рівнем ресурсного забезпечення. Принципи підзвітності й прозорості зобов'язують місцеву владу діяти відкрито, а участь громадян у прийнятті рішень формує довіру до управлінських інституцій [10].

Значення децентралізації для України полягає насамперед у підвищенні ефективності управління та наближенні влади до громадян. Вона створює можливості для комплексного розвитку громад, зміцнення демократичного врядування, активізації участі населення у прийнятті рішень, ефективного використання ресурсів і реалізації потенціалу на місцях. За даними Програми «U-LEAD з Європою», у 2020–2022 роках понад 90% територіальних громад мали позитивну динаміку щодо бюджетних надходжень, а ефективність використання коштів у розпорядженні ТГ зросла в кілька разів [31].

З огляду на викладене, слід відзначити що децентралізація — це не лише інституційна чи адміністративна перебудова державного управління, а глибокий структурний процес, що спрямований на розбудову ефективного місцевого самоврядування, розвиток територій та формування основ сталого демократичного врядування в Україні.

1.2. Правові засади та нормативно-правове регулювання децентралізації в Україні

Варто зазначити, що ключовою передумовою впровадження децентралізації в Україні є не лише наявність політичної волі чи управлінських рішень, а передусім — сформоване правове поле. Без чіткої нормативної бази будь-яка передача повноважень на місця виглядала б хаотично або навіть незаконно. Саме правова основа є фундаментом для формування ефективної, збалансованої та демократичної моделі управління на місцях.

Реформа децентралізації в Україні була офіційно започаткована у 2014 році, одним із перших і знакових кроків було затвердження Кабінетом Міністрів Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади. Вона стала програмним документом, що визначив стратегічні напрями розвитку у цій сфері. Нормативне закріплення концептуальних засад реалізації народовладдя потребує глибокого дослідження, зважаючи на те, що передача влади на місця супроводжується численними викликами, зокрема адміністративними, фінансовими та правовими.

Правовий вимір децентралізації передбачає не лише створення правового поля для її реалізації, а й запровадження нових інституційних механізмів, зокрема інституту префекта, який має замінити існуючі місцеві державні адміністрації. Деякі правознавці пропонують запровадити модель "Нової веберівської держави", яка передбачає ефективну бюрократичну структуру, сильне місцеве самоврядування та відповідальне громадянське суспільство [6].

Розвиток децентралізованої адміністративної системи має здійснюватися шляхом поступового реформування органів виконавчої влади, наслідком якого стане максимально допустима передача повноважень до місцевого самоврядування. Основою децентралізації є розгалужена система нормативно-правових актів. Наявність чітко структурованої правової бази допомагає

забезпечити повноту та збалансованість процесу децентралізації. Прийняті законодавчі документи можна поділити на різні групи [7]:

1. Конституційні акти. Сюди належать зміни до Конституції України, які безпосередньо стосуються місцевого самоврядування. Зокрема, Закон № 742-18 від 21.02.2014 передбачає право територіальних громад обирати голову, що головує у виконавчому органі ради. Закон № 140-19 від 02.06.2016 закріплює принцип децентралізації у розділі XV Конституції. Водночас законопроект № 2217а від 07.01.2015, що передбачав глибшу реформу Основного Закону (запровадження префектів, оновлення статей 118-144), залишився неухваленим і був відкликаний у 2019 році.

2. Органічні закони. Це базові закони, що створюють правові механізми реалізації децентралізації: Закони України "Про місцеве самоврядування в Україні", "Про добровільне об'єднання територіальних громад", "Про місцеві вибори", "Про статус депутатів місцевих рад" тощо. Вони визначають повноваження, процедури, структури та принципи діяльності місцевих органів.

3. Галузеві (звичайні) закони. Регулюють функціонування окремих сфер на рівні громад – освіта, охорона здоров'я, соціальна політика тощо. Ці акти прямо або опосередковано сприяють розширенню автономії громад.

4. Підзаконні нормативно-правові акти: статути, постанови та накази. Ці закони встановлюють вектори розвитку державної та місцевої політики та регулюють процедурні та організаційні питання децентралізації та управління. Наприклад, постанови Кабінету Міністрів, укази Президента, розпорядження міністерств. Вони мають організаційно-процедурний характер. Наприклад, Постанова КМУ № 214 від 08.04.2015 затвердила Методику формування спроможних громад; Постанова № 777 від 27.08.2010 – Положення про освітній округ; Стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки затверджена урядом у 2020 році.

5. Рішення органів місцевого самоврядування, а також накази та розпорядження центральних органів виконавчої влади деталізують практичну реалізацію реформ на місцях. Прикладом таких нормативно-правових актів є: Постанова «Про затвердження Порядку формування та ведення функціонального реєстру співпраці територіальних органів» від 15 серпня 2014 року № 225; Наказ Міністерства соціальної політики «Про затвердження Типового переліку бюджетних програм та результативних показників їх виконання для місцевих бюджетів у галузі "соціальний захист та соціальне забезпечення"» від 19.04.2017 № 659 та інші рішення.

Важливим елементом законодавчого забезпечення реформи децентралізації є Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад», який визначає порядок об'єднання суміжних адміністративно-територіальних одиниць на добровільних засадах. Його мета — сприяння більш ефективному вирішенню місцевих проблем, збільшенню надходжень до місцевих бюджетів і зниженню фінансового тиску на окремі громади. Водночас практика впровадження цього закону не завжди відповідає його засадничим принципам. Зокрема, у 2020 році Супрунівська громада Полтавської області була включена до складу Полтавської ОТГ без згоди мешканців, що було закріплено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 13 травня 2020 року в межах формування перспективного плану територій Полтавської області [26].

Супрунівська громада самостійного рішення про приєднання не ухвалювала. Навпаки, вона виступила проти включення до Полтавської громади та подала судовий позов, провадження у якому ще триває. Цей приклад вказує на наявність адміністративного впливу з боку державних структур, що суперечить задекларованому принципу добровільності й демократичному характеру реформи. Подібні випадки підривають довіру до децентралізації як інструменту демократичного врядування та засвідчують потребу в більш чіткому законодавчому регулюванні порядку реалізації об'єднання громад.

Забезпечення сталого розвитку українського суспільства та ефективного функціонування публічної влади можливе лише за умов дотримання балансу між загальнонаціональними інтересами та інтересами місцевих спільнот. Це має здійснюватися в межах унітарного устрою держави, з урахуванням територіальної цілісності та соціально-економічного різноманіття регіонів. При встановленні балансу між централізацією та децентралізацією слід враховувати історичні, економічні, культурні, екологічні та демографічні особливості регіонів і водночас гарантувати однакові умови розвитку для кожної громади.

Для досягнення ефективної децентралізації Україна потребує не лише продовження реформи, а й комплексне оновлення законодавчого поля та загального підходу до державного управління. Одним із першочергових завдань є модернізація нормативно-правової бази, що повинна забезпечити реальне обмеження надмірного впливу центральної влади на місцевий рівень і сприяти розширенню повноважень громад.

На думку дослідника О. Баранова, для подальшого розвитку децентралізаційних процесів необхідно реалізувати низку кроків, що охоплюють як законодавчу, так і організаційну складові. Насамперед ідеться про завершення формування нормативно-правової бази: зокрема, потребують ухвалення нові редакції Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування», закони про територіальний устрій, а також нормативні акти, що регулюють управління земельними ресурсами та механізми контролю за рішеннями органів місцевого самоврядування [7].

У частині організаційного забезпечення Баранов виокремлює такі першочергові завдання: оновлення територіального устрою держави; проведення місцевих виборів та створення на їх основі виконавчих органів; конкурсне призначення посадовців; системна підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації кадрів. Особлива увага має приділятися посиленню правової обізнаності населення через просвітницьку роботу, яка сприятиме зростанню

громадської активності та правової культури. Також автор наголошує на необхідності розвитку мережі безоплатних юридичних консультацій, що функціонуватимуть на громадських засадах [7].

Загалом запропоновані кроки є слушними, однак їх слід коригувати з урахуванням поточного стану законодавства і практики. Зокрема, чинна модель територіального устрою виглядає достатньо збалансованою, тому подальші зміни мають зосереджуватися переважно на вдосконаленні організації територіальних громад. Що стосується контролю за рішеннями місцевих рад, він повинен здійснюватися уповноваженими правоохоронними органами у межах кримінального провадження за статтями, що передбачають відповідальність за зловживання службовим становищем, службову недбалість або фальсифікацію документів. Водночас запровадження додаткових контрольних механізмів у контексті посилення централізації влади може призвести до дисбалансу та перешкодити розвитку місцевого самоврядування. У цьому зв'язку важливо також розглядати альтернативні інструменти контролю, зокрема внутрішній аудит та громадський нагляд, які сприяють підвищенню прозорості та відповідальності без надмірного централізованого втручання

У міжнародному вимірі Україна зобов'язалася імплементувати положення Європейської хартії місцевого самоврядування, ратифікованої у 1997 році, яка гарантує автономію місцевої влади, її повноваження та ресурсне забезпечення. Відповідно до Угоди про асоціацію з ЄС, Україна повинна гармонізувати своє законодавство із європейськими стандартами у сфері місцевого самоврядування[38].

З початком повномасштабної війни у 2022 році нормативно-правова база децентралізації зазнала нових викликів. Було тимчасово зупинено вибори до місцевих рад, що передбачено Законом України «Про правовий режим воєнного стану». Це рішення спрямоване на збереження політичної стабільності та безперервності управління в умовах збройної агресії [37].

В умовах війни активізувалась діяльність військових адміністрацій. Їх повноваження, згідно з вищезгаданим законом, охоплюють забезпечення оборони, правопорядку, координацію евакуації, управління гуманітарною допомогою, а також реалізацію заходів правового режиму воєнного стану [12].

Важливим нормативним актом у воєнний період стала Постанова Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2022 р. № 1464, якою затверджено Методичні рекомендації щодо післявоєнного відновлення громад. У документі акцент зроблено на довгостроковому плануванні відбудови інфраструктури, соціального сектору, економіки, з урахуванням принципів стійкості та інклюзивності. Зазначені рекомендації передбачають активну участь місцевої влади у процесі стратегічного відновлення, що підсилює її інституційну спроможність і відповідальність за соціально-економічний розвиток територій. Особливу увагу приділено міжмуніципальній співпраці як інструменту ефективного управління ресурсами.

У контексті безпеки слід згадати Закон України «Про основи національного спротиву», який передбачає участь органів місцевого самоврядування у створенні добровольчих формувань, забезпеченні територіальної оборони та інформаційно-роз'яснювальній роботі серед населення щодо національної безпеки. Як зазначає О. Баранов, нормативна база децентралізації повинна забезпечувати баланс між автономією місцевого самоврядування і контролем з боку держави, особливо умовах війни [7].

З огляду на наведене, доцільним є узагальнення ключових нормативно-правових актів, що регулюють функціонування місцевого самоврядування в умовах воєнного стану. Вони демонструють трансформацію правового середовища у бік підвищення ролі безпеки, оперативності управління та стратегічного планування відновлення. Такий системний підхід дає змогу чіткіше окреслити виклики та можливості, з якими стикаються органи місцевого

самоврядування в період воєнних дій. Інформацію систематизовано нижче, а саме в Таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 - Нормативно-правові акти, що регламентують функціонування місцевого самоврядування в умовах воєнного стану (2022–2024рр.)

<i>Нормативно-правовий акт</i>	<i>Короткий зміст</i>	<i>Вплив на децентралізацію</i>
Закон України «Про правовий режим воєнного стану»	Визначає особливості управління в умовах війни, включаючи можливість запровадження військових адміністрацій та обмеження демократичних процедур	Призупинення місцевих виборів; тимчасове розширення вертикального контролю над місцевим рівнем
Закон України «Про основи національного спротиву» (2021)	Регламентує заходи територіальної оборони, участь громад у спротиві, створення добровольчих формувань	Розширення безпекових функцій органів місцевого самоврядування
Постанова КМУ №1464 від 27.12.2022	Методичні рекомендації щодо післявоєнного відновлення громад з акцентом на сталий розвиток	Формування стратегічних підходів до відновлення інфраструктури, посилення ролі громад у відбудові
Накази/розпорядження військових адміністрацій (загальний тип регуляції)	Локальні рішення, що забезпечують публічний порядок, евакуацію, логістику гуманітарної допомоги	Тимчасова централізація повноважень на рівні ОВА/РВА при збереженні ролі громад у координації

Джерело: створено автором на основі [7; 12; 37] та Постанови КМУ № 1464 від 27.12.2022 р.

Принцип субсидіарності, що закладений у Європейській хартії місцевого самоврядування, перш за все передбачає, що повноваження повинні

виконуватись на найнижчому можливому рівні влади, здатному ефективно їх реалізувати. Це положення було включено в українські законодавчі документи як один з основоположних принципів децентралізації.

Значні зміни приніс і 2024 рік. Зокрема, набув чинності Закон України «Про порядок вирішення окремих питань адміністративно-територіального устрою України» №3285, який скасував радянське регулювання, впровадив нову класифікацію населених пунктів та спростив процедури їх перейменування і встановлення меж.

Відповідно до офіційного порталу децентралізації України, 77% громадян підтримують продовження реформи місцевого самоврядування. Це свідчить про глибоке суспільне розуміння значення цієї трансформації навіть в умовах війни.

Проблема конституційного закріплення децентралізаційних процесів залишається однією з ключових у межах реформи. Як зазначає О. Кулініч, нинішня система розподілу владних повноважень в Україні потребує оновлення, оскільки існує загроза функціонального дублювання між місцевими державними адміністраціями та органами самоврядування. Дослідниця наголошує на важливості запровадження чіткої системної ієрархії між різними рівнями влади, а також визначення правового статусу, повноважень і підзвітності нових інституцій, зокрема префектів [19].

Також О. Кулініч підкреслює, що нормативна модель децентралізації повинна бути здатною до адаптації в умовах затяжної кризи, включно з воєнним станом. Вона звертає увагу на необхідність запровадження гнучких механізмів правового регулювання, які дозволятимуть своєчасно реагувати на непередбачувані ситуації в управлінні [20].

Окрім того, тривають дискусії щодо внесення змін до Конституції України в частині децентралізації. Запропоновано запровадити інститут префектів як представників державної влади на місцях, які контролюватимуть законність рішень органів місцевого самоврядування, що передбачено опублікованими

концепціями на 2024–2025 роки. Водночас пропонується чітко розмежувати повноваження між базовим, субрегіональним та регіональним рівнями управління на основі принципу субсидіарності, що відповідає європейській моделі багаторівневого врядування.

Правовий статус префектів та адміністрацій передбачає як подібні, так і концептуально відмінні функції. Зокрема, функції префекта умовно поділяються на кілька ключових напрямів: контрольно-наглядові, бюджетно-фінансові, забезпечення взаємодії з органами місцевого самоврядування, а також участь у вирішенні державних питань на місцевому рівні, включаючи захист індивідуальних прав громадян. Префект уповноважений здійснювати нагляд за дотриманням Конституції та чинного законодавства органами місцевого самоврядування, координувати діяльність територіальних підрозділів центральної влади, а також контролювати законність їхніх рішень.

Взаємовідносини префекта з Президентом України, Радою національної безпеки та оборони, Кабінетом Міністрів України та іншими органами чітко врегульовані в законопроекті, але виконання їхніх рішень префектом не передбачено. Крім того, через принципи бюджетної децентралізації префект не має прямих повноважень у сфері бюджету та фінансів. Взаємодія префектів з органами місцевого самоврядування зводиться до контролю та консультування при розгляді проблемних питань, що стосуються їхніх інтересів. Крім того, префект не здійснюватиме інші повноваження, надані державою та делеговані відповідними радами.

Вивчаючи ці зміни в Україні слід звернути увагу на світовий досвід децентралізації, а саме, доцільно розглянути модель французького префекта. У Франції префект має більше повноважень, ніж, наприклад, голова обласної адміністрації в Україні. Префекту підпорядковується місцева поліція і жандармерія, він стежить за дотриманням законності при прийнятті законів і має право «ветувати» рішення, якщо вони суперечать закону або становлять загрозу

безпеці жителів. При цьому суворому контролю підлягає і діяльність префекта. Будь-яке порушення закону з його боку тягне за собою звільнення. До цієї посади висуваються високі вимоги – кандидат повинен мати не менше 15 років професійного досвіду у відповідній сфері та досвід роботи в міністерствах.

Таким чином, правові засади децентралізації в Україні продовжують розвиватися, адаптуючись до умов воєнного стану, викликів післявоєнного відновлення та європейської інтеграції. Комплексне нормативне регулювання забезпечує стабільність функціонування публічної влади на місцях і створює умови для стійкого соціально-економічного розвитку територіальних громад.

1.3. Зарубіжний досвід децентралізації та його значення для України

Децентралізація влади у країнах Європи та світу є складним і багатоаспектним процесом, що відображає еволюцію публічного управління в напрямку підвищення ефективності, прозорості та підзвітності. Досвід зарубіжних країн показує, що реформа місцевого самоврядування є не лише інструментом передачі повноважень, а й механізмом зміцнення демократії, економічної спроможності громад і відповідальності органів влади перед громадянами.

Європейські моделі децентралізації формувались під впливом історичних і політичних чинників. Так, ще у XII–XIII століттях у країнах Західної Європи формувались міські комуни, а Магдебурзьке право забезпечило правову основу муніципального самоврядування. Згодом ці принципи еволюціонували у сучасні моделі децентралізації — англосаксонську (Велика Британія, США) та континентальну (Франція, Німеччина, Італія). Англосаксонська модель відзначається високим рівнем автономії місцевої влади та фінансової незалежності. Континентальна — поєднує самоврядування з ефективним

державним наглядом, що реалізується через інститут префектів (як у Франції) або інші контролюючі структури.

Німецька федеративна модель передбачає чітке розмежування повноважень між федеральним, земельним і муніципальним рівнями. Надання більшості адміністративних послуг громадянам забезпечується на муніципальному рівні, при цьому важливу роль відіграє система професійної підготовки службовців та адміністративна культура, орієнтована на результат.

Досвід Польщі, яка провела реформу у 1999 році, є найбільш близьким до українських реалій. Польська модель передбачає трирівневу систему: гміни, повіти, воєводства. Де кожен з рівнів має власні повноваження, фінансові ресурси та органи управління. Польща продемонструвала поступовий та структурований підхід, у якому акцент було зроблено не лише на формальній передачі повноважень, а й на фінансовій спроможності та участі громадян [20].

Україна врахувала цей досвід і запровадила систему об'єднаних територіальних громад (ОТГ). Вони почали отримувати прямі міжбюджетні трансферти та право розпоряджатися частиною податків, які раніше надходили до державного бюджету. Зокрема, 60% податку на доходи фізичних осіб залишаються в місцевих бюджетах — це практика, запозичена з моделі фіскальної децентралізації Польщі.

Також Україна, як і країни ЄС, розвиває інститут старост — посадових осіб, обраних жителями сіл і селищ у складі ОТГ для представлення їх інтересів у виконавчих органах громади, що сприяє політичній інтеграції без втрати ідентичності.

У 2020 році в Україні було ухвалено «Методику формування спроможних територіальних громад», яка значною мірою спирається на європейські підходи до оцінки спроможності адміністративних одиниць. До основних критеріїв належать мінімальна чисельність населення, наявність соціальної

інфраструктури та доступ до публічних послуг. Подібні критерії застосовуються в Німеччині, Чехії та Франції при формуванні адміністративних округів.

Важливим досягненням стало також впровадження принципу субсидіарності, закріпленого в Європейській хартії місцевого самоврядування, до українського законодавства. Так, у Законі України «Про засади державної регіональної політики» (редакція 2021 р.) прямо зазначено, що публічна політика має реалізовуватися на тому рівні, який найближчий до громадян і спроможний якісно виконувати делеговані повноваження [33].

Ще одним прикладом запозичення є система міжмуніципального співробітництва, яка активно застосовується в Іспанії, Польщі та Франції. В Україні вона закріплена Законом «Про співробітництво територіальних громад» (2014 р.), який дає громадам можливість спільно реалізовувати проекти, наприклад, у сфері екології, водопостачання, поводження з відходами чи охорони здоров'я.

У 2022–2024 роках, попри умови воєнного стану, Україна продовжила реалізовувати європейські підходи до відновлення та розвитку громад. Зокрема, Методичні рекомендації щодо післявоєнного відновлення громад орієнтуються на принципи сталого розвитку, екологічної безпеки та соціальної інклюзивності — пріоритети, що були адаптовані з програм відновлення ЄС (наприклад, програми LEADER і JASPERS).

Крім того, в Україні розвивається цифрове самоврядування через платформу «Дія» та портал «Громада» за зразком естонської моделі e-governance, що оптимізує управління, підвищує прозорість і зменшує адміністративне навантаження. Впроваджуються інструменти бюджетної участі для залучення громадян до місцевих рішень, а обмін досвідом між громадами через міжнародні мережі пришвидшує впровадження найкращих практик.

Важливим етапом у вивченні зарубіжного досвіду є виявлення тих елементів, які вже адаптовані в Україні, для а також тих, які можуть бути

імplementовані в майбутньому. Задля кращого сприйняття та систематизації результатів аналізу нами було створено узагальнюючу таблицю (табл. 1.3) з порівнянням основних децентралізаційних моделей країн Європейського Союзу та відповідних українських практик застосування.

Таблиця 1.3 - Порівняння децентралізаційних практик країн ЄС та України

<i>Країна / модель</i>	<i>Ключові елементи системи</i>	<i>Адаптація в Україні</i>
<i>Франція (континентальна модель)</i>	Інститут префекта, контроль держави за законністю рішень місцевих органів	Обговорюється впровадження інституту префекта як контролера законності (законопроект у ВРУ)
<i>Німеччина (федеративна модель)</i>	Чіткий розподіл повноважень, муніципальна автономія, професійна підготовка кадрів	Впроваджено розмежування повноважень між громадами, районними та обласними структурами; освітні програми для службовців
<i>Польща</i>	Гміни з широкою автономією, власні бюджети, реформа 1999 року	Модель об'єднаних територіальних громад (ОТГ), фіскальна децентралізація (60% ПДФО)
<i>Іспанія, Скандинавія</i>	Міжмуніципальне співробітництво для реалізації проєктів	Закон «Про співробітництво територіальних громад» (2014)
<i>Естонія (e-governance)</i>	Повна цифровізація публічного управління	Портал «Дія», пілотування інструментів цифрової демократії

Джерело: складено автором на основі порівняльного аналізу децентралізаційних моделей країн ЄС та відповідних українських практик.

Незважаючи на загалом позитивні результати, реалізація децентралізації в європейських країнах супроводжувалась низкою структурних викликів, які важливо враховувати з метою уникнення аналогічних проблем в Україні. Так у Польщі, попри структуровану реформу, частина гмін виявилась фінансово неспроможною. За даними ОЕСР, лише близько третини муніципалітетів мали

достатні власні доходи для автономного функціонування, інші значною мірою залежали від трансфертів з державного бюджету. Це зумовило дисбаланс у розвитку та обмежену ефективність переданих повноважень [51].

Французька модель з інститутом префекта забезпечує контроль законності, однак водночас створює ризики надмірного централізованого втручання в рішення муніципалітетів. Крім того, висока фрагментованість адміністративного устрою — понад 35 тисяч комун — ускладнює міжмуніципальну співпрацю та координацію [50].

У Німеччині після об'єднання країни значні ресурси були спрямовані на інтеграцію східних земель. У низці малих муніципалітетів досі існує кадровий дефіцит, що обмежує реалізацію повноважень, зокрема у стратегічному плануванні та цифровізації.

У Скандинавських країнах, як-от Данія та Фінляндія, укрупнення громад спричинило погіршення доступу до базових послуг у сільській місцевості. Це викликало суспільну критику та потребу у впровадженні компенсаційних механізмів з боку держави. А в свою чергу в Іспанії частина спільних міжмуніципальних проєктів виявилася малоефективною через відсутність інструментів узгодження рішень між громадами та слабку координацію [50].

Таким чином, зарубіжний досвід децентралізації є важливим джерелом знань і практик, які можуть сприяти розвитку української системи місцевого самоврядування. Проте для досягнення ефективності реформ необхідна їх адаптація з урахуванням особливостей українського політичного, економічного та соціального контексту. Лише комплексний і виважений підхід до впровадження перевірених механізмів дозволить зміцнити громади, підвищити їхню спроможність та забезпечити сталий розвиток регіонів.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВПЛИВУ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ НА РОЗВИТОК ПОЛТАВСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТГ

2.1. Фінансова децентралізація як чинник посилення спроможності Полтавської ТГ

Реформа децентралізації в Україні передбачала не лише зміну адміністративно-територіального устрою, а й глибоке переосмислення принципів фінансування місцевого самоврядування. Її фінансовий аспект, який передбачає передачу громадам ширших повноважень у розпорядженні податковими ресурсами, став одним із головних індикаторів успішності всього реформаторського процесу. Саме тому аналіз змін у бюджетному потенціалі громад дозволяє оцінити реальну ефективність децентралізації в конкретних територіях.

Офіційно Полтавська міська територіальна громада була утворена 12 червня 2020 року, а саме коли Кабінет Міністрів України прийняв 24 розпорядження щодо визначення адміністративних центрів та затвердження територій громад областей. В результаті цього розпорядження було утворено 1469 територіальних громад. Саме тому для проведення аналітики було прийнято рішення брати інформацію починаючи з 2021 року задля доцільності відстежування результатів розвитку.

Полтавська міська територіальна громада, яка є адміністративним і економічним центром області, слугує наочним прикладом поступового зростання бюджетної самостійності. Бюджет громади за останні роки демонструє як зростання абсолютних обсягів доходів і видатків, так і зміни у структурі пріоритетних напрямів фінансування. Важливою особливістю є те, що основні джерела надходжень — податок на доходи фізичних осіб (ПДФО), єдиний

податок, плата за землю — залишаються стабільними і передбачуваними, що забезпечує плановість і стійкість місцевої фінансової політики.

Динаміка загальних доходів і видатків бюджету Полтавської ТГ у 2021–2024 роках представлена у таблиці нижче (табл 2.1). Вона демонструє стале зростання фінансових показників, що свідчить про поступове зміцнення бюджетної спроможності громади.

Таблиця 2.1 - Динаміка доходів і видатків бюджету Полтавської ТГ у 2021–2024 роках

<i>Рік</i>	<i>Доходи, млрд грн</i>	<i>Приріст доходів, %</i>	<i>Видатки, млрд грн</i>	<i>Приріст видатків, %</i>
2021	3,42	—	3,41	—
2022	4,01	17,25%	4,07	19,35%
2023	4,27	6,48%	4,25	4,42%
2024	4,62	8,20%	4,59	8,00%

Джерело: створено автором за даними порталу "Open Budget" та Звіту виконання бюджету Полтавської міської ради [16, 27]

У 2021 році бюджет Полтавської ТГ складав 3,42 млрд грн, з яких понад 3,3 млрд — це доходи загального фонду. Видатки бюджету склали 3,41 млрд грн, що свідчить про фактичну збалансованість бюджету на той момент. Майже 43% коштів було спрямовано на фінансування закладів освіти, ще понад 15% — на житлово-комунальне господарство, що зумовлено розгалуженою інфраструктурою міста та високими експлуатаційними витратами. Інші значні видатки включали охорону здоров'я, культурну сферу та соціальний захист [27].

У 2022 році, попри повномасштабне вторгнення РФ і відповідні виклики для економіки, доходи бюджету громади зросли до 4,01 млрд грн. Така динаміка пов'язана, зокрема, з перерозподілом фінансових потоків у межах країни, зростанням частки ПДФО, зокрема із грошового забезпечення

військовослужбовців, а також з активізацією місцевих податкових адміністрацій. Видатки у 2022 році перевищили 4,07 млрд грн. Частина коштів була спрямована на забезпечення першочергових гуманітарних потреб, допомогу ВПО та фінансування місцевих програм цивільного захисту.

У 2023 році бюджетна спроможність громади збереглася на високому рівні. Доходи склали 4,27 млрд грн, видатки — 4,25 млрд грн. Близько 1,7 млрд грн було спрямовано на освіту, понад 560 млн грн — на охорону здоров'я, близько 800 млн грн — на утримання житлово-комунального сектору. Ці показники фактично утримали попередню динаміку, водночас свідчать про те, що громада здатна стабільно забезпечувати фінансування базових публічних функцій навіть в умовах затяжної війни [16].

У 2024 році бюджет Полтавської громади продовжив демонструвати позитивну динаміку. Доходи бюджету склали 4,62 млрд грн, з яких основну частину — 2,53 млрд грн — становили надходження від ПДФО. Видатки бюджету досягли 4,59 млрд грн. Основними напрямками фінансування залишилися освіта (1,72 млрд грн або 38% бюджету), житлово-комунальне господарство (806 млн грн або 17,6%) та охорона здоров'я (566,7 млн грн або 12,4%) [27].

Протягом 2021–2024 років Полтавська міська територіальна громада демонструвала стале зростання бюджету, що свідчить про зміцнення її фінансової спроможності. Так, доходи громади зросли з 3,42 млрд грн у 2021 році до 4,62 млрд грн у 2024 році, що загалом становить приріст на понад 35%. Найбільше зростання доходів спостерігалось у 2022 році — +17,25%, що пояснюється як загальнодержавною мобілізацією ресурсів, так і посиленням місцевого фінансового адміністрування. Аналогічно видаткова частина бюджету зросла з 3,41 до 4,59 млрд грн, забезпечуючи стабільне фінансування ключових сфер навіть в умовах повномасштабної війни.

Для наочності розподіл бюджетних видатків Полтавської міської територіальної громади у 2024 році представлено на рисунку нижче (рис. 2.1). Найбільша частка коштів спрямовується на галузь освіти, що узгоджується з тенденціями попередніх років. Значні видатки на ЖКГ та медицину зумовлені як пріоритетами державної політики, так і особливостями соціальної інфраструктури громади.

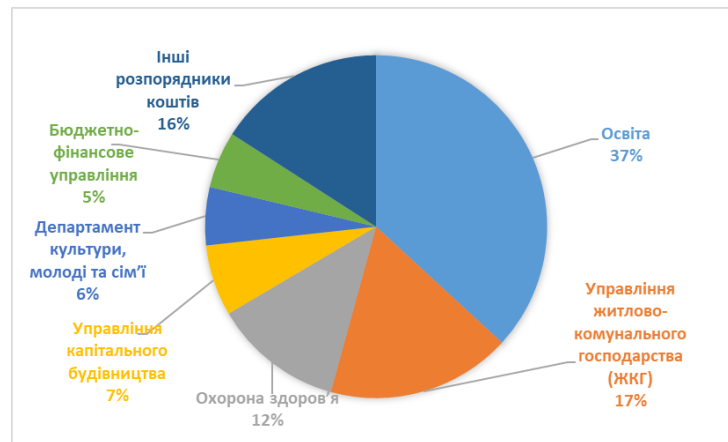


Рис. 2.1 Структура видатків бюджету Полтавської ТГ на 2024 рік

Джерело: створено автором на основі даних з офіційного сайту Полтавської міської ради

Не менш важливим, крім цифр, є можливість бачити реальні зміни, що відбуваються в громаді, і розуміти, куди саме спрямовуються бюджетні кошти. У 2024 році Полтавська міська територіальна громада реалізувала низку конкретних проєктів у сферах освіти, охорони здоров'я та житлово-комунального господарства, які свідчать про практичне втілення пріоритетів розвитку.

Так, у сфері освіти одним із ключових прикладів стало будівництво нового укриття на території Полтавської гімназії №25 (вул. Шевченка, 119). Укриття площею понад 900 м² зводиться з монолітного залізобетону та обладнується системами вентиляції, водопостачання, пожежогасіння, а також евакуаційними виходами. Будівництво виконує ТОВ «Добробуд-Інвест», відповідно до угоди з

управлінням капітального будівництва Полтавського міськвиконкому. Загальна вартість проєкту — 44,7 млн грн, з яких 8,5 млн грн виділено з міського бюджету у 2024 році, а ще 26,5 млн грн надійдуть із державного бюджету у 2025 році. Це не єдиний подібний проєкт: укриття також будуються у школах №11 та №30, що вказує на послідовну політику громади щодо забезпечення безпеки освітнього процесу [48].

У сфері охорони здоров'я значні ресурси були спрямовані на оновлення медичного обладнання та покращення матеріально-технічної бази лікарень. Зокрема, у листопаді 2024 року депутати міськради ухвалили перерозподіл 40 млн грн на потреби медицини. Частину коштів спрямовано на закупівлю апарату штучної вентиляції легень для 1-ї міської клінічної лікарні, апарату УЗД для дитячої лікарні, відеоендоскопічної стійки для 3-ї лікарні, а також реабілітаційного обладнання для 3-ї та 4-ї лікарень [49].

Усе це свідчить про те, що видатки бюджету Полтавської міської громади у 2024 році не залишилися лише у звітних таблицях, а матеріалізувалися у конкретних об'єктах і змінах, які напряму впливають на безпеку, здоров'я та добробут мешканців. Такий підхід підвищує прозорість використання коштів і формує довіру громади до органів місцевого самоврядування.

А також для кращого розуміння масштабів бюджету Полтавської громади доцільно здійснити порівняння з іншими обласними центрами України (табл. 2.2), що мають схожу чисельність населення та адміністративний статус.

Як видно з таблиці, Полтава є однією з фінансово найспроможніших громад серед обласних центрів. Її бюджет перевищує аналогічні показники у Хмельницькому, Луцьку, Кропивницькому. Це пояснюється поєднанням трьох факторів: значною часткою ПДФО, зростаючим податковим навантаженням із заробітної плати працівників бюджетної сфери та військовослужбовців, а також налагодженими адміністративними процедурами управління фінансами.

Таблиця 2.2 - Бюджети окремих територіальних громад станом на 2023 та 2024 роки

<i>Територіальна громада</i>	<i>Доходи бюджету у 2023 році, млрд грн</i>	<i>Доходи бюджету у 2024 році, млрд грн</i>
Полтавська ТГ	4,27	4,62
Луцька ТГ	3,75	4,19
Хмельницька ТГ	3,69	5,1
Кропивницька ТГ	3,02	3,51

Джерело: створено автором за даними порталу "Open Budget" [16]

Водночас, порівняння структури видатків показує, що Полтава вкладає у сферу освіти близько 40% від загального обсягу видатків бюджету, що повністю відповідає національній динаміці (у середньому по Україні — 38%). Частка витрат на житлово-комунальне господарство в Полтаві традиційно перевищує середній показник: 17–18% проти середніх 12–13% по Україні. Це пояснюється великою питомою вагою багатоквартирного житлового фонду, потребою у ремонті внутрішньоквартальних мереж та значними витратами на утримання комунальної інфраструктури.

Таким чином, Фінансова децентралізація суттєво посилила бюджетну спроможність Полтавської міської територіальної громади, що підтверджується сталим зростанням доходів і видатків у 2021–2024 роках. Завдяки більшій автономії та ефективному адмініструванню податкових надходжень громада змогла стабільно фінансувати пріоритетні сфери — освіту, охорону здоров'я та житлово-комунальне господарство — навіть в умовах воєнного часу. Реалізовані проекти, зокрема будівництво укриттів у школах та оновлення медичного обладнання, демонструють конкретні результати бюджетних видатків. Порівняння з іншими обласними центрами свідчить про відносно високу фінансову стійкість Полтави, що є результатом послідовної політики та прозорості у використанні ресурсів. Водночас подальший розвиток громади вимагає системного контролю і активної участі громадян у бюджетному процесі.

2.2. Громадська участь у місцевому врядуванні: місцеві практики та громадська думка

У процесі децентралізації важливою умовою сталого розвитку територіальних громад є не лише передача адміністративних та фінансових повноважень місцевим органам влади, а й активне залучення громадянського суспільства до управління та прийняття рішень. Одним із яскравих прикладів ефективної взаємодії громадського сектору та місцевої влади в Полтавській області стала діяльність громадської організації «Полтавська платформа».

Заснована на принципах відкритості, партнерства та професіоналізму, ГО «Полтавська платформа» активно працює у сфері розвитку підприємництва, неформальної освіти та економічної підтримки місцевої громади. Починаючи з 2021 року, організація є офіційним регіональним оператором державного проєкту «Дія.Бізнес» у Полтаві. Цей статус забезпечив їй інституційну стабільність, ресурсну підтримку та можливість впливати на формування і реалізацію економічної політики міста.

У 2023–2024 роках ГО реалізувала низку масштабних ініціатив, серед яких особливо виділяються грантові програми підтримки малого і мікробізнесу, навчальні курси з підприємницької грамотності, а також індивідуальні консультації з бізнес-планування та розвитку стартапів. Унікальність підходу «Полтавської платформи» полягає у поєднанні глибокої експертності, стратегічного бачення та налагодженого партнерства з місцевими органами влади.

Співпраця з Полтавською міською радою, її департаментами та іншими органами самоврядування втілюється у вигляді регулярних консультацій, участі у стратегічних сесіях, спільному плануванні заходів. Представники влади неодноразово долучалися до воркшопів та відкритих заходів Центру підтримки

підприємців, що сприяло ефективному обміну думками, адаптації національних ініціатив до локального контексту та підвищенню якості прийняття рішень.

Значущим результатом такого партнерства стало проведення у 2024 році ініціативи «Гранти для бізнесу. Від ідеї до реалізації», в межах якої ГО залучила понад 211 унікальних підприємств, організувала 292 різноманітні події, надала більше 50 годин консультаційної підтримки та залучила грантових коштів на суму понад 12 мільйонів гривень. Це дозволило не лише покращити економічну ситуацію в регіоні, а й створити приклад прозорого управління ресурсами, відкритих процедур відбору та результативного моніторингу реалізації проекту[42].

Взаємодія ГО з місцевою владою базувалась на принципах прозорості, горизонтальної комунікації та довіри. Важливу роль відіграло й залучення зовнішніх експертів — зокрема, у питаннях цифровізації, грантового фінансування та менторства для підприємців. Така мультидисциплінарна модель дозволила забезпечити якість реалізації проекту та розширити його соціальний ефект [42].

Аналізуючи причини успішності цього кейсу, можна виділити кілька ключових чинників. По-перше, високий рівень довіри між громадською організацією та владою, що базувався на попередньому досвіді співпраці й прозорості процесів. По-друге, ефективні механізми комунікації, які включали регулярні зустрічі, спільне планування заходів та публічне звітування. По-третє, культура взаємодії, орієнтована на партнерство, а не конфронтацію. Ці чинники дозволили уникнути типових бар'єрів — формалізму, недовіри, розмитості відповідальності — і створили умови для інноваційної діяльності.

Разом із перевагами кейс має і виклики: інституційна інертність частини чиновників, недостатня інформаційна підтримка серед цільових груп, залежність від міжнародних донорів, що може ускладнювати сталість результатів. Проте навіть попри ці труднощі, досвід «Полтавської платформи» свідчить, що за умови

правильної організації співпраці громадська організація може виступати не лише виконавцем, а й повноцінним партнером у реалізації місцевої політики.

Для узагальнення результатів реалізованої взаємодії між ГО «Полтавська платформа» та місцевими органами влади доцільно представити співвідношення сильних сторін цієї співпраці та наявних викликів у форматі аналітичної таблиці (Табл. 2.3). Цей приклад ілюструє, що для успішної децентралізації необхідні не лише законодавчі зміни, а й живе, динамічне партнерство між владою і громадянським суспільством, яке здатне адаптуватися до місцевих умов і відповідати на виклики часу.

Таблиця 2.3 - Переваги та слабкі сторони співпраці ГО з місцевою владою

<i>Сильні сторони взаємодії</i>	<i>Основні виклики та обмеження</i>
Відкрита комунікація між ГО і владою: регулярні зустрічі, спільні ініціативи, обмін інформацією.	Обмежене фінансування з місцевих джерел: відсутність системної бюджетної підтримки таких ініціатив.
Політична підтримка на рівні міських структур: участь депутатів, чиновників у заходах, створення умов для реалізації проєктів.	Низький рівень обізнаності деяких груп населення щодо можливостей участі у проєктах та розвитку підприємництва.
Прозорість у реалізації проєктів: публічні звіти, відкриті бюджети, прозорий відбір учасників.	Інституційна інертність серед окремих чиновників, що сповільнює ухвалення рішень та реалізацію змін.
Ефективне залучення грантів і донорської допомоги: понад 12 млн грн залучених коштів для підтримки місцевого бізнесу.	Залежність проєкту від міжнародних донорів, що обмежує сталість результатів у довгостроковій перспективі.
Спільне стратегічне планування заходів, синергія ресурсів та компетенцій.	Відсутність усталених механізмів моніторингу й оцінки впливу ініціатив на місцеву політику.

Джерело: складено автором на основі аналізу діяльності ГО «Полтавська платформа»

Ефективність реформ децентралізації значною мірою залежить від активної участі громадян у місцевому врядуванні, а особливо молоді — як майбутнього основного ресурсу розвитку територіальних громад. З цією метою у квітні 2025 року було проведено соціологічне опитування молодих мешканців Полтавської міської територіальної громади для вивчення їхньої обізнаності про механізми громадської участі, рівня довіри до місцевої влади, мотивації до залучення, а також бар'єрів, які перешкоджають активній участі.

Опитування проводилося через онлайн-анкетування (Google Forms). Анкета складалася з 14 питань (Додаток А), а посилання на анкету поширювалося через соціальні мережі Facebook, Instagram та месенджер WhatsApp. Всі результати проведеного опитування можна побачити в Додатку Б. Загальна кількість респондентів — 25 осіб. Хоча така вибірка не претендує на репрезентативність для всієї громади, вона дозволяє отримати первинну якісну інформацію, про бачення соціально активної молоді, яка найбільш відкрита до нових форм участі та здатна формувати інноваційні управлінські підходи.

Серед респондентів 68% становили жінки, 32% — чоловіки; переважна більшість перебуває у віковому діапазоні 18–26 років. Більшість опитаних навчаються у вищих навчальних закладах, а частина з них також працює, що формує їхню подвійну ідентичність як активних учасників як навчального, так і економічного життя громади.

Першим етапом аналізу стало виявлення рівня поінформованості молоді про наявні механізми громадської участі (рис. 2.2). Результати опитування свідчать про досить високий рівень поінформованості молоді щодо механізмів громадської участі. Відсутність негативних відповідей на запитання щодо обізнаності, а також той факт, що 80% респондентів добре орієнтуються в інструментах громадської участі — електронні петиції, громадські слухання, бюджет участі. Разом з тим, 20% мають лише загальне уявлення, що підкреслює потребу в інформаційній підтримці.

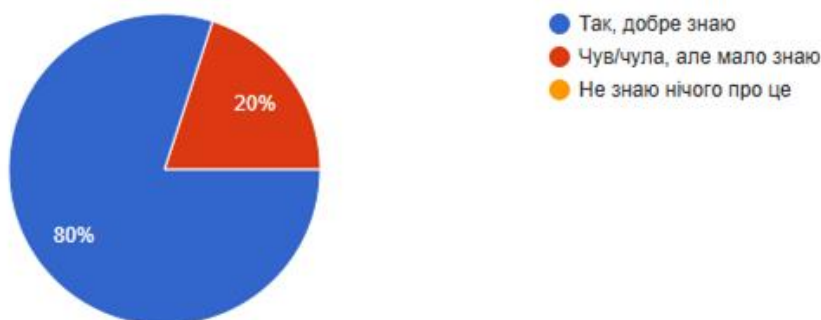


Рис. 2.2 Обізнаність громадян щодо можливості впливу на місцеві рішення

У межах дослідження було проаналізовано участь молоді у формах громадської активності на основі відповідей на запитання «Чи брали ви участь у таких формах громадської участі?» (рис. 2.3).

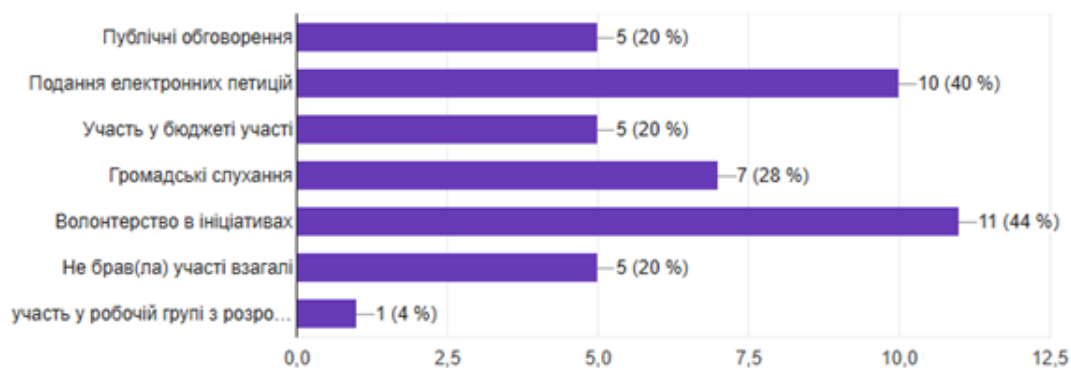


Рис. 2.3 Результати опитування про участь в різних формах участі

Результати показують, що найпоширеніший спосіб залучення — волонтерство (44%), що свідчить про переважання неформальної участі. На другому місці — подання електронних петицій (40%), що вказує на цифровізацію комунікації з владою. Далі йдуть громадські слухання (28%) та публічні обговорення й бюджети участі (20%), тобто формалізовані інструменти демократії використовуються помірно. Ще 20% респондентів узагалі не брали участі, що може свідчити про байдужість або низьку обізнаність. Лише 4% брали участь у робочій групі з розробки стратегій, що свідчить про обмежений доступ

молоді до стратегічного планування. Загалом молодь зацікавлена в громадській діяльності, проте потребує більше практичних можливостей і кращої інформованості про інструменти впливу.

Враховуючи результати попереднього питання найбільш доречним далі проаналізувати що ж впливає на такі відповіді, а саме дізнатися про рівень довіри наших респондентів до місцевої влади. Цей показник ми вирішили вимірювати за шкалою від 1 до 5, тобто 5 є найвищою оцінкою (рис.2.4). Загалом довіра виявилась помірно низькою й варіативною. Лише 8% респондентів поставили найвищу оцінку «5», що свідчить про повну довіру. Найбільша частка — 36% — обрала оцінку «4», що свідчить про умовно позитивне сприйняття влади. Нейтральну позицію (оцінка «3») висловили 24%, а низький рівень довіри — 32% (16% — «2», 16% — «1»).

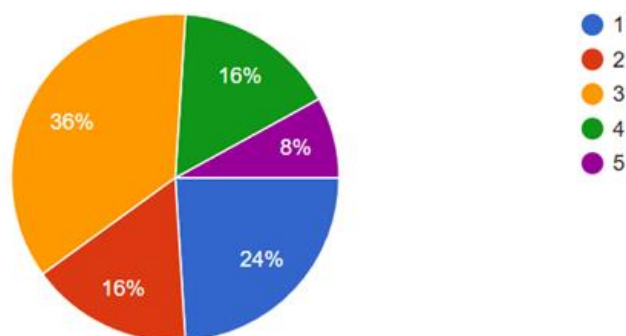


Рис. 2.4 Оцінка рівеня довіри до місцевої влади за шкалою (шкала від 1 до 5, де 1 — зовсім не довіряю, 5 — повністю довіряю)

Такі результати вказують на наявність критичних настроїв і поляризації думок, що може бути зумовлено як особистим досвідом, так і низькою ефективністю комунікації з владою. Отже, довіра до місцевої влади серед молоді залишається нестабільною та потребує зміцнення через відкритість, підзвітність і залучення молоді до прийняття рішень.

Також у межах дослідження було проведено аналіз факторів, які, на думку молоді, найбільше перешкоджають участі громадян у місцевому самоврядуванні (рис. 2.5). Найсуттєвішою перешкодою виявилась байдужість влади — так відповіли 60% опитаних. Це свідчить про поширене відчуття віддаленості органів влади від потреб та ініціатив громади, що негативно впливає на мотивацію громадян долучатися до процесів управління.

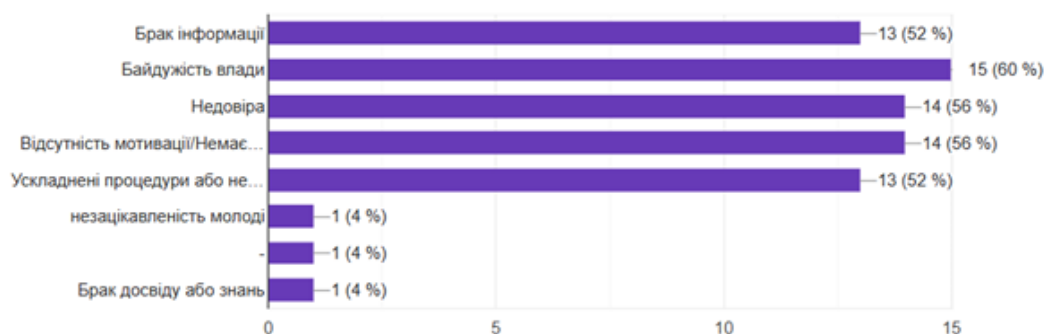


Рис. 2.5 Аналіз чинників що перешкоджають участі громадян у місцевому самоврядуванні

На другому місці за значимістю опинились недовіра до влади та відсутність мотивації або усвідомлення впливу громадян на прийняття рішень — обидва фактори набрали по 56%. Це свідчить про наявність кризи довіри і низький рівень залученості населення в демократичні процеси, коли люди не відчують, що їхня активність має реальний результат.

Ще одним вагомим бар'єром виявився брак інформації про можливості участі, а також ускладнені та непрозорі процедури, які теж набрали по 52%. Ці чинники вказують на необхідність удосконалення комунікації між владою і громадянами, спрощення механізмів участі та підвищення доступності інформації про інструменти впливу.

Менша кількість респондентів (по 4%) зазначили такі фактори, як незацікавленість молоді, брак мотивації загалом або недостатній досвід і знання,

що свідчить про те, що внутрішні психологічні бар'єри менш поширені, але все ж існують.

Таким чином, отримані дані вказують на системний характер бар'єрів участі у місцевому самоврядуванні, де особливу роль відіграють як зовнішні чинники (позиція влади, організаційні труднощі), так і внутрішні (мотивованість, довіра, рівень поінформованості).

Також у межах нашого дослідження було проведено аналіз того, які зміни, на думку молоді, сприяли б відкритості місцевої влади та активнішій громадській участі. Найбільш популярною відповіддю стало впровадження або активізація онлайн-платформ участі — 68% опитаних. Це свідчить про високий попит на цифрові інструменти взаємодії з владою, що відповідає загальносвітовим тенденціям цифровізації (рис. 2.6).

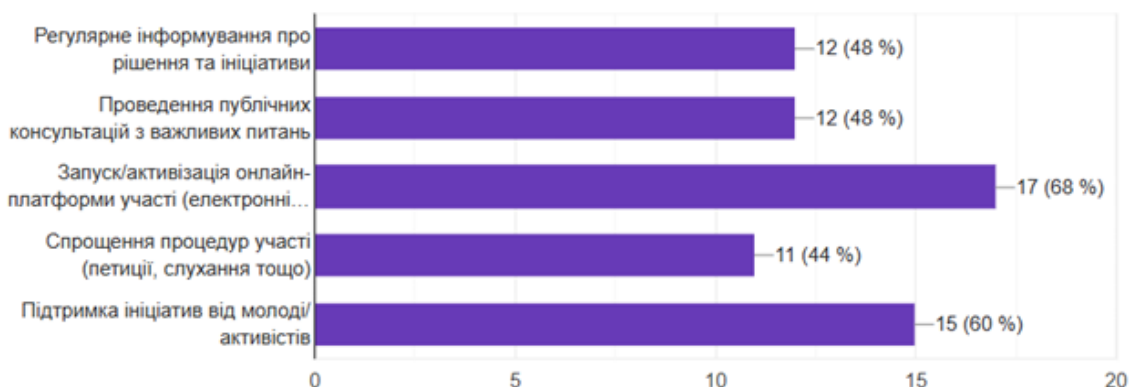


Рис. 2.6 Зміни які б зробили місцеву владу більш відкритою

Другим за значенням чинником респонденти назвали підтримку ініціатив від молоді та активістів (60%). Така відповідь корелює з виявленими раніше бар'єрами — байдужістю влади й відсутністю мотивації. Це підкреслює потребу у визнанні молодіжних ініціатив і створенні умов для їх реалізації.

Майже половина учасників опитування (по 48%) також вказали на необхідність регулярного інформування громадян про рішення місцевої влади та

проведення публічних консультацій. Такі дії можуть зміцнити довіру до влади та компенсувати дефіцит інформації.

Окрему увагу молодь приділяє спрощенню процедур участі (44%), включаючи електронні петиції, громадські слухання тощо. Це ще раз підтверджує потребу зниження бюрократичних бар'єрів і створення зручних каналів взаємодії.

Отже, молодь чітко формулює запит на цифрові, прозорі та підтримуючі механізми залучення (табл. 2.4.)

Таблиця 2.4 - Логічний зв'язок проблем та їх потенційними рішеннями

<i>Виявлені бар'єри</i>	<i>Запропоновані зміни/рішення</i>
Байдужість влади до громадської думки (60%)	Підтримка ініціатив від молоді/активістів (60%), проведення публічних консультацій з важливих питань (48%)
Недовіра до влади (56%)	Регулярне інформування про рішення та ініціативи (48%), відкритість у процесах ухвалення рішень
Відсутність мотивації / немає відчуття впливу (56%)	Запуск/активізація онлайн-платформ участі (68%), підтримка ініціатив, спрощення доступу до участі
Брак інформації (52%)	Регулярне інформування про діяльність влади (48%), онлайн-платформи та цифрові канали комунікації
Ускладнені процедури участі (бюрократія) (52%)	Спрощення процедур участі (44%), впровадження електронних петицій, онлайн-звернень і голосувань
Незацікавленість молоді / Брак досвіду / знань (по 4%)	Проведення навчальних заходів, молодіжні форуми, менторська підтримка, залучення молоді до консультативних органів

Джерело: Створено автором за результатами опитування опитування молоді в Полтавській області, 2025 р.

Як свідчать дані таблиці, основні бар'єри (байдужість влади, недовіра, брак інформації) пов'язані з потребою в онлайн-платформах, інформуванні, підтримці ініціатив і спрощенні процедур. Особливо виражений попит на цифрові інструменти (68%) та офіційну підтримку громадських ініціатив (60%), що має стати пріоритетом модернізації місцевого врядування.

Оскільки 52% опитаних назвали брак інформації бар'єром участі, наступним кроком стало визначення найефективніших для молоді каналів комунікації (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 - Інструменти комунікації влади з громадянами та їх роль у децентралізації й місцевому розвитку

<i>Інструмент комунікації</i>	<i>Підтримка молоді (%)</i>	<i>Роль у контексті децентралізації та місцевого розвитку</i>
<i>Соціальні мережі (Facebook, Instagram, Telegram тощо)</i>	84%	Забезпечують швидку та масову інформованість, зворотний зв'язок у реальному часі; сприяють формуванню цифрового громадянського суспільства на місцевому рівні.
<i>Онлайн-сервіси («Дія», чат-боти, мобільні застосунки)</i>	72%	Полегшують доступ до адміністративних послуг, створюють зручні умови для участі в електронному врядуванні, знижують бар'єри до залучення.
<i>Особисті зустрічі, громадські слухання</i>	44%	Поглиблюють діалог між владою та громадою, сприяють соціальній згуртованості та довірі
<i>Комунікація через громадські організації/активістів</i>	44%	Посередницький канал між владою та мешканцями, посилює участь локальних ініціатив; формує сталі механізми взаємодії.
<i>Офіційний сайт органу місцевого самоврядування</i>	16%	Має потенціал стати інформаційною базою, але потребує модернізації та адаптації до сучасних потреб молоді.

Джерело: створено автором за результатами соціологічного опитування, 2025 р.

Лідерами виявилися соціальні мережі (Facebook, Instagram, Telegram) — їх обрали 84%, що свідчить про орієнтацію молоді на динамічні цифрові формати. Друге місце посіли онлайн-сервіси («Дія», чат-боти, застосунки) — 72%, що підтверджує високий рівень цифрової готовності. Водночас 44% віддали перевагу традиційним форматам — особистим зустрічам, громадським слуханням і взаємодії через активістів, демонструючи інтерес до живої комунікації. Найменше підтримки отримали офіційні сайти органів влади — лише 16%, що свідчить про потребу їх модернізації. Результати підтверджують, що децентралізація потребує не лише передачі повноважень, а й модернізації комунікацій, особливо цифрових, для залучення молоді та підвищення прозорості управління, що є ключем до сталого розвитку громад.

Далі у межах дослідження респондентам запропонували оцінити, наскільки відкритою є інформація про бюджет, плани та рішення місцевої ради у їхній громаді — за п'ятибальною шкалою (1 — зовсім закрито, 5 — максимально відкрито) (рис. 2.7).

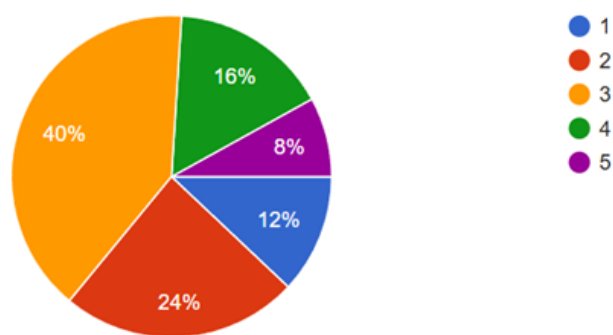


Рис. 2.7 Статистика щодо доступності інформації про роботу місцевої ради

Найбільше відповідей — 40% — припало на середній бал (3), що свідчить про часткову поінформованість, яка, однак, не дає відчуття повноцінної участі в управлінні. Ще 36% оцінили відкритість на 1–2 бали, що говорить про помітні

інформаційні бар'єри. Тільки 8% вважають інформацію повністю доступною (5 балів), 16% обрали «4».

Ці результати доповнюють загальну картину — молодь відчуває брак прозорої комунікації з боку місцевої влади. Потреба в кращій публічній звітності, зрозумілих електронних сервісах і стабільному діалозі з громадою залишається актуальною умовою для розвитку громад у контексті децентралізації.

На завершення опитування ми поставили ключове запитання: «Чи вважаєте ви, що децентралізація позитивно вплинула на розвиток вашої громади?». Переважна більшість — 84% — відповіла ствердно, ще 16% зазначили «частково». Варіанту «ні» не обрав жоден з респондентів (табл. 2.6).

Це свідчить про загальне позитивне сприйняття децентралізації серед молоді. Вони бачать її результати — покращення послуг, розвиток інфраструктури, можливості участі в управлінні. Навіть ті, хто відповів «частково», ймовірно, визнають певні здобутки, проте вважають, що потенціал реформи ще не реалізовано повністю.

Таблиця 2.6 - Оцінка впливу децентралізації на розвиток громади (за результатами власного опитування)

Варіант відповіді	Кількість респондентів	Відсоток (%)
Так	21	84%
Частково	4	16%
Ні	0	0%

Джерело: створено автором за результатами соціологічного опитування, 2025р

Підсумовуючи, молодь сприймає децентралізацію не як абстрактну реформу, а як реальний механізм змін на місцях. Вони добре обізнані про способи участі, довіряють цифровим сервісам і прагнуть більшої прозорості від влади.

Водночас молоді люди стикаються з проблемами — недостатньою інформацією та складністю процедур, що вказує на потребу у відкритішій і зручнішій комунікації. Подолання цих перешкод зробить децентралізацію справжнім рушієм сталого розвитку громад і зміцнення місцевої демократії.

Щодо участі громадськості, аналіз співпраці ГО «Полтавська платформа» з місцевою владою та результати опитування показують позитивні зрушення у практиках громадської участі в Полтавській міській територіальній громаді. З одного боку, партнерство між ГО і владою має значний потенціал для розвитку. З іншого — молодь, як активна соціальна група, готова до участі, але стикається з інформаційною закритістю, недовірою та складністю процедур. Подолання цих викликів потребує не лише реформ, а й цифрової трансформації комунікаційних та управлінських інструментів, що розглядається в наступному розділі.

2.3. Цифровізація і надання послуг у громаді в умовах війни: досвід Полтавської ТГ та пропозиції вдосконалення

Цифрова трансформація в умовах децентралізації виступає не лише як технологічне вдосконалення публічного управління, а як інструмент забезпечення відкритості, прозорості, зручності доступу до послуг, а також підвищення ефективності управлінських процесів. З огляду на виклики воєнного часу, інституційну нестабільність та кадрову недостатність, саме цифровізація може стати тим інструментом, який компенсує обмеженість ресурсів і сприяє залученню мешканців до ухвалення управлінських рішень.

У Полтавській міській територіальній громаді цифрове врядування реалізується на базовому рівні. Зокрема, офіційний сайт міської ради дозволяє подавати електронні петиції, знайомитися з проектами рішень, переглядати сесійні матеріали, а також взаємодіяти з органами влади через онлайн-форми зворотного зв'язку (рис. 2.8). У громаді функціонує система відкритого бюджету,

яка візуалізує надходження та витрати громади. Активно впроваджуються окремі цифрові інструменти в освіті, зокрема — електронні щоденники та платформи для взаємодії з батьками. У ЦНАПі доступна електронна черга та онлайн-запис. Однак, згідно з результатами соціологічного опитування молоді, проведеного у рамках цього дослідження, лише 16% респондентів регулярно користуються офіційними ресурсами громади, тоді як 84% отримують інформацію про діяльність влади з неофіційних каналів — насамперед соціальних мереж. Це свідчить про недостатню комунікаційну ефективність цифрових сервісів громади та необхідність їхньої адаптації до запитів цільових аудиторій.

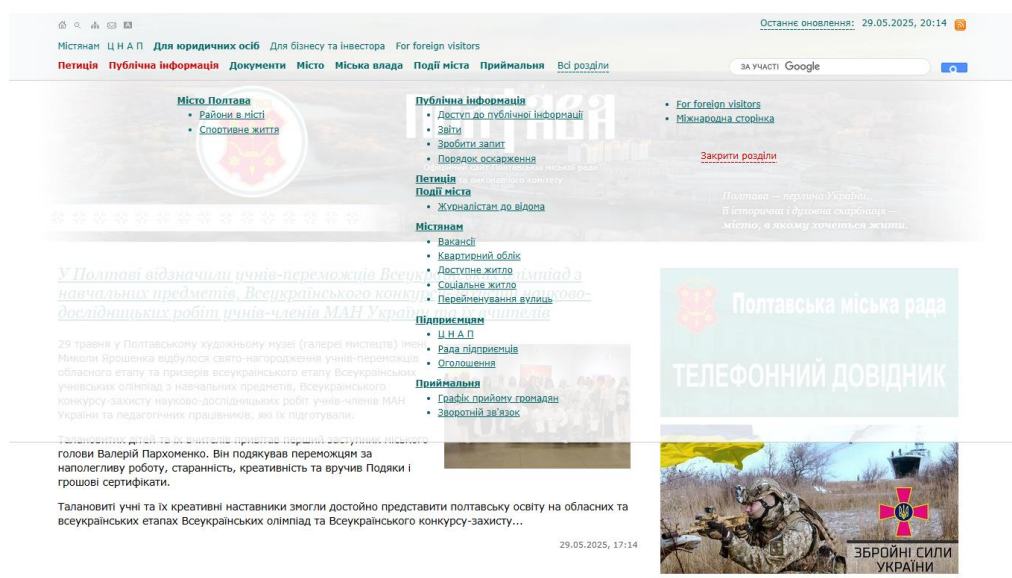


Рис. 2.8 Офіційний сайт Полтавської міської ради, та наявні на ньому розділи комунікації з громадянами

У 2024 році на рівні області цифровізація отримала стратегічний розвиток завдяки ухваленню Регіональної програми інформатизації (2024-2026р). Документ декларує цілісну цифрову модернізацію органів місцевого самоврядування, включаючи розширення мережі інтернет-доступу у сільській місцевості, розвиток регіональної цифрової платформи «SmartRegion Полтавщина» та підвищення рівня цифрової грамотності населення. Попри

амбітність цілей програми, її реалізація на першому етапі виявилася обмеженою. За результатами моніторингу ГО «Центр громадських ініціатив Полтавщини», лише 17% опитаних мешканців громад відзначили реальне покращення доступу до електронних послуг у порівнянні з попереднім роком. Цей показник вказує на низьку ефективність поточних механізмів впровадження цифрових рішень та обмеженість реального впливу програми на повсякденне життя громадян [30].

Головними чинниками, що стримують розвиток цифрового врядування в Полтавській громаді та області в цілому, є фрагментарність підходів до цифровізації, кадрова неспроможність органів місцевого самоврядування, слабка технічна база, низький рівень комунікації з населенням, а також брак міжмуніципальної співпраці. Громади здебільшого впроваджують цифрові рішення самостійно, без координації або уніфікованої архітектури, що призводить до дублювання функцій, неефективного використання ресурсів та втрати потенційної синергії. У більшості структур органів місцевої влади відсутні спеціалізовані ІТ-підрозділи або посади, що унеможлиблює як розробку, так і супровід цифрових рішень на системному рівні. Окрім того, на рівні населення зберігається недостатній рівень довіри до електронних сервісів, що пов'язано як із попереднім негативним досвідом користування, так і з недосконалістю самих систем.

Проблеми цифрового управління мають не лише технічну чи організаційну природу, а й політичну. Як зазначають дослідники Вовк Н. та Маковець О., у порівнянні з країнами ЄС, цифровізація в Україні залишається переважно проєктною, фрагментованою та нерідко залежить від зовнішнього донорського фінансування. Відсутність єдиного архітектурного підходу на рівні регіонів та громад знижує ефективність навіть успішних ініціатив, адже вони не масштабуються та не взаємодіють між собою [13].

Для кращого розуміння, доцільно виокремити основні бар'єри цифрової трансформації в місцевому самоврядуванні Полтавської області та відповідні

напрямки їхнього подолання. Такий підхід дозволяє не лише фіксувати наявні проблеми, а й орієнтуватися на практичні інструменти вдосконалення цифрового врядування. Відповідну логіку узагальнено в Таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 - Основні бар'єри цифровізації та напрями їх подолання у Полтавській області

<i>Бар'єр цифровізації</i>	<i>Суть проблеми</i>	<i>Напрямок покращення</i>
Відсутність цифрової стратегії громади	Реалізація цифрових ініціатив точкова та неузгоджена	Розробка стратегій цифровізації на рівні ТГ
Слабка ІТ-інфраструктура	Недостатня якість інтернету, застаріле обладнання в ОМС	Модернізація технічної бази; державні програми субвенцій
Кадровий дефіцит	Відсутність фахівців або відсутність ІТ-посад у структурі ОМС	Створення посад цифрових менеджерів; навчання персоналу
Низька цифрова обізнаність громадян	Громади не інформовані про доступні сервіси	Запуск просвітницьких кампаній, інтеграція сервісів у соцмережі
Відсутність кооперації між громадами	Кожна громада створює окремі інструменти без спільного доступу	Підписання меморандумів про співпрацю; колективні ІКТ-платформи
Недовіра до електронних сервісів	Відсутність стабільної роботи або попередній негативний досвід	Оптимізація сервісів; забезпечення стабільної техпідтримки

Джерело: складено автором на основі аналізу Регіональної програми інформатизації, опитування та джерел [30]

Попри зазначені виклики, потенціал цифровізації в громаді залишається значним. Зокрема, розвиток платформи «SmartRegion Полтавщина» може стати базою для інтеграції існуючих сервісів — від реєстрів і бюджетів до карти благоустрою чи звернень громадян. Розвиток єдиної цифрової системи управління може забезпечити не лише зручність для мешканців, а й ефективне

управління даними, автоматизацію процедур, аналітику для прийняття обґрунтованих рішень. Однак для цього необхідна політична воля, кадрова підготовка, цільове фінансування та стратегічне бачення цифрової трансформації як частини загальної політики місцевого розвитку.

У цьому контексті доцільно звернутися до досвіду європейських країн, які реалізують інноваційні цифрові рішення на місцевому рівні. Зокрема, платформа CONSUL Democgasy, яка виникла в Іспанії, вже використовується у понад 35 країнах світу, включаючи Нідерланди та Грузію. Її особливістю є комплексність: через один інтерфейс громада може ініціювати електронні петиції, брати участь у консультаціях, обговорювати регуляторні ініціативи, голосувати за проекти бюджету участі та моніторити результати. Така багатофункціональність, відкритість коду та адаптивність до різних правових і культурних контекстів дозволяє ефективно інтегрувати інструмент у місцеву екосистему [1].

Для Полтавської ТГ впровадження платформи CONSUL виглядає цілком реалістичним завдяки її модульності, підтримці багатомовності, можливості локалізації інтерфейсу та відкритому програмному коду. Цей інструмент не потребує ліцензійних витрат, може бути розгорнутий на локальному сервері або в хмарі, а для його підтримки достатньо невеликої ІТ-команди з базовою технічною підготовкою. Участь мешканців у бюджетуванні, онлайн-консультаціях або моніторингу рішень могла б підвищити прозорість процесів, особливо в умовах обмежених ресурсів і високого запиту на відкритість під час війни. Імплементація CONSUL також може бути синхронізована з розвитком платформи «SmartRegion Полтавщина», що дозволить забезпечити єдиний інтерактивний простір для участі, даних і комунікації.

Ще одним прикладом є ePartool — розроблений у Німеччині інструмент, що використовується переважно для консультацій з молоддю у процесі прийняття політичних рішень. Ця платформа дозволяє проводити широкі онлайн-обговорення, збирати пропозиції, структурувати ідеї, голосувати за ініціативи, а

також зберігати цифрову історію участі. Відзначається її висока ефективність у роботі з молодими аудиторіями — завдяки простому інтерфейсу, мобільній сумісності та можливості реалізовувати як національні, так і локальні кампанії участі [2].

В умовах Полтавської громади впровадження ePartool може стати ефективною відповіддю на проблему низької залученості молоді у процесі публічного управління. Зокрема, така платформа може бути адаптована для підтримки Молодіжної ради при міській раді, формування місцевих молодіжних стратегій, розробки освітніх ініціатив або розвитку інфраструктури дозвілля. Простота розгортання, орієнтація на молодь, а також фокус на горизонтальному спілкуванні та прозорій модерації — все це робить ePartool релевантним інструментом у контексті Полтавської ТГ. Крім того, впровадження цього рішення може стати основою для формування "цифрової школи участі", яка допоможе формувати навички громадянської активності у підлітків та студентів

Відповідно до Звіту Європейської Комісії про Україну за 2024 рік, використання європейських цифрових платформ не лише можливе, а рекомендоване, як частина гармонізації з цифровими стандартами ЄС, зокрема через:

- удосконалення електронного врядування шляхом впровадження електронного підпису відповідно до стандартів ЄС та модернізація державних реєстрів;
- використання платформ, які вже функціонують у країнах ЄС, для підвищення прозорості та ефективності взаємодії між громадянами та органами місцевого самоврядування;
- розвиток цифрових послуг шляхом створення та впровадження понад 50 електронних сервісів, що відповідають стандартам ЄС, з метою покращення доступу громадян до державних послуг [3].

Аналіз зазначених платформ дозволяє зробити висновок про їх високу відповідність потребам місцевих громад у забезпеченні участі мешканців у процесах ухвалення рішень. У контексті цифрової трансформації Полтавської ТГ важливо оцінити не лише функціональні можливості таких рішень, але й реалістичність їх впровадження на рівні громади. З цією метою доцільно представити у вигляді таблиці (табл. 2.8) основні чинники доцільності використання подібних платформ в умовах Полтавської ТГ.

Таблиця 2.8 - Доцільність впровадження платформ електронної демократії в Полтавській ТГ

Критерій	Обґрунтування
Відповідність потребам громади	Платформи відповідають запиту на розширення громадської участі, зокрема через петиції, бюджет участі, обговорення та молодіжні ініціативи.
Технічна та ресурсна спроможність	Враховуючи наявність цифрової інфраструктури та досвіду роботи з ІТ-рішеннями у Полтаві, технічне впровадження можливе при мінімальних витратах.
Фінансова ефективність	Платформи є open-source, що дозволяє уникнути витрат на ліцензії, а налаштування можна здійснити на базі наявних ІТ-підрозділів або за підтримки донорських проєктів.
Інклюзивність та доступність	Інтерфейси платформ підтримують багатомовність і можуть бути адаптовані для різних вікових і соціальних груп, включаючи молодь та людей з інвалідністю.
Потенціал для підвищення довіри до влади	Забезпечення прозорості процесів участі, публічний моніторинг рішень та зворотний зв'язок сприяють зростанню довіри до органів місцевого самоврядування.
Можливість поетапного впровадження	Платформи дозволяють запуск окремих модулів (наприклад, лише петиції чи громадський бюджет) з подальшим розширенням функціоналу.

Джерело: створено автором основі аналізу платформ CONSUL Democracy та ePartool [1; 2]

Також варто зазначити що в м. Полтава вже мала досвід створення мобільного додатку. Мобільний застосунок «Poltava Smart City» (e-Poltava) був запущений у 2019 році громадською організацією «Інститут аналітики та адвокації» за підтримки уряду Нідерландів. Метою проєкту було створення цифрового інструменту для покращення взаємодії мешканців Полтави з міською владою. Застосунок дозволяв подавати звернення до комунальних служб, відстежувати громадський транспорт, брати участь в опитуваннях, отримувати новини, а також мав потенціал для інтеграції інших міських сервісів, таких як електронна черга до садочків, петиції та онлайн-запис до лікаря.

Однак з часом проєкт занепав. Основною причиною стала відсутність сталого фінансування — після завершення грантової підтримки у 2021 році утримання платформи покладалося на розробника, який фінансував її самостійно. Спроби передати систему на баланс міста не були реалізовані через юридичні труднощі та технічні вимоги міської влади. До того ж, застосунок не здобув широкої популярності серед полтавців через недостатню популяризацію застосунку. Частина запланованих функцій залишилась нереалізованою, а технічна підтримка системи поступово припинилась.

У серпні 2023 року роботу застосунку було офіційно зупинено. Наразі «Poltava Smart City» не функціонує, а його подальша доля залежить від рішень міської влади щодо можливого відновлення або запуску нової цифрової платформи.

Отже, на нашу думку, впровадження подібних платформ у Полтавській громаді є не лише технологічно можливим, а й доцільним з огляду на стратегічні цілі цифровізації, формування відкритого урядування та залучення громадян до управлінських процесів. Такий підхід дозволить забезпечити новий рівень прозорості, підзвітності та інклюзивності місцевої влади, але тільки за реальної підтримки таких проєктів з боку влади.

Але цифрова трансформація — це не лише участь, а й нова якість послуг. У цьому контексті доцільно подумати, як війна вплинула на функціонування

ключових сфер — адміністративних послуг, охорони здоров'я, освіти та соціальної підтримки — у Полтавській міській територіальній громаді, а також проаналізувати перспективи розвитку на середньо- та довгострокову перспективу.

Повномасштабне вторгнення Російської Федерації в Україну у 2022 році суттєво змінило логіку функціонування органів місцевого самоврядування, трансформувало бюджетні пріоритети та створило нові виклики у сфері надання публічних послуг. Попри те, що Полтавська міська територіальна громада не належить до прифронтових, саме війна стала ключовим фактором, який визначає контекст ухвалення управлінських рішень, планування розвитку й формування нових підходів до організації сервісів.

У сфері адміністративних послуг важливо відзначити безперебійність роботи Центру надання адміністративних послуг (ЦНАП), який навіть у періоди тривалих відключень електроенергії забезпечував надання послуг завдяки резервному живленню та цифровим каналам взаємодії. Як свідчить звіт Полтавської міської ради, у 2023 році кількість послуг, що надавалися через ЦНАП, зросла з 380 до 611, що є результатом адаптації установи до нових потреб мешканців громади та зростання обсягів запитів, зокрема від внутрішньо переміщених осіб [28].

Цифровізація адміністративної сфери є одним із ключових напрямів трансформації. За даними Міністерства цифрової трансформації, Полтавська область у 2023 році увійшла до п'ятірки регіонів із найвищим рівнем доступності електронних публічних сервісів через платформу «Дія» [23]. Цей показник є наслідком як стратегічних інвестицій у цифрову інфраструктуру, так і активної роботи муніципалітету над підтримкою відкритості та прозорості у відносинах між громадянами і владою.

Разом з тим, у системі охорони здоров'я зберігаються певні структурні проблеми. Згідно з інформацією Полтавської обласної військової адміністрації, у

2022–2023 роках у медичних закладах громади фіксувався дефіцит кадрів, особливо серед середнього медичного персоналу та вузькопрофільних лікарів. На ці процеси суттєво вплинула мобілізація, професійне вигорання та виїзд частини спеціалістів за кордон. У відповідь на ці виклики було реалізовано низку інфраструктурних проєктів: оновлення обладнання, ремонт приміщень, закупівля сучасної техніки. За оцінками департаменту охорони здоров'я області, лише у 2023 році покращено умови лікування для понад 17 тисяч пацієнтів [29].

У галузі освіти, попри ризики, пов'язані з безпекою, громада забезпечила відновлення очного навчання у більшості закладів. Так, станом на початок 2023/2024 навчального року, понад 60% шкіл Полтавської ТГ були обладнані укриттями, що дозволило працювати в змішаному форматі. У разі повітряних тривог або інших загроз заклади освіти оперативно переходять на дистанційне навчання. Також здійснюється оптимізація мережі ліцеїв відповідно до нової реформи профільної освіти, з урахуванням демографічних та інфраструктурних чинників [15].

Перспективи розвитку громади в умовах війни визначаються її здатністю не лише адаптуватися до кризових обставин, а й формувати довгострокові стратегічні орієнтири. У грудні 2023 року Полтавською міською радою було затверджено Програму соціально-економічного розвитку на 2024 рік, яка акцентує увагу на кількох ключових напрямках. Зокрема, передбачається розширення цифрової інфраструктури (у тому числі розвиток елементів концепції Smart City), модернізація систем водопостачання та водовідведення, реалізація проєктів з енергоефективності, підтримка ВПО через створення умов для житла та працевлаштування, а також залучення міжнародної технічної допомоги — у межах програм USAID DOBRE, GIZ, UNDP [41].

Окремою ініціативою, що варта уваги, є участь Полтави у пілотному етапі європейської ініціативи «Мери за економічне зростання» (M4EG), у рамках якої у 2024 році розпочато трансформацію індустріального парку в

багатофункціональний хаб для розвитку малого бізнесу, з особливим фокусом на підприємства, що були релоковані з регіонів, де тривають активні бойові дії. Цей проєкт не лише дозволяє зберігати робочі місця, а й сприяє розвитку нових кластерів підприємництва на базі місцевих ресурсів [4].

У довгостроковій перспективі стратегія громади орієнтується на зміцнення місцевої економіки, розвиток підприємництва, посилення соціальної згуртованості, забезпечення доступу до якісних послуг у кожному мікрорайоні, а також на впровадження інструментів публічної участі у прийнятті рішень. Усі ці напрямки мають бути інтегровані в майбутні плани відбудови після завершення воєнного конфлікту.

Отже, цифрові сервіси та управлінські рішення, що впроваджуються в Полтавській ТГ, демонструють приклад прагнення до трансформації публічного управління відповідно до вимог часу. Водночас, навіть така відносно спроможна громада стикається з низкою викликів, що є характерними не лише для локального рівня, а й для української моделі децентралізації загалом.

На основі аналізу досвіду Полтавської міської ТГ та порівняння з іншими громадами України можна виокремити декілька типових викликів, які виявилися в ході практичної реалізації децентралізаційної реформи. Насамперед ідеться про дисбаланс між обсягом делегованих повноважень і наявними ресурсами: громади отримали відповідальність за управління ключовими сферами — освітою, охороною здоров'я, ЖКГ — однак кадровий та інституційний потенціал не завжди дозволяє ефективно реалізовувати ці функції. У багатьох громадах, особливо сільських, зберігається дефіцит кваліфікованих управлінців і низький рівень фінансової автономії, що ставить під сумнів спроможність реалізації стратегії сталого розвитку.

Окрему проблему становить формальність громадської участі. Хоча інститути участі — громадські слухання, електронні петиції, бюджет участі — активно декларуються, фактична залученість населення до ухвалення рішень

залишається низькою. Це підтверджують і результати соціологічного опитування, проведеного серед мешканців Полтавської громади. Лише незначна частина респондентів активно користується інструментами участі, а переважна більшість вважає місцеву владу недостатньо відкритою.

В умовах воєнного стану помітним є зсув у бік повторної централізації, коли значна частина повноважень концентрується в руках військових адміністрацій. Попри об'єктивні причини такого перерозподілу (забезпечення обороноздатності, логістики, безпеки), існує ризик тривалого обмеження автономії громад і ослаблення принципу субсидіарності, що є фундаментальним для децентралізації.

Крім того, в окремих випадках було зафіксовано порушення принципу добровільності об'єднання територіальних громад, що суперечить задекларованим засадам реформи. Приклад включення Супрунівської громади до складу Полтавської ТГ без згоди її мешканців свідчить про існування адміністративного тиску при ухваленні рішень щодо територіального устрою.

Не менш серйозним викликом залишається фрагментарність і нестабільність нормативно-правової бази, зокрема відсутність остаточного законодавчого оформлення статусу префектів, чітких механізмів міжмуніципального співробітництва, а також обмеженість механізмів зовнішнього й внутрішнього контролю рішень органів місцевого самоврядування.

Отже, результати аналізу підтверджують, що децентралізація в Україні потребує подальшого вдосконалення — з урахуванням викликів воєнного часу, ресурсних обмежень, управлінських розривів між громадами та потребою в реальній, а не декларативній участі громадян. Врахування як закордонного досвіду, так і вже виявлених проблем на національному рівні, є запорукою сталості реформи у довгостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження було комплексно проаналізовано процес децентралізації влади в Україні як багаторівневий чинник, що суттєво впливає на розвиток територіальних громад. Отримані результати дозволяють зробити висновок про те, що реформа децентралізації не лише змінила адміністративно-територіальний устрій, а й створила нову філософію публічного управління, в основі якої — наближення влади до громадян, розвиток локальної ініціативи та формування спроможного місцевого самоврядування.

У першому розділі роботи було розглянуто сутність децентралізації як сучасного підходу до управління публічною сферою. З'ясовано, що децентралізація охоплює політичні, адміністративні, фінансові та функціональні компоненти, які взаємопов'язані й формують цілісну систему. Політична децентралізація забезпечує участь громадян у прийнятті рішень через виборні органи; адміністративна — надає органам місцевого самоврядування повноваження щодо управління освітніми, соціальними та комунальними послугами; фінансова — дозволяє громадам розпоряджатися власними бюджетами; а функціональна передбачає передачу конкретних галузевих повноважень на місця. Теоретичний аналіз підтвердив, що ефективна децентралізація можлива лише за умов збалансованого поєднання всіх цих елементів на основі принципів субсидіарності, прозорості, підзвітності й фінансової самодостатності.

У межах аналізу нормативно-правових засад децентралізації у другому підрозділі було встановлено, що чинне законодавство України заклало базу для реформи, однак залишається частково фрагментованим. Окремі законодавчі ініціативи, як-от зміни до Конституції щодо статусу органів місцевого самоврядування та інституту префекта, залишаються нереалізованими. Водночас деякі випадки практичного впровадження реформи — зокрема примусове

приєднання окремих громад без погодження жителів — свідчать про необхідність більш чіткої регламентації процедур та посилення принципу добровільності. У цьому контексті важливим залишається забезпечення балансу між наглядовими функціями держави та автономією місцевої влади.

Окрема увага була приділена аналізу зарубіжного досвіду децентралізації. Дослідження показало, що низка європейських країн (Франція, Польща, Литва, Німеччина) пройшли подібний етап реформи раніше й мають усталені моделі децентралізованого управління. Прикладами для наслідування є інституційна сталість, чітка система контролю, розвинена електронна демократія та ефективні механізми міжмуніципального співробітництва. При цьому адаптація іноземного досвіду вимагає врахування національного контексту, історичних передумов і викликів воєнного часу.

У другому розділі, присвяченому прикладному аналізу, було досліджено вплив децентралізації на розвиток Полтавської міської територіальної громади. Фінансова аналітика показала, що за період з 2021 по 2024 рік бюджет громади виріс з 3,42 до 4,62 млрд грн, що свідчить про поступове зміцнення її фінансової спроможності. Основним джерелом доходів є податок на доходи фізичних осіб, який у 2024 році забезпечив понад 2,5 млрд грн надходжень. Видатки громади спрямовані переважно на освіту, ЖКГ та охорону здоров'я — пріоритети, які відповідають базовим потребам населення і свідчать про соціальну орієнтованість бюджетної політики. Структура витрат підтверджує раціональний підхід до управління ресурсами та збереження соціальної стабільності в умовах війни.

Окрім фінансів, було проаналізовано рівень залучення громадян до процесів управління. Полтавська громада має позитивний досвід у реалізації проєктів за участю громадських організацій, зокрема в рамках співпраці з ГО «Полтавська платформа» та державним проєктом «Дія.Бізнес». У 2024 році завдяки цій співпраці було реалізовано ініціативу, що охопила понад 200

локальних підприємств і залучила понад 12 млн грн зовнішнього фінансування. Це свідчить про успішну взаємодію між місцевою владою та громадянським суспільством, однак виявлено й бар'єри — обмежену інформованість, недостатню цифрову грамотність частини мешканців, низьку систематичність консультацій з громадянами. У цьому контексті показовими стали результати проведеного соціологічного опитування серед мешканців громади: понад 60% опитаних зазначили, що не почуваються достатньо поінформованими про процеси ухвалення рішень на місцевому рівні, а участь у громадських обговореннях брали менше ніж 10% респондентів. Такі результати підкреслюють потребу у посиленні прозорості процесів ухвалення рішень, розвитку механізмів зворотного зв'язку та створенні дієвих інструментів для залучення громадян, зокрема молоді, до управління громадою.

Останній підрозділ розкрив значення цифровізації в умовах воєнного часу. Хоча Полтавська громада вже має певний досвід використання онлайн-сервісів та електронного документообігу, потенціал цифрової трансформації залишається використаним лише частково. Розвиток електронних петицій, електронного бюджету участі та консультацій потребує як технічної модернізації, так і просвітницької роботи серед жителів громади. Водночас наявна база є позитивною основою для подальшого впровадження е-врядування. У цьому контексті варто враховувати і положення Звіту Європейської Комісії про Україну за 2024 рік, де підкреслюється важливість гармонізації з цифровими стандартами ЄС. Зокрема, йдеться про модернізацію державних реєстрів, впровадження електронного підпису за європейськими нормами та використання існуючих цифрових платформ для покращення взаємодії влади з громадянами.

Досвід Полтавської громади дозволив узагальнити типові виклики для всієї системи місцевого самоврядування в Україні, які посилюються в умовах війни. Серед ключових проблем — розрив між обсягом повноважень і реальними можливостями громад, нестабільність нормативної бази, загроза рецентралізації

під час воєнного стану, а також порушення принципу добровільності в окремих випадках об'єднання громад.

З огляду на отримані результати, доцільно запропонувати такі практичні напрями удосконалення процесу децентралізації:

- забезпечити завершення конституційного оформлення багаторівневої системи врядування (зокрема, впровадити інститут префекта та законодавчо закріпити розмежування повноважень);

- запровадити стандарти публічних послуг на місцевому рівні, що враховують цифрову трансформацію та соціальну інклюзію;

- створити систему підтримки спроможності громад: кадрової (через навчання та наставництво), фінансової (через механізми горизонтального вирівнювання), інфраструктурної (за участі держави й донорських програм);

- розвивати цифрову взаємодію громад із мешканцями, інтегруючи електронні платформи участі (бюджет участі, петиції, онлайн-опитування, цифрові консультації);

- підвищити прозорість і підзвітність місцевих органів влади через внутрішній аудит, громадський контроль та механізми зворотного зв'язку;

- адаптувати політику децентралізації до умов воєнного часу та післявоєнного відновлення — з урахуванням потреб безпеки, мобільності, соціальної згуртованості та інтеграції ВПО.

Таким чином, процес децентралізації влади в Україні підтверджує свій потенціал як ключовий чинник розвитку місцевого самоврядування. Однак ефективність цього процесу у довгостроковій перспективі залежить від подолання структурних викликів, забезпечення правової визначеності, посилення участі громадян і здатності громад адаптуватися до кризових умов на основі сучасних управлінських рішень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. CONSUL DEMOCRACY Demo.
URL: <https://demo.consuldemocracy.org/> (дата звернення: 25.04.2025).
2. EPartool | DBJR | Digitale Beteiligungswerkzeuge.
URL: <https://tooldoku.dbjr.de/epartool/> (дата звернення: 25.04.2025).
3. European Commission. (2024). *Ukraine 2024 Report – Enlargement and Eastern Neighbourhood*. URL: https://enlargement.ec.europa.eu/document/download/1924a044-b30f-48a2-99c1-50edeac14da1_en?filename=Ukraine+Report+2024.pdf
4. M4EG. Poltava joins pilot phase of Mayors for Economic Growth initiative.
URL: <https://www.rada-poltava.gov.ua/news/17802/> (дата звернення: 25.04.2025).
5. Sydorenko N., Pakulova T., Naumyk A. Theoretical and applied approach to reforming the system of administrative services as a key factor in the transition of Ukraine to the concept of a "service state" implementation. *Grail of Science*. 2023. № 31. С. 64–67. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science>.
6. Антонюк О. М. Нормативно-правове забезпечення децентралізації: сучасні виклики та перспективи. *Соціологія права*. 2021. № 2. С. 113–120. URL: <http://socio-journal.kpi.kiev.ua/archive/2021/2/15.pdf> (дата звернення: 25.04.2025).
7. Баранов С. О. Сучасні проблеми правового регулювання процесу децентралізації влади в Україні та шляхи їх вирішення. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Юриспруденція*. 2018. Вип. 34. С. 16–19.
8. Барвіненко В. Д. Європейська хартія місцевого самоврядування як джерело принципів місцевого самоврядування. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2023. Вип. 62. С. 14. URL: https://vestnik-pravo.mgu.od.ua/archive/juspradenc62/62_2023.pdf#page=14 (дата звернення: 25.04.2025).

9. Батанов О. В. Концептуальні проблеми конституційної регламентації статусу територіальних громад в Україні. *Часопис Київського університету права*. 2014. № 3. С. 4–8. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Chkup_2014_3_2 (дата звернення: 25.04.2025).

10. Батанов О. В., ін. Актуальні проблеми розвитку місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні в умовах конституційно-правової модернізації. *Правова держава*. 2014. № 25. С. 98–120. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PrDe_2014_25_8 (дата звернення: 25.04.2025).

11. Бобровський О. І. Цифровізація державного управління: еволюційний шлях і подальші можливості. *Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2024. № 1. С. 3–15. DOI: <https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2024.1.1>.

12. Бюджетний кодекс України: Закон від 08 лип. 2010 р. № 2456-VI (зі змін. і допов.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17> (дата звернення: 25.04.2025).

13. Вовк Н., Маковець О. Цифровізація публічного управління: досвід ЄС та перспективи для України. *Цифрова адженда України 2020*. URL: <http://baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download/246/6931/14437-1?inline=1> (дата звернення: 25.04.2025).

14. Горло Н. В. Реалізація реформи децентралізації влади в Україні в умовах воєнного стану. *Актуальні проблеми фінансів і статистики*. 2023. № 40. С. 212–222. DOI: <https://doi.org/10.32782/apfs.v040.2023.29>.

15. Департамент освіти Полтавської міської ради. Звіт про готовність до 2023/2024 навчального року. URL: <https://osvita-poltava.gov.ua> (дата звернення: 25.04.2025).

16. Державний веб-портал бюджету для громадян. Бюджет Полтавської міської територіальної громади. URL: <https://openbudget.gov.ua/local->

budget/1657010000/info/indicators?year=2025&month=3 (дата звернення: 25.04.2025).

17.Децентралізація: пріоритети 2025. *Портал "Децентралізація"*. URL: <https://decentralization.ua/news/19093> (дата звернення: 25.04.2025).

18.Конституція України: Закон від 28 черв. 1996 р. № 254к/96-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 30. Ст. 141.

19.Круглашов А., Бурега В. Нормативно-правові та концептуальні засади процесів децентралізації влади в Україні (2014–2020 рр.). *Медіафорум*. 2022. Вип. 10. С. 64–83. URL: <https://doi.org/10.31861/mediaforum.2022.10.64-83> (дата звернення: 25.04.2025).

20.Кулініч О. Конституційно-правове регулювання процесів децентралізації та розвитку місцевого самоврядування в країнах ЄС: досвід для України. *Науковий вісник ДДУВС*. 2022. № 3 (118). С. 88–94. URL: <https://er.dduvs.edu.ua/handle/123456789/10529> (дата звернення: 25.04.2025).

21.Лелеченко А. П., Васильєва О. І., Куйбіда В. С., Ткачук А. Ф. *Місьцеве самоврядування в умовах децентралізації повноважень: навч. посіб.* Київ, 2017. 110 с. URL: <https://hromady.org/wp-content/uploads/2018/04/Місьцеве-самоврядування-в-умовах-децентралізації-1.pdf> (дата звернення: 25.04.2025).

22.Міністерство фінансів України. Оперативна інформація про виконання місцевих бюджетів. URL: <https://mof.gov.ua/uk/vykonannia-dokhodiv-mistsevykh-biudzhetiv> (дата звернення: 25.04.2025).

23.Міністерство цифрової трансформації України. Рейтинг регіонів за рівнем цифровізації, 2023. URL: <https://thedigital.gov.ua/storage/uploads/files/page/community/reports2023.pdf> (дата звернення: 25.04.2025).

24. Моніторинг реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади станом на 01.04.2025. URL:

<https://decentralization.ua/uploads/library/file/978/monitoring-i-kvartal-2025-roku.pdf> (дата звернення: 25.04.2025).

25. Офіційний сайт Полтавської міської ради та виконавчого комітету. URL: <https://rada-poltava.gov.ua/> (дата звернення: 25.04.2025).

26. Податковий кодекс України: Закон від 02 груд. 2010 р. № 2755-VI (зі змін. і допов.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 25.04.2025).

27. Полтавська міська рада. Проекти рішень та звіти про виконання бюджету. URL: <https://rada-poltava.gov.ua/public/reports/> (дата звернення: 25.04.2025).

28. Полтавська обласна військова адміністрація. Інформація про стан медичних закладів області, 2023. URL: <https://adm-pl.gov.ua> (дата звернення: 25.04.2025).

29. Полтавська обласна рада. Рішення "Про регіональну програму інформатизації 'Цифрова Полтавщина' на 2024–2026 роки". URL: <https://oblrada-pl.gov.ua/sites/default/files/field/docs/790.pdf> (дата звернення: 25.04.2025).

30. Посилення спроможності територіальних громад: досягнення "U-LEAD з Європою". URL: https://decentralization.ua/uploads/library/file/363/U-LEAD_4_pager_March2025_UA.pdf (дата звернення: 25.04.2025).

31. Потапенко В. Г., ін. Місцеве самоврядування як чинник стійкості тилу: аналіт. доп. Київ: НІСД, 2023. 54 с.

32. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України від 05 лют. 2015 р. № 157-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19> (дата звернення: 25.04.2025).

33. Про засади державної регіональної політики: Закон України від 05 лют. 2015 р. № 156-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19> (дата звернення: 25.04.2025).

34. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо післявоєнного відновлення громад: постанова Кабінету Міністрів України від 27 груд. 2022 р.

№ 1464. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1464-2022-п> (дата звернення: 25.04.2025).

35. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21 трав. 1997 р. № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр> (дата звернення: 25.04.2025).

36. Про основи національного спротиву: Закон України від 16 лип. 2021 р. № 1702-ІХ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1702-20> (дата звернення: 25.04.2025).

37. Про правовий режим воєнного стану: Закон України від 12 трав. 2015 р. № 389-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19> (дата звернення: 25.04.2025).

38. Про ратифікацію Європейської хартії місцевого самоврядування: Закон України від 15 лип. 1997 р. № 452/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/452/97-вр> (дата звернення: 25.04.2025).

39. Про ратифікацію Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, з іншої: Закон України від 16 вер. 2014 р. № 1678-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1678-18> (дата звернення: 25.04.2025).

40. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: розпорядження Кабінету Міністрів України від 01 квіт. 2014 р. № 333-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-р> (дата звернення: 25.04.2025).

41. Програма економічного і соціального розвитку Полтавської міської територіальної громади на 2024 рік. URL: https://il.poltava.to/uploads/2023/12/21/prog_soc_ekonom_2024.pdf (дата звернення: 25.04.2025).

42. Річний звіт ГО "Полтавська платформа" 2024. URL: <https://diia-business-poltava.com/news/posts-1/richnyy-zvit-ho-poltavska-platforma-2024> (дата звернення: 25.04.2025).

43. Семко В. Проблеми та ризики децентралізації влади в Україні: огляд експертної думки. *Просторовий розвиток*. 2024. № 7. С. 562–576. DOI: <https://doi.org/10.32347/2786-7269.2024.7.562-576>.

44. Стойка А. В., Чечель А. О., Головіна О. І. Фінансова децентралізація як чинник сталого територіального розвитку. *Менеджер*. 2020. № 1. С. 60–77. URL: <http://repository.mdu.in.ua/jspui/handle/123456789/3604> (дата звернення: 25.04.2025).

45. Тітов Д. В. Реформа децентралізації в Україні: досягнення та проблеми подальшої реалізації. URL: <http://socrates.vsau.org/repository/getfile.php/32269.pdf> (дата звернення: 25.04.2025).

46. Хізанов О. Д., Халюк С. О. Роль Європейської хартії місцевого самоврядування в процесі конституційних реформ в Україні: сучасні виклики та перспективи. 2024. URL: <https://elar.navs.edu.ua/server/api/core/bitstreams/31a80dbc-16e1-48a4-be71-6e9f134dd67d/content> (дата звернення: 25.04.2025).

47. У Полтаві для гімназії № 25 замовили будівництво укриття вартістю 44,7 млн грн. *Полтавщина*. 2024. URL: <https://poltava.to/news/78297/> (дата звернення: 25.04.2025).

48. Сім фото з будівництва нового укриття в Полтаві. *ЗМІСТ*. 2024. URL: <https://zmist.pl.ua/news/sim-foto-z-budivnyctva-novogo-ukryttya-v-poltavi> (дата звернення: 25.04.2025).

49. У Полтаві презентували фінансовий інструмент для залучення інвестицій у розвиток громади. *Полтавщина*. 2024. URL: <https://poltava.to/news/79028/> (дата звернення: 25.04.2025).

50. European Committee of the Regions. *Division of Powers: Decentralisation and Regional Governance*. 2020. URL: <https://portal.cor.europa.eu/divisionpowers/Pages/default.aspx> (дата звернення: 25.04.2025).

51.OECD. *Maintaining the Momentum of Decentralisation in Ukraine*. Paris: OECD Publishing, 2018. URL: <https://www.oecd.org/publications/maintaining-the-momentum-of-decentralisation-in-ukraine-9789264301436-en.htm> (дата звернення: 25.04.2025).

ДОДАТКИ

Додаток А

Анкета соціологічного опитування молоді Полтавської міської територіальної громади

Мета опитування: Вивчення рівня обізнаності молодих мешканців громади щодо механізмів громадської участі, ступеня довіри до місцевої влади, мотивації до залучення в управління громадою, а також ідентифікація бар'єрів, які перешкоджають активній участі громадян.

Форма опитування: онлайн-анкетування (Google Forms)

Кількість респондентів: 25 осіб

Аудиторія: соціально активна молодь віком від 18 до 35 років

Питання анкети:

1. Скільки вам років? (відкрите запитання)

2. Ваша стать *

- Чоловіча
- Жіноча
- Інше: _____

3. Ваш статус: *

- Студент
- Активіст/волонтер
- Працюю
- Не працюю
- Інше: _____

4. Чи вважаєте ви, що децентралізація (передача повноважень на місця) позитивно вплинула на розвиток вашої громади? *

- Так
- Ні
- Частково

5. Чи обізнані ви з можливостями впливу громадян на місцеві рішення (електронні петиції, громадські слухання, бюджет участі тощо)? *

- Так, добре знаю
- Чув/чула, але мало знаю
- Не знаю нічого про це

6. Чи брали ви участь у таких формах громадської участі? (можна кілька варіантів) *

- Публічні обговорення
- Подання електронних петицій
- Участь у бюджеті участі
- Громадські слухання
- Волонтерство в ініціативах
- Не брав(ла) участі взагалі
- Інше: _____

7. Оцініть рівень вашої довіри до місцевої влади у вашій громаді за шкалою (1 — зовсім не довіряю, 5 — повністю довіряю) *

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

8. Чи мали ви особистий досвід звернення до місцевих органів влади (депутат, виконком, ЦНАП тощо)? *

- Так, звертався(лась) і отримав(ла) відповідь
- Так, звертався(лась), але відповіді не було
- Ні, але планую звернутися
- Ні, не звертався(лась) і не маю потреби

9. Чи отримували ви зворотній зв'язок від влади після вашої участі/звернення/ініціативи? *

- Так, детальний і вчасний
- Так, але формальний
- Ні
- Не брала(в) участі, не зверталась(вся)

10. Як ви оцінюєте доступність інформації про бюджет/плани/рішення місцевої ради у вашій громаді? (1 — зовсім закрита, 5 — максимально відкрита) *

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

11. Які з наведених чинників, на вашу думку, найбільше перешкоджають участі громадян у місцевому самоврядуванні? (можна кілька варіантів) *

- Брак інформації
- Байдужість влади
- Недовіра
- Відсутність мотивації/Немає часу
- Ускладнені процедури або неефективні
- Інше: _____

12. Які зміни зробили б місцеву владу відкритішою? (можна кілька варіантів) *

- Регулярне інформування про рішення та ініціативи
- Проведення публічних консультацій з важливих питань
- Запуск/активізація онлайн-платформи участі (електронні звернення, голосування)

- Спрощення процедур участі (петиції, слухання тощо)
- Підтримка ініціатив від молоді/активістів
- Інше: _____

13. Чи готові ви брати активну участь у житті громади за умови покращення діалогу з владою? *

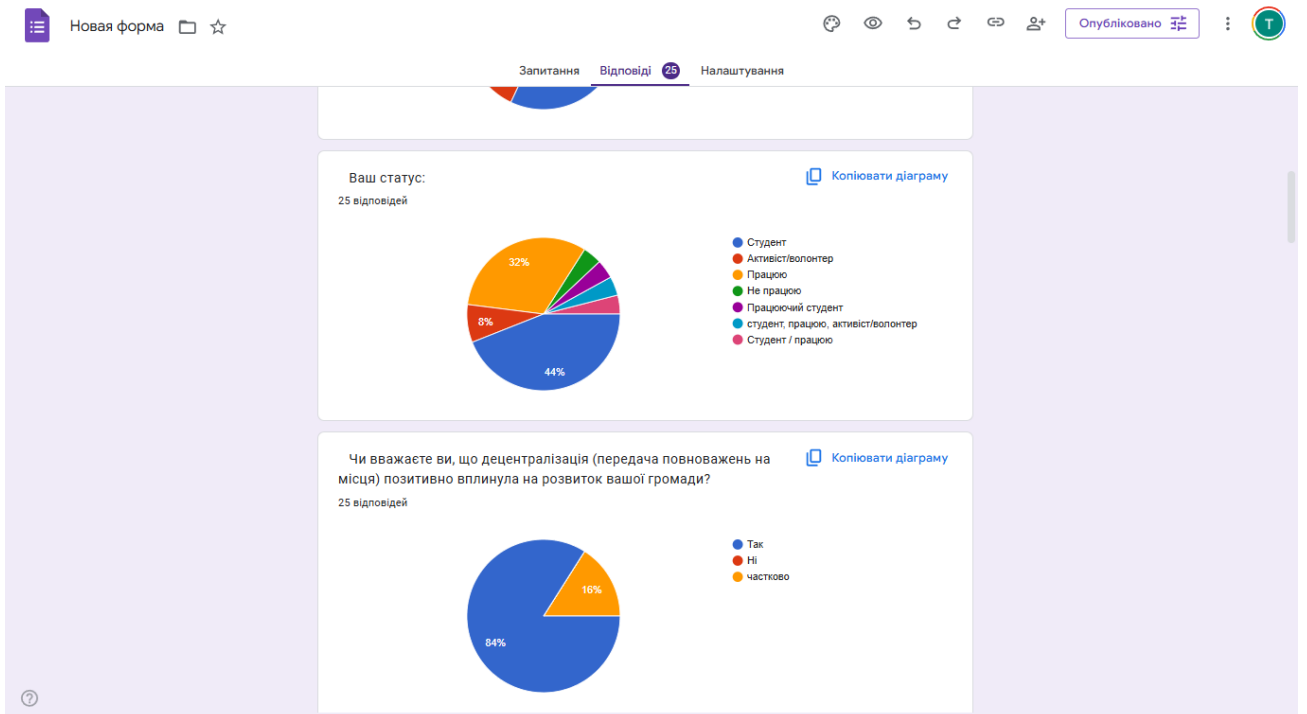
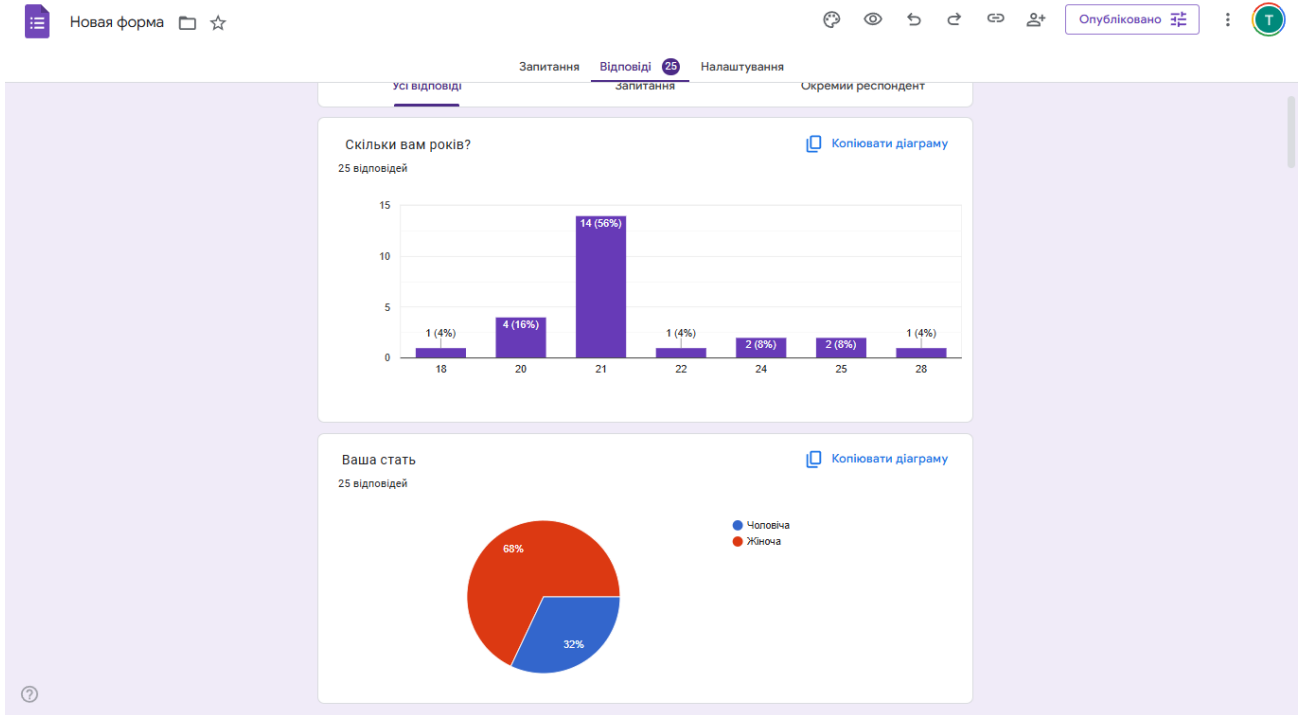
- Так
- Можливо
- Ні
- Важко відповісти

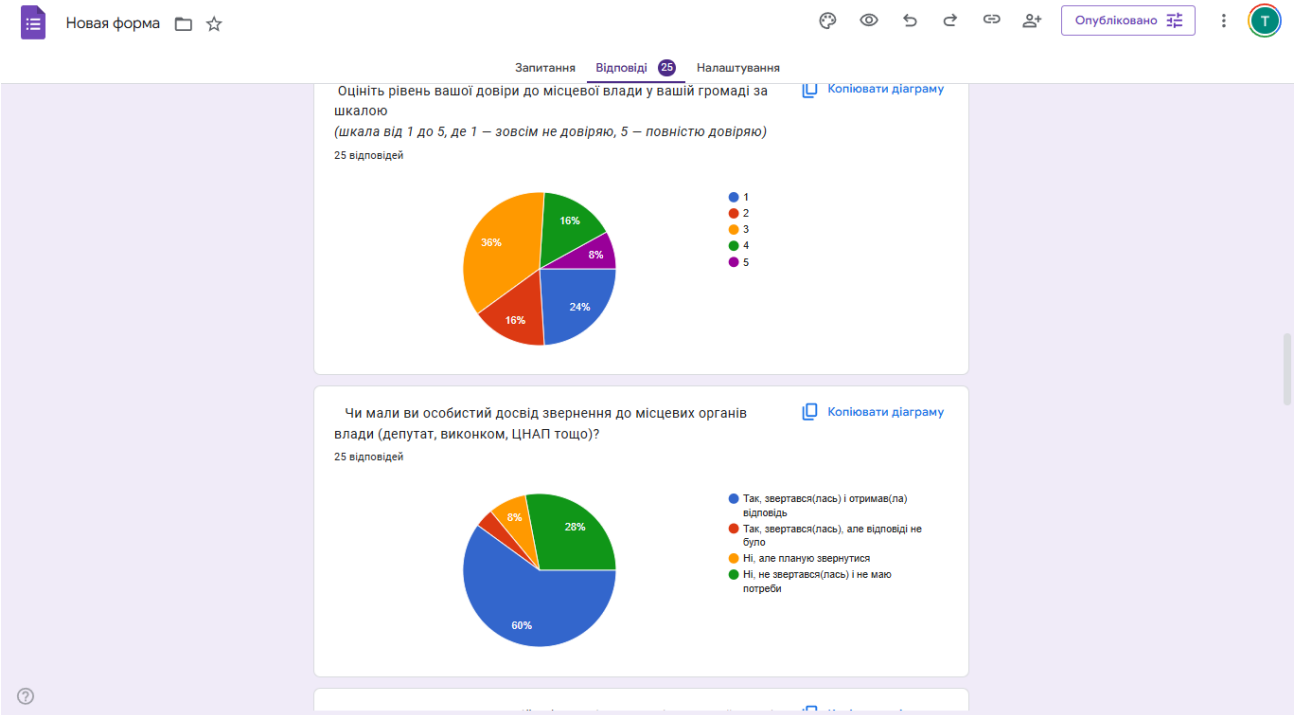
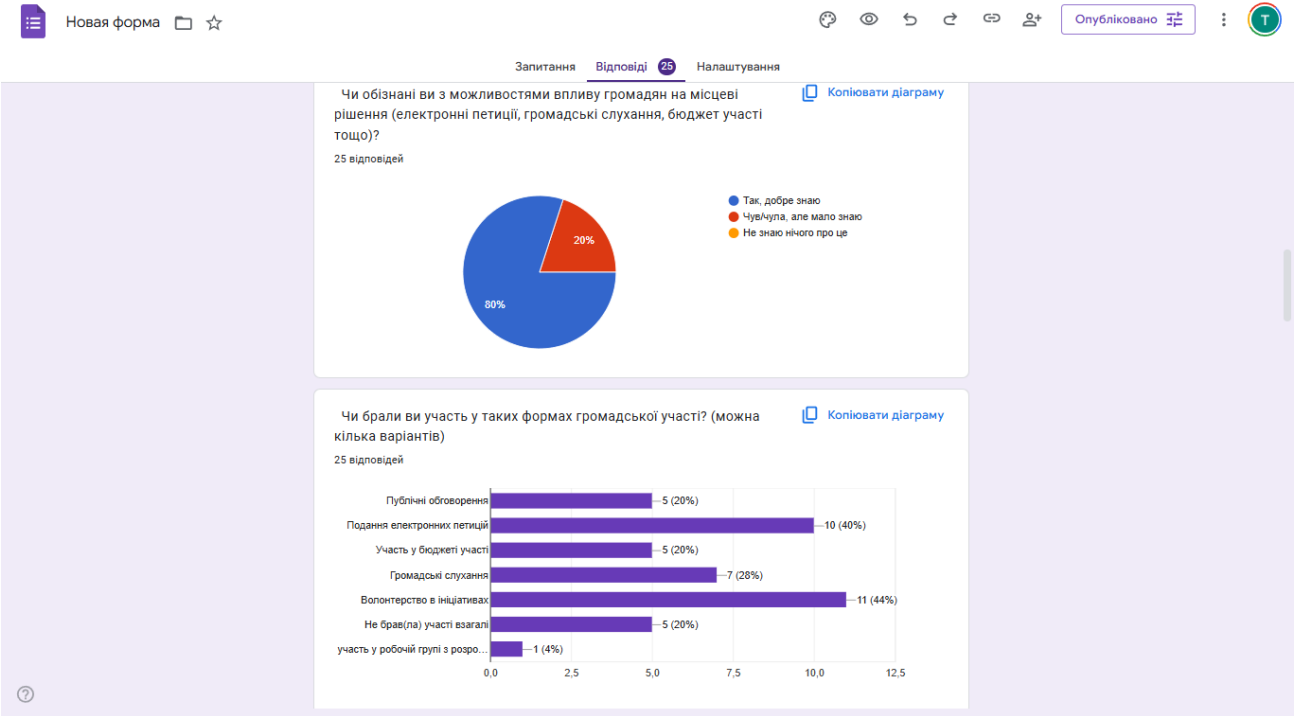
14. На вашу думку, які інструменти комунікації влади з громадянами є найефективнішими? (можна кілька варіантів) *

- Соціальні мережі (Facebook, Instagram, Telegram тощо)
- Офіційний сайт міської/сільської ради
- Особисті зустрічі, громадські слухання
- Через громадські організації/активістів
- Онлайн-сервіси типу «Дія», чат-боти тощо
- Інше: _____

Додаток Б

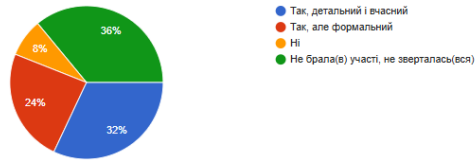
Результати проведеного соціологічного дослідження





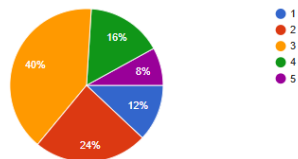
Чи отримували ви зворотній зв'язок від влади після вашої участі/ звернення/ініціативи? [Копіювати діаграму](#)

25 відповідей



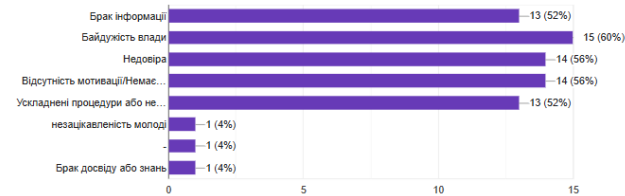
Як ви оцінюєте доступність інформації про бюджет/плани/рішення місцевої ради у вашій громаді? (шкала від 1 до 5, де 1 – зовсім закрита, 5 – максимально відкрита) [Копіювати діаграму](#)

25 відповідей



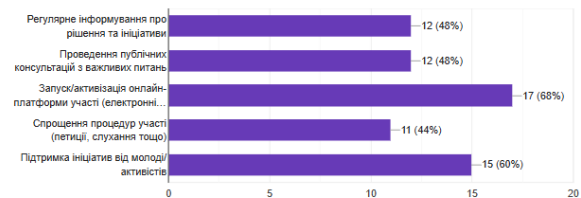
Які з наведених чинників, на вашу думку, найбільше перешкоджають участі громадян у місцевому самоврядуванні? [Копіювати діаграму](#)

25 відповідей



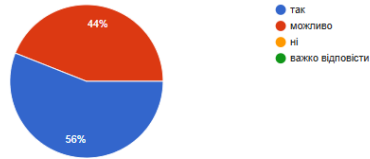
Які зміни зробили б місцеву владу відкритішою? [Копіювати діаграму](#)

25 відповідей



Чи готові ви брати активну участь у житті громади за умови покращення діалогу з владою?
25 відповідей

Копіювати діаграму



На вашу думку, які інструменти комунікації влади з громадянами є найефективнішими?
25 відповідей

Копіювати діаграму

