

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна  
Навчально-науковий інститут «Каразінський інститут міжнародних відносин та  
туристичного бізнесу»  
Кафедра міжнародних відносин

**КВАЛІФІКАЦІЙНА  
РОБОТА МАГІСТРА**

на тему: **«Міжнародна діяльність органів місцевого самоврядування як  
складова зовнішньої політики держави»**

Виконала:

здобувачка вищої освіти 2-го курсу, групи УВ-61  
спеціальності 291 «Міжнародні відносини, суспільні  
комунікації та регіональні студії»

ОПП «Міжнародні відносини, суспільні комунікації та  
регіональні студії»

Завада Марія Володимирівна

Керівник:

кандидат політичних наук, доцент кафедри  
міжнародних відносини

к.політ.н., Солових Євгенія Миколаївна

Рецензент:

к.соц.н., Зінчина Олександра Борисівна



## ЗМІСТ

ВСТУП .....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ.....	8
1.1. Роль і суб'єктність органів місцевого самоврядування в міжнародній діяльності .....	8
1.2. Дефініція понять «міжнародна діяльність органів місцевого самоврядування» та «міська дипломатія» .....	12
1.3. Інституціоналізація міжнародної діяльності органів місцевого самоврядування як складової зовнішньої політики держави .....	17
Висновки до розділу 1 .....	26
РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНА РЕАЛІЗАЦІЯ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ .....	28
2.1. Інструменти реалізації міжнародної діяльності місцевими органами влади.....	28
2.2. Крайні практики міжнародної діяльності органів місцевого самоврядування в різних країнах світу.....	40
2.3. Роль мерів у міжнародній діяльності органів місцевого самоврядування...	55
Висновки до розділу 2 .....	60
РОЗДІЛ 3. ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ІНТЕГРАЦІЇ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В ЗОВНІШНЮ ПОЛІТИКУ УКРАЇНИ .....	62
3.1. Досвід розбудови спроможності органів місцевого самоврядування України у сфері міжнародної діяльності .....	62
3.2. Перспективи розвитку інституту міст-побратимів як інструмента муніципальної дипломатії українських громад .....	66
3.3. Рекомендації щодо підвищення ефективності міжнародної діяльності органів місцевого самоврядування в Україні .....	71
Висновки до розділу 3 .....	80
ВИСНОВКИ.....	82
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	86

## ВСТУП

**Актуальність теми** зумовлена тим, що в сучасному світі процеси глобалізації та децентралізації істотно змінюють підходи до зовнішньої політики держави, що створює нові можливості для органів місцевого самоврядування. В умовах розвитку демократичних принципів управління та посилення регіональної автономії саме місцеві органи влади стають важливими суб'єктами міжнародних відносин. Їхня діяльність охоплює різноманітні аспекти співробітництва, включаючи економічні, культурні, екологічні та інфраструктурні проекти, які сприяють інтеграції у світове співтовариство.

Актуальність дослідження міжнародної діяльності органів місцевого самоврядування визначається зростаючою роллю "міської дипломатії" у розв'язанні глобальних викликів, таких як зміна клімату, урбанізація, міграція та розвиток місцевої економіки. Ця діяльність також виступає важливим інструментом реалізації зовнішньополітичних цілей держави на локальному рівні, зокрема у межах програм транскордонного співробітництва та стратегічного партнерства.

**Ступінь вивченості теми** свідчить, що міжнародна діяльність органів місцевого самоврядування як складова зовнішньої політики держави є об'єктом досліджень як вітчизняних, так і зарубіжних вчених. Серед вітчизняних фахівців питаннями міжнародної діяльності органів місцевого самоврядування займалися М. Баймуратов та М. Юрченко [7], О. Петренко [8], С. Серьогіна [10], О. Стрелецький [9], М. Очеретяна [82] та інші. Питанням міжнародної діяльності органів місцевого самоврядування присвячені роботи наступних зарубіжних фахівців: М. Акуто та С. Райнер [20], Р. Плуйм та Я. Меліссен [21], К. Фріман [22], С. Куртіс [24], Р. Балбім [16], С. Паквін [13], Ф. Мунір та М. Пурномо [14], Д. Клаус [51], А. Томас [54], П. Сайседо [65], Ф. Лосада [75] тощо. Роль і суб'єктність органів місцевого самоврядування в міжнародній діяльності досліджувалися в роботах зарубіжних науковців, а саме: Б. Барбера [3], Б. Сурмача [2], А. Карвуніса [15]. Інституціоналізацію міжнародної діяльності

органів місцевого самоврядування як складову зовнішньої політики держави розглядали Л. Гранді [26], Р. Міддлер [30], Б. Аллен [35], А. Косовач, К. Хартлі та Д. Ганнінг [44] та інші. Проте, незважаючи на внесок вищевказаних вчених, ряд питань, що стосуються міжнародної діяльності органів місцевого самоврядування як складової зовнішньої політики держави, залишаються відкритими, що й зумовило вибір теми роботи, визначення мети та завдань.

**Метою дослідження** є визначення особливостей міжнародної діяльності органів місцевого самоврядування в контексті зовнішньої політики держави.

**Завдання дослідження.** В процесі дослідження вирішувалися наступні завдання:

- визначити роль і суб'єктність органів місцевого самоврядування в міжнародній діяльності та розкрити дефініції понять «міжнародна діяльність органів місцевого самоврядування» й «міська дипломатія»;
- дослідити процес інституціоналізації міжнародної діяльності органів місцевого самоврядування як складової зовнішньої політики держави;
- схарактеризувати інструменти реалізації міжнародної діяльності місцевими органами влади;
- дослідити кращі практики міжнародної діяльності органів місцевого самоврядування в країнах світу;
- з'ясувати роль мерів у міжнародній діяльності органів місцевого самоврядування;
- розглянути досвід розбудови спроможності органів місцевого самоврядування України у сфері міжнародної діяльності;
- окреслити перспективи розвитку інституту міст-побратимів як інструмента муніципальної дипломатії українських громад;
- розробити рекомендації щодо підвищення ефективності міжнародної діяльності органів місцевого самоврядування в Україні.

**Об'єктом дослідження** є міжнародна діяльність органів місцевого самоврядування.

**Предметом дослідження** є напрями реалізації міжнародної діяльності

органів місцевого самоврядування як складової зовнішньої політики держави.

**Теоретико-методологічна база дослідження** складається із сукупності конкретно-наукових, так і загальнотеоретичних методів наукових досліджень. Зокрема, термінологічний метод застосовувався при визначенні дефініцій понять міжнародної діяльності органів місцевого самоврядування та міської дипломатії. Для характеристики процесу інституціоналізації міжнародної діяльності органів місцевого самоврядування було використано системний та історичний метод наукових досліджень, а також метод аналізу та синтезу. Під час дослідження інструментів реалізації міжнародної діяльності місцевими органами влади та практичних прикладів міжнародної діяльності органів місцевого самоврядування в різних країнах світу застосовувався порівняльний метод та контент-аналіз. Метод івент-аналізу застосовувався для дослідження досвіду розбудови спроможності органів місцевого самоврядування України у сфері міжнародної діяльності.

**Інформаційною базою** цієї кваліфікаційної роботи є міжнародні правові акти, національні нормативно-правові акти України, наукові праці українських та зарубіжних вчених (здебільшого з країн ЄС та США), новинні та аналітичні статті у мережі Інтернет, аналітичні матеріали офіційних сайтів органів місцевого самоврядування України та інших держав світу.

**Практичне значення отриманих результатів.** Рекомендації та висновки, розроблені авторкою в кваліфікаційній роботі магістра, можуть бути застосовані: органами місцевого самоврядування України, асоціаціями місцевих рад України, міжнародними урядовими та неурядовими організаціями, що здійснюють функції чи дослідження в зазначеній сфері; при підготовці навчального контенту в рамках освітньо-професійної програми підготовки магістрів «Міжнародні відносини» спеціальності 291 «Міжнародні відносини, суспільні комунікації, регіональні студії», зокрема дисциплін «Міжнародний розвиток та допомога», «Актуальні проблеми міжнародних відносин та глобального розвитку», «Регіональні системи міжнародних відносин», а також для підготовки бакалаврів ОПП «Міжнародні відносини» з навчальної дисципліни «Державний брендинг в

міжнародних відносинах)), що викладаються у Харківському національному університету імені В. Н. Каразіна.

**Апробація результатів дослідження** здійснена у вигляді публікації тез наукової доповіді на тему: «Town-twinning as a tool of municipal diplomacy of Ukrainian cities» для участі у Всеукраїнському науково-практичному круглому столі «Стратегічні напрями зовнішньої політики та дипломатії країн світу», що був проведений кафедрою міжнародних відносин навчально-наукового інституту «Каразінський інститут міжнародних відносин та туристичного бізнесу» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна 21 листопада 2024 року.

**Структура роботи.** Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, який налічує 91 найменування. Робота містить 2 таблиці та 7 рисунків, розроблених автором. Загальний обсяг роботи становить 97 сторінок, з яких основного тексту – 77 сторінок.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

### 1.1. Роль і суб'єктність органів місцевого самоврядування в міжнародній діяльності

У багаторівневому дипломатичному середовищі ХХІ століття параметри міжнародного середовища істотно змінилися й національні держави більше не є єдиними акторами міжнародних відносин. Поряд з державами з'явилися субдержавні актори, зокрема регіони та міста, а також наддержавні, тобто ЄС, і недержавні суб'єкти, зокрема, неурядові організації, транснаціональні корпорації тощо [1].

У зв'язку з глобалізацією та трансформацією міжнародної сфери міста почали відігравати важливу роль на міжнародній арені, взаємодіяти з іншими суб'єктами міжнародних відносин та налагоджувати міжнародні партнерства в різних галузях. Відтепер очільники міст мають поводитись і виглядати як «амбасадори» власних громад, інакше вони залишатимуться поза увагою інвесторів, а також інших культурних, академічних та ділових міжнародних кіл.

Можна припустити, що «серцевиною» дипломатії є сфера відносин між державами і вона являє собою закриту систему, регульовану дипломатичним правом, яке є частиною міжнародного публічного права. Відповідно, найважливішими акторами дипломатії залишаються держави, які мають традиційні дипломатичні інституції та реалізують свою зовнішню політику через офіційні канали зв'язку. Однак, якщо ми припустимо, що дипломатія – це не лише діалог між державами, але й механізм представництва, комунікації та переговорів, за допомогою якого держави та інші міжнародні суб'єкти ведуть свої справи, з'являється «м'яка оболонка» дипломатії, в якій функціонують різні актори, залучені до дипломатичної взаємодії: неурядові та громадські організації, транснаціональні корпорації, регіони та міста.

Поява субдержавних територіальних акторів, таких як регіони та міста, на міжнародній арені є наслідком делегування державної влади на регіональний та місцевий рівні. Дипломатія піддержавних акторів суттєво еволюціонувала за останні десятиліття та пройшла процес правової та політичної «нормалізації», ставши постійним елементом дипломатичного середовища. Найбільш дипломатично активними є великі регіони з високим рівнем економічного розвитку, які мають власну компетенцію у зовнішній політиці та визначають власні політичні, економічні та культурні інтереси. Великі міста-метрополії також приєднуються до групи активних дипломатичних акторів і створюють власні мережі співпраці для вирішення як внутрішніх, так і глобальних проблем, наприклад, проблем навколишнього середовища [2].

Як стверджує Бенджамін Барбер у своїй книзі «Якби мери правили світом: дисфункційні нації, зростаючі міста», цивілізація бере свій початок саме в містах. Держави виникли набагато пізніше, а міста продовжують існувати навіть після занепаду та розпаду держав, до яких вони належали. Такі міста як Пекін, Афіни, Дамаск, Каїр та Делі були свідками піднесення та падіння імперій, а крах Римської імперії в свою чергу не спричинив падіння Риму. Також Берлін є прикладом космополітичного міста, яке пережило падіння Королівства Пруссії та Третього Рейху [3, с. 32].

Колишній посол Сполучених Штатів в Організації Північноатлантичного договору Іво Х. Даалдер заявив, що міста відіграють значну роль у «розв'язанні багатьох глобальних викликів, з якими наші та інші країни повинні стикатися – від зміни клімату та кібербезпеки до тероризму та пандемій» [4].

На підтримку аргументу щодо підвищення значення міста в міжнародних відносинах також виступив Веллінгтон Вебб, колишній мер Денвера та експрезидент Конференції мерів США, зазначивши, що «XIX століття було віком імперій, XX століття – століттям держав, а XXI століття стає віком міст» [5].

Є дві основні сили, які розширюють можливості міст як міжнародних гравців: глобалізація та децентралізація. Глобалізація визначає положення, роль і функції держави в міжнародній системі через модифікацію відносин між

компонентами держави і міжнародним середовищем. Вестфальська система базувалася на поділі політичного простору між державами. Хоча територія та кордони держави залишаються важливими, вони перестали бути єдиними показниками політичного простору. У науковій дискусії поширена думка про детериторіалізацію держави та часткову втрату контролю над процесами, що відбуваються на її території. Саме тому сфери, в яких країни можуть реально використовувати свою владу, зменшуються. Глобалізація сприяла появі поліцентричного, тобто багатолокаційного й мережевого, регулювання та відкрила значні можливості для субдержавних органів, зокрема й органів місцевого самоврядування, безпосередньо здійснювати міжнародну діяльність за межами їхніх держав [2].

Глобалізація впливає на міста та вимагає від них політичного, адміністративного та правового реагування, щоб забезпечити хороші умови життя для громадян. Як стверджує Ніл Бреннер, глобалізація змінила конфігурацію територіальної організації держави: міста стають глобальними, а держави стають локальними. Децентралізація сприяє зростанню автономії міст по відношенню до держав і міжнародної спільноти. Роль міст почала зростати разом із промисловою революцією. Тоді як на початку XIX приблизно 2,4% населення світу проживало в містах, у першій половині XXI століття цей показник зріс до 50% жителів світу [6].

З 2007 року вперше в історії людства більше людей почали проживати в містах, ніж у селах. Найрозвиненіші міста світу, такі як Нью-Йорк, Токіо чи Лондон, мають економіку настільки ж велику, як економіка країн середнього розміру. Великі й прогресивні міста також є основними інкубаторами культурних, соціальних і політичних інновацій. Тому зрозуміло, що міста зростають у глобалізованому світі. Не менш важливим є те, що вони не обтяжені питаннями кордонів і суверенітету, які перешкоджають національним державам працювати одна з одною [2].

Міські поселення стали основною рушійною силою глобального розвитку, адже згідно з даними Світового банку, в 2018 році міста виробили понад 80%

світового ВВП, з яких 600 найбільших міст виробляють 60%. За оцінками McKinsey Global Institute, до 600 міст з найвищим ВВП до 2025 року приєднаються 136 нових міст з країн, що розвиваються, при цьому 100 з них будуть розташовані в Китаї. Наприклад, ВВП Токіо як найбільшої у світі економіки мегаполісу складає 1,6 трильйонів доларів США, що лише на декілька позначок менше за ВВП всієї Південної Кореї, що становить 1,674 трильйонів доларів США. Тобто якби місто Токіо було країною, воно було б 15-ю за розміром економікою світу. ВВП Нью-Йорка, який становить 1,5 трильйона доларів США, входить до двадцятки найбільших економік світу, лише трохи поступаючись Іспанії та Канаді [2].

Завдяки процесам глобалізації сила та значення міст як учасників міжнародних економічних відносин зростають. Проте міста водночас відчувають негативний вплив цих процесів. Питання, які раніше були виключною сферою політики та дипломатії держав, такі як боротьба з тероризмом, зміна клімату, бідність чи міжнародна злочинність, зараз стають важливою частиною порядку денного міст. Крім того, глобалізація тягне за собою необхідність конкурувати на міжнародній арені за привернення інвестицій і туристів або за проведення престижних культурних чи спортивних подій.

Таким чином, знижується функціональність та ефективність національної держави у деяких важливих питаннях сучасного суспільства, адже вона вже не може впоратися з потребами все більш індивідуалізованих і диверсифікованих спільнот. Суверенітет держав є чинником, який часто паралізує співпрацю, тоді як міста не є суверенними, не діють у категоріях національних інтересів, і тому здатні створювати такі мережі співпраці, які конкуруючі держави не можуть собі дозволити. Окрім цього, часто мери є набагато менш ідеологічними, ніж державні лідери, і більше готові йти на компроміси, тому що їхнє головне завдання – це ефективне управління та практичне вирішення проблем на місцях. Їхній прагматичний погляд на дійсність зазвичай дає їм значний мандат соціальної довіри, тому зазвичай мери діють ефективніше і їм довіряють більше, ніж державній владі. Прагматизм, довіра громадян, участь, демократичне

прагнення до створення мереж, креативність, інновації та співпраця є спільними рисами міст у всьому світі [2].

## **1.2. Дефініція понять «міжнародна діяльність органів місцевого самоврядування» та «міська дипломатія»**

Міжнародна діяльність органів місцевого самоврядування стала важливим явищем в епоху глобалізації, коли міста набувають значної ролі на міжнародній арені. Органи місцевого самоврядування активно долучаються до вирішення глобальних проблем, таких як пандемії чи зміна клімату, іноді демонструючи більшу ефективність порівняно з національними державами. Відповідно, терміни, які описують цю діяльність, набули все більшого значення, однак залишаються новими та недостатньо дослідженими.

Поняття «міжнародна діяльність органів місцевого самоврядування» частіше зустрічається в наукових роботах вітчизняних дослідників та українській нормативно-правовій базі. Натомість у роботах зарубіжних фахівців щодо міжнародної діяльності органів місцевого самоврядування найчастіше використовуються терміни «міська дипломатія», «місцева дипломатія», «муніципальна дипломатія» або «муніципальна зовнішня політика».

За словами М. О. Баймуратова, ключовим критерієм визначення компетенції органів місцевого самоврядування у сфері міжнародної співпраці є реалізація зовнішньополітичного курсу суверенної держави, що стосується міжнародної гуманітарної співпраці, а також налагодження зв'язків між органами місцевого самоврядування, підприємствами, громадськими організаціями та мешканцями міст і інших адміністративно-територіальних одиниць. На думку згаданого науковця, беручи участь у міжнародних і зовнішньоекономічних відносинах, органи місцевого самоврядування відіграють дуже важливу роль у реалізації зовнішньої політики держави та сприяють виконанню її функцій у міжнародній сфері. Крім того, участь місцевого

самоврядування у міжнародній співпраці сприяє формуванню нового суспільного сприйняття територіальних громад, заснованого на викоріненні старих стереотипів, космополітизмі та загальнолюдських цінностях [7; 8].

О. М. Петренко підкреслює, що згідно з принципами міжнародного публічного права, саме держава залишається головним суб'єктом міжнародних відносин. Водночас, як показує практика, органи місцевого самоврядування також відіграють значну роль у міжнародній співпраці, встановлюючи прямі зв'язки з зарубіжними муніципалітетами та укладаючи угоди в межах міжнародних неурядових організацій [8; 9].

Як зазначає С. Г. Серьогіна, в Україні місцеве самоврядування перебуває на стадії активного формування, але цей процес проходить досить складно та суперечливо через наявність різноманітних соціальних, політичних і економічних перешкод. Незважаючи на економічні кризи та слабку соціальну базу, місцеве самоврядування продовжує розвиватися, що підтверджується встановленням міжнародних зв'язків [10, с. 109; 9].

Розширюючи можливості для українських громад у міжнародній сфері, 24 квітня 2024 року Верховна Рада України прийняла євроінтеграційний законопроект №9450, що регулює міжнародне співробітництво місцевого самоврядування. Цей закон дозволить громадам та регіонам спрощено та в ширшому форматі взаємодіяти з фондами ЄС і залучати їхні фінансові ресурси [11].

Вищезазначений Закон України «Про міжнародне територіальне співробітництво України» від 24 квітня 2024 року визначає міжнародне територіальне співробітництво як сукупність відносин, спрямованих на укладення та розвиток науково-технічних, економічних, соціальних, культурних, екологічних та інших зв'язків між суб'єктами таких відносин в Україні та відповідними суб'єктами іноземних держав. Це співробітництво здійснюється в межах компетенції, що визначена національним законодавством України та міжнародними договорами, що визнані Верховною Радою України як обов'язкові [12].

Згідно із Законом України «Про міжнародне територіальне співробітництво України», таке співробітництво поділяється на міжтериторіальне, що охоплює взаємодію між регіонами та громадами України і їхніми закордонними партнерами, транскордонне, яке стосується територій, що мають спільний державний кордон, та транснаціональне, яке передбачає взаємодію на рівні макрорегіонів або інших глобальних утворень, де державний кордон не є обов'язковим фактором [12].

Для глибшого розуміння понять «міжнародна діяльність органів місцевого самоврядування» та «міська дипломатія» потрібно надати визначення терміну «мікродипломатія», який одним із перших використовувався для опису обговорюваного явища. Термін «мікродипломатія» був введений Іво Д. Духачеком, почесним професором політології Міського університету Нью-Йорка, для розмежування між міжнародною діяльністю піддержавних суб'єктів і мікродипломатією, тобто традиційною дипломатією [13, с. 49–51].

У 1961 році Р. Батлер використав для визначення «паралельної дипломатії, яка доповнює або конкурує зі звичайною зовнішньою політикою уряду» термін «парадипломатія». Пізніше це поняття використовувалося для опису міжнародної діяльності піддержавних акторів завдяки Іво Д. Духачеку і П. Солдатесу, які визначали «парадипломатію» як пряму та відносно автономну міжнародну діяльність субнаціональних акторів, тобто регіонів та міст, які можуть проводити «паралельну, часто скоординовану політику, що доповнює, а іноді й знаходиться в конфлікті з дипломатією своїх центральних урядів». П. Солдатос додає, що ця діяльність характеризується наявністю прямих каналів зв'язку з міжнародним середовищем і прямих відносин з іноземними суб'єктами, формулюванням цілей і стратегій «зовнішньої політики» і, що стає все більш важливим, наявністю фінансових засобів для її реалізації [13; 14]. Взаємозв'язок понять «парадипломатія», «мікродипломатія» та «міська дипломатія» відображений на рисунку 1.2.

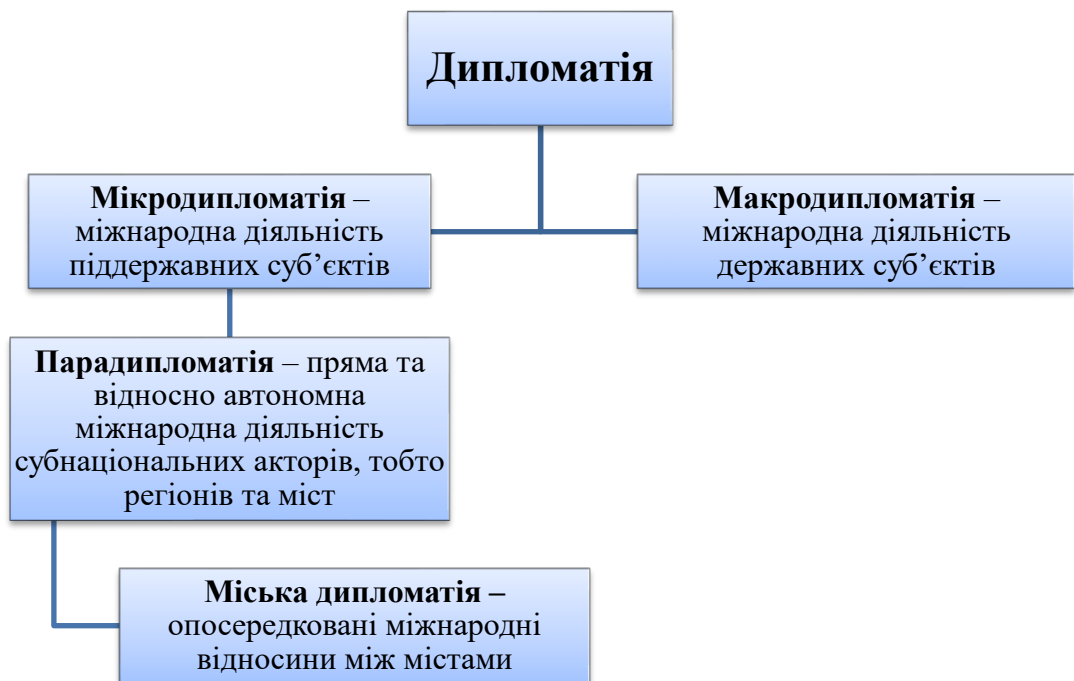


Рис. 1.2. Взаємозв'язок понять «міська дипломатія», «мікродипломатія» та «парадипломатія» [13; 14]

Міська дипломатія, хоча і є відносно новим терміном, як явище має значно тривалішу історію. Відомо, що сучасна дипломатія бере свій початок з Вестфальського миру 1648 року, проте основи дипломатичної практики були закладені ще задовго до цього. Зокрема, в античній Греції міста, такі як Афіни, регулярно відправляли своїх представників, приймали іноземних емісарів та вели переговори з іншими державами. Дипломатія італійських міст-держав стала підґрунтям для сучасних дипломатичних форм. Лише після укладення Вестфальського миру, що сприяв централізації дипломатичної діяльності в рамках національних держав, міста втратили право та можливість вести самостійні дипломатичні дії. Сьогодні муніципальні органи влади приділяють значну увагу міжнародній співпраці, мають у своїх структурах підрозділи, відповідальні за її координацію, а деякі навіть відкривають власні представництва в іноземних державах [15].

Тісно пов'язаний з міжнародною діяльністю органів місцевого самоврядування термін «міська дипломатія» почав використовуватися після

Другої світової війни та набув ширшого вжитку до 1960 року. Розвиток цього феномену не в останню чергу був спричинений тим, що післявоєнні роки були найінтенсивнішим періодом відбудови міст, обміну інноваціями та пошуку глобальних безпекових рішень. Однак між 1960 і 1970 роками, у розпал «холодної війни», нафтової кризи та інших викликів простежується відсутність наукової літератури про місцеву дипломатію, адже в цей період національні уряди обмежували місцеву владу в міжнародних питаннях. У період неолібералізму та децентралізації, коли міста отримали більше можливостей для розвитку, міська дипломатія почала глибше вивчатися теоретиками та частіше застосовуватися на практиці [16, с. 140].

У сучасному науковому дискурсі немає єдиного підходу до тлумачення терміну «міська дипломатія», адже найчастіше визначення для цього поняття пропонують конкретні організації та міжнародні асоціації міст, які активно сприяють міській дипломатії. Зокрема, у Рекомендації № 234 Конгресу місцевих і регіональних влад Ради Європи від 14 березня 2008 р. міська дипломатія визначається як «інструмент місцевої влади та її асоціацій для сприяння соціальній згуртованості, запобіганню й розв'язанню конфліктів та пост-конфліктному відновленню з метою створення стабільного середовища, де громадяни зможуть жити разом у державі миру, демократії та процвітання». У своїй Резолюції № 251 від 14 березня 2008 р. Конгрес стверджував, що «міська дипломатія відображає зростаючу важливість міста як політичного актора на міжнародній арені; міста та їхні мережі беруть участь в ініціативах побудови та зміцнення миру в інших регіонах» [17; 18].

Комітет регіонів стверджує, що «сучасна дипломатія реалізовується не лише національними урядами, враховуючи необхідність діалогу, співпраці та координації для досягнення цілей миру, демократії та поваги до прав людини в Європі; тому тісніша співпраця між національними урядами та місцевими й регіональними органами влади на всіх рівнях є природною й необхідною для формування багаторівневих і більш ефективних стратегій». Комітет регіонів також підкреслив, що «малі та великі міста відіграють важливу роль у

міжнаціональній співпраці за умови, що вони співпрацюють з іншими муніципалітетами в міжнародних мережах» [19].

З іншого боку, американські дослідники М. Акуто та С. Райнер розуміють під міською дипломатією опосередковані міжнародні відносини між законними представниками держав (у цьому випадку міст), результатом яких є угоди, співпраця, подальша інституційна розбудова або транскордонна співпраця [20].

Нідерландські фахівці Роджер ван дер Плуйм і Ян Меліссен визначають «міську дипломатію як інституції та процеси, за допомогою яких міста вступають у партнерство з акторами на міжнародній політичній арені, щоб представляти себе та свої інтереси за принципом *vis-à-vis*». Дійсно, міста відіграють різні ролі на міжнародній арені: як лобісти, що чинять тиск на міжнародні організації, просуваючи та захищаючи інтереси та проблеми своїх мешканців, як посередники, укладаючи угоди між місцевими органами влади, і як партнери в проектах, беручи участь у просуванні або впровадженні певної політики разом з іншими органами місцевого самоврядування [21, с. 11–14].

На основі елементів наведених вище визначень ми можемо стверджувати, що міжнародна діяльність органів місцевого самоврядування – це форма міської дипломатії, що передбачає процес представництва та комунікації на міжнародній арені, за допомогою чого міста встановлюють і розвивають зовнішні зв'язки, просувають власні інтереси, намагаються впливати на поведінку інших міжнародних гравців і шукати можливості вирішення проблем міжнародного характеру.

### **1.3. Інституціоналізація міжнародної діяльності органів місцевого самоврядування як складової зовнішньої політики держави**

Традиція, яка зрештою надихнула народження сучасної світової системи міжнародних відносин, почалася саме в містах-державах Стародавньої Греції. У середині VI століття до н. е. Спарта активно створювала союзи й приблизно в 500

році до н. е. створила Пелопоннеський союз. У V столітті до нашої ери Афіни очолювали Делоську лігу під час греко-перських війн. У міру розвитку давньогрецьких міст-держав вони почали постійно взаємодіяти з одне з одним, що призводило до конфліктів, розвитку тісніших зв'язків, союзів тощо. Варто відзначити, що використання дипломатії для проведення Олімпійських ігор надавало можливість грецьким містам-держavam обговорити зовнішні справи та укласти угоди про мир чи війну. Орієнтовно до 400 року до н. е. на Грецькому півострові домінували альянси міст-держав, які називалися лігами. Ліга була угодою між містами-державами для об'єднання ресурсів у спільних зусиллях для досягнення релігійних, торгових, військових, політичних та інших цілей. Двома найвідомішими з них були Пелопоннеський союз, що очолювався Спартою, та Делоський союз на чолі з Афінами [22].

Проте подальший розвиток національних держав та згодом укладення Вестфальського миру в 1648 р. обмежили можливості міжнародної діяльності міст, закріпивши права на зовнішньо-політичні справи за державами й заклавши актуальні донині принципи міжнародних відносин.

Повернення часткової автономії у врядуванні європейським містам надало Магдебурзьке право, що з'явилося в Німеччині в XIII столітті. Окрім заснування міського самоврядування та звільнення міста від управління місцевих феодалів-власників, в тому числі в сфері судової та адміністративної влади, воно передбачало надання місту самостійності в питаннях міжнародної діяльності. Управління зовнішніми справами міста належало першій колегії магістратського управління, яку очолював вейт, що обирався міщанами довічно. Основною функцією та діяльністю магістрату була, зокрема, репрезентація інтересів міщан поза містом. Грамоти на Магдебурзьке право встановлювали основні обов'язки жителів міст, зокрема участь в охороні міста та організацію захисту у разі нападу татар. Ці положення підтверджують, що магістрат володів правом створювати народне ополчення [23].

Переглядаючи документи та переломні моменти розвитку міжнародної діяльності органів місцевого самоврядування, ми можемо сказати, що

інституціоналізація міської дипломатії як складової зовнішньої політики держави має чотири етапи, коротка характеристика яких подана в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Етапи інституціоналізації міської дипломатії як складової зовнішньої політики держави

(складена автором за матеріалами [21])

Основні етапи	Дати	Загальна характеристика	Основні результати
<b>Протодипломатія: початок офіційного визнання співпраці міст</b>	1913-1945 рр.	Цей етап характеризується початковим визнанням необхідності співпраці між містами для вирішення спільних проблем (економіка, інфраструктура).	Розвиток перших форм міської дипломатії, зокрема, через установа двосторонніх угод та партнерств, а також закладення основ для міських альянсів.
<b>Відбудова та нові форми партнерства</b>	1945-1976 рр.	Після Другої світової війни зростає потреба в міжнародному відновленні і розвитку. Міста починають формувати нові партнерства для співпраці.	Зростання кількості міських союзів, укладання нових угод, зокрема у рамках міжнародних організацій для розвитку інфраструктури та економічної співпраці.
<b>Глобалізація питань міського розвитку та активна участь у міжнародних організаціях</b>	1976-2000 рр.	Міста активно долучаються до глобальних процесів, беручи участь у міжнародних організаціях, таких як ООН, МВФ, та ін. для вирішення глобальних проблем.	Розвиток нових форм міської дипломатії через участь у глобальних організаціях, збільшення обсягів співпраці між містами на міжнародному рівні.
<b>Сучасні мережі міст та їхній вплив на глобальні процеси</b>	2000 – дотепер	У новому тисячолітті зростає роль мереж міст, які активно впливають на глобальні процеси, особливо у сферах зміни клімату та сталого розвитку.	Створення сучасних глобальних мереж міст (наприклад, ICLEI, C40), активний вплив на глобальні політики, зокрема у питаннях сталого розвитку та екології.

На основі табл. 1.1 пропонуємо більш широкий аналіз кожного з етапів інституціоналізації міської дипломатії як складової зовнішньої політики держави:

1. Перший етап, що тривав з 1913 по 1945 роки, можна охарактеризувати як період протодипломатії міського самоврядування. Незважаючи на те, що дипломатичні відносини існували між містами існували з давніх-давен, з 1913 року вони набули нового статусу, коли під час Всесвітньої виставки в бельгійському місті Гент був започаткований Міжнародний союз міст або Міжнародний союз місцевих органів влади (далі – IULA). Створення IULA започаткувало сталий формат для міжнародного співробітництва між містами. Після Першої світової війни дипломатичні зусилля для досягнення миру здійснювались національними державами у співпраці з містами та Міжнародним союзом місцевих органів влади в рамках Ліги Націй в співпраці. IULA стала найстарішою та найбільшою глобальною асоціацією місцевого самоврядування, об'єднуючи членів з понад 100 країн з усіх регіонів світу. Організація діяла до 2003 року, коли була переформатована в Об'єднання міст та місцевих органів влади (далі – UCLG), що розпочало свою діяльність 1 січня 2004 року зі штаб-квартирою в Барселоні. UCLG продовжує відігравати провідну роль у адвокації інтересів місцевих органів самоврядування на міжнародній арені, зокрема в рамках ООН та інших ключових міжнародних організацій [21, с. 140–141].

У період після Першої світової війни також активізується співпраця між європейськими містами. Наприклад, у 1918 році угоди про побратимство були укладені між містами Бругом у Швейцарії та Ротвайлем у Німеччині, а в 1920 році – між Кейлі у Великій Британії та Пуа-дю-Нором у Франції. Важливо зазначити, що концепція вільного міста, яким став Гданськ, а пізніше й Берлін, дозволила містам не лише вирішувати спори, але й активно залучатися до міжнародних відносин [24].

2. Другий етап інституціоналізації співпраці між містами ознаменувався відбудовою Європи після Другої світової війни та тривав з 1945 по 1976 рік. Трансформація міської дипломатії тісно пов'язана з цим періодом,

оскільки реконструкція стосувалася не лише відновлення інфраструктури, але й побудови нового мирного процесу та солідарності між націями, які швидко урбанізувалися. Після Другої світової війни акцент на побратимстві як способі запобігання конфліктам та формування взаєморозуміння між народами знову набув актуальності. Яскравим прикладом міського партнерства є співпраця Монбельяра у Франції та Людвігсбурга в Німеччині, встановлена в 1950-х роках [21, с. 141].

У 1955 році міська дипломатія вийшла на новий рівень, коли Джорджо Ла Піра, мер Флоренції, запросив мерів столиць світу обговорити можливу роль міст у розбудові миру. Незважаючи на політичний клімат, характерний для «холодної війни», на конференції були присутні мери міст з США, СРСР і навіть КНР, яка на той момент ще не була визнана з боку західних урядів. Під час заходу Джорджо Ла Піра зазначив, що «міська дипломатія віднині – це дипломатичний інструмент, який виражає прагнення до миру між містами всього світу», що ознаменувало виникнення нових міжнародних асоціацій міст. Наприклад, у 1965 році була створена мережа Metropolis, яка зараз складається з 193 представників і є однією з найважливіших мереж, пов'язаних з UCLG [21, с. 141–142].

Після закінчення Другої світової війни та з початком «холодної війни» міжнародна спільнота стикнулася з інтернаціоналізацією питань безпеки, що включали зростання злочинності, насильства, наркоторгівлі та нелегальної торгівлі зброєю. Нові масштаби цих явищ були значною мірою зумовлені посиленням міжнародної торгівлі та глобалізаційними процесами. Однак їхні осередки часто концентрувалися на місцевому рівні, зокрема в зонах соціальної маргіналізації, таких як гетто, периферії міст та нетрі. На нашу думку, у відповідь на ці загрози національні держави були змушені відмовитися від монополії на ведення переговорів і застосування сили, оскільки вирішення багатьох проблем вимагало багаторівневої співпраці на місцях.

3. Третій етап інституціоналізації займає часовий проміжок з 1976 по 2000 роки. У 1976 році пройшла перша конференція в рамках програми ООН-Хабітат, що покликана сприяти сталому розвитку міст, селищ та інших населених

пунктів. У результаті конференції, яка відбулася у Ванкувері в грудні 1977 року, Генеральна Асамблея ООН ухвалила резолюцію про заснування Комісії з питань населених пунктів. Її головною метою стала розбудова міжнародного співробітництва у сфері житлово-цивільного будівництва та виробництва будівельних матеріалів. Пізніше, в березні 1978 року було створено виконавчий орган і Секретаріат Комісії ООН з питань населених пунктів. Проведення міжнародних тематичних конференцій, таких як Перша конференція Хабітат, стало не стільки започаткуванням нових форм міської дипломатії, скільки знаменувало початок занепаду домінування національних держав у дипломатичних питаннях глобального масштабу, зокрема в соціальній, правовій, культурній, урбаністичній та екологічній сферах [21, с. 142–143].

З 1990-х років, внаслідок нездатності національних держав самостійно впоратися з новими глобальними викликами, такими як зміни клімату, соціальний розвиток і права людини, міжнародна спільнота, зокрема ООН, визнала важливу роль місцевих органів влади в процесах глобальних домовленостей. Особливо показовими стали світова програма дій «Порядок денний на XXI століття» та «Міський порядок денний», прийняті в 1992 році на Саміті Землі, де вперше місцеві органи влади були офіційно визнані як рівноправні стейкхолдери на конференції ООН та був закріплений зв'язок між глобальними й місцевими угодами [21, с. 143].

Нова хвиля дипломатії продовжилася у 1996 році на конференції Habitat II, де органи місцевого самоврядування були визнані найближчими партнерами ООН. Цей процес привів до офіційного визнання Першої Всесвітньої асамблеї міст і місцевих органів влади. Важливою віхою стало також підписання країнами нових стратегій, підтримуваних Світовим банком, який у 1980 році запустив програму «Загальноекономічного пристосування», спрямовану на реформування політичної системи країн, що розвиваються. У 1992 році Світовий банк започаткував програму міського управління, яка підтримувала покращення нестабільних поселень і залучення місцевих органів влади до участі в міжнародних проєктах [21, с. 143].

Рада муніципалітетів Європи, яка сьогодні відома як Рада Європейських муніципалітетів та регіонів, а також Європейський комітет регіонів, створений у 1994 році як консультативний орган, підтверджують, що муніципальне партнерство стало важливою складовою європейської інтеграції. Одним з ключових ідейних натхненників цього руху був президент США Дуайт Ейзенхауер, який у 1956 році реалізував програму «People-to-People», що мала на меті залучити людей та організації до публічної дипломатії через взаємодію між містами-побратимами. Це дало можливість поширювати принципи мирного співіснування, просувати демократичні цінності та права людини, а також зменшувати конфлікти навіть у тих країнах, з якими демократії мали складні стосунки. У 1967 році була створена організація Sister Cities International [25; 26, с. 39–40].

Вітчизняний дослідник Є. О. Каташинський зазначає, що основним міжнародно-правовим документом, яка закріплює ключові принципи започаткування системи міжнародного співробітництва між містами й сусідніми регіонами різних держав та їх місцевими органами влади є Європейська конвенція 1980 року про принципи транскордонного співробітництва між територіальними громадами або органами влади. Ця конвенція стала основою для формування «єврорегіонів» – макрорегіональних інтеграційних структур міжнародного характеру з соціально-економічною інфраструктурою, що була спільно розвинена [27, с. 202; 9].

4. Четверта фаза інституціоналізації міжнародної діяльності органів місцевого самоврядування розпочалася з Саміту тисячоліття 2000 року, на якому була прийнята Декларація тисячоліття, що закріплювала 16 Цілей розвитку тисячоліття, серед яких була ціль – «робити міста та населені пункти інклюзивними, безпечними, стійкими та сталими» [21, с. 144].

Починаючи з 2000 року, міжнародні мережі міст почали створювати незалежні організації, що не підпорядковуються національним державам. До прикладу, у 2002 році на саміті RIO +10 такі міжнародні мережі органів місцевого самоврядування організували Саміт місцевих урядів, який

започаткував «Місцевий порядок денний». У Бразилії та багатьох інших країнах зусилля муніципалітетів щодо реалізації цього порядку денного відіграли ключову роль у досягненні глобальних цілей, узгоджених на міжнародному рівні [21, с. 144].

У 2005 році на Саміті Тисячоліття було прийнято Заключну декларацію, в якій місцеві органи влади були визнані учасниками процесу досягнення Цілей розвитку тисячоліття. У цьому ж році на 8-му Всесвітньому конгресі метрополій місцеві уряди представили своє бачення цілей так званого «Світового банку міст», який мав сприяти фінансовій підтримці інтернаціоналізації міст. У 2008 році розпочалися пілотні проекти з його тестування, а через кілька років, у 2010 році, у Барселоні був створений Глобальний фонд розвитку міст (FMDV) [26].

У 2009 році президент асоціації «Об'єднаних міст і місцевих урядів» (UCGL) вперше виступив на сесії Генеральної Асамблеї ООН, присвяченій зменшенню ризику катастроф, що стало важливим кроком у визнанні ролі міст у міжнародних процесах. У 2010 році асоціація «Об'єднані міста та місцеві уряди» заснувала Комітет співробітництва з питань розвитку та міської дипломатії шляхом об'єднання двох попередніх комітетів – Комітету децентралізованого співробітництва та Комітету з міської дипломатії, розбудови миру та прав людини [21, с. 144–145].

Подальший розвиток цієї співпраці відбувся у 2012 році на саміті Ріо+20, де Генеральний секретар ООН вперше отримав офіційне послання від місцевих та регіональних органів влади, що засвідчило їхню роль у Порядку денному сталого розвитку. У 2013 році ООН створила Глобальну робочу групу місцевих і регіональних урядів для періоду після 2015 року та підготовки до Habitat III. Ця група мала на меті об'єднати всі організації місцевих і регіональних урядів для координації зусиль у сфері сталого розвитку. Зрештою, всі ці ініціативи призвели до того, що в новому Порядку денному сталого розвитку було офіційно визнано роль міст. Це стало важливою частиною Нового міського порядку денного, прийнятого на Habitat III, де місцеві органи влади отримали повноваження на виконання ключових цілей сталого розвитку [21, с. 144–145].

Необхідно зазначити, що на сьогодні міжнародна діяльність органів місцевого самоврядування регулюється як національним законодавством, так і міжнародними договорами й конвенціями. Відповідно до чинних нормативних актів, органи місцевого самоврядування мають право вступати до міжнародних асоціацій і здійснювати діяльність у сфері зовнішньоекономічних відносин. Проте українське законодавство не передбачає чітких повноважень місцевих органів у сфері міжнародної співпраці, що створює певні труднощі для ефективної організації та реалізації таких функцій на практиці. Варто зазначити, що в часи окупації радянської влади, українські місцеві ради були позбавлені права на міжнародну діяльність, що значно стримувало історичний розвиток місцевого самоврядування в Україні [8].

У сучасних умовах розвитку місцевого самоврядування в Україні муніципальні органи активно беруть участь у міжнародній співпраці, укладаючи договори про взаємодію. Такі угоди встановлюють ключові завдання, принципи співпраці та визначають правові й організаційні механізми її реалізації. Водночас слід зазначити, що ці домовленості, хоча й укладаються між представниками різних країн, не мають статусу міжнародних договорів, оскільки є локальними нормативними актами. Це дозволяє констатувати, що органи місцевого самоврядування в Україні набули певної форми міжнародної правосуб'єктності [9].

Позитивним зрушенням в інституціоналізації міжнародної діяльності органів місцевого самоврядування в Україні стало ухвалення Верховною Радою 24 квітня 2024 року євроінтеграційного Закону «Про міжнародне територіальне співробітництво України», про який згадувалося раніше. Цей Закон встановлює правові, економічні та організаційні основи міжнародного територіального співробітництва України з іноземними державами, яке має на меті налагодження міжнародних зв'язків між державами, регіонами та територіями для досягнення збалансованого соціально-економічного розвитку, забезпечення державних інтересів та безпеки. Це здійснюється через налагодження взаємовигідних відносин з учасниками міжнародної спільноти, спираючись на норми

міжнародного права та загальновизнані принципи. При цьому враховуються контекст та особливості різних регіонів і територій [12].

Законопроект є невід'ємною частиною дорожньої карти Комісії «Європейська інтеграція України, її регіонів і територіальних громад», розробленої впродовж останніх місяців в рамках роботи Конгресу місцевих і регіональних влад при Президентові України. У документі, підготовленому Олександром Корнієнком, Олександром Аліксійчуком та Віталієм Безгіним, передбачено вдосконалення організаційних, правових, фінансових та інших механізмів імплементації міжтериторіального та транскордонного співробітництва в Україні [11].

Народний депутат України Віталій Безгін наголошує на значущості міжнародного співробітництва і залучення міжнародних фінансових ресурсів як ключових джерел для поповнення місцевих бюджетів у найближчій перспективі. Він акцентує увагу на тому, що Комітет активно працює над просуванням цієї ідеї серед територіальних громад, надаючи їм підтримку в навчанні з пошуку партнерів, підготовці та поданні заявок на участь у конкурсах для отримання фінансування за програмами та проектами європейських фондів [28].

## **Висновки до розділу 1**

1. Визначено, що в сучасних умовах глобалізації та децентралізації міста все частіше виступають вагомими учасниками міжнародної взаємодії, зберігаючи провідну роль національних держав у системі світових відносин. З'ясовано, що розвинені мегаполіси демонструють здатність формувати передові мережі міжнародного співробітництва, спрямовані на вирішення як місцевих, так і глобальних проблем. Доведено, що завдяки адаптивності, прагматичному підходу та високому рівню громадської довіри місцеві органи влади посилюють свій вплив на міжнародній арені та утверджуються як важливі рушії глобального прогресу.

2. Розглянуто дефініцію понять «міжнародна діяльність органів місцевого самоврядування» та «міська дипломатія». Доведено, що ці терміни тісно пов'язані з поняттями мікродипломатії та парадипломатії, які відображають взаємодію субнаціональних акторів у міжнародному просторі, спрямовану на формування партнерств і реалізацію глобальних ініціатив на локальному рівні. Проаналізовано визначення міжнародної діяльності органів місцевого самоврядування та міської дипломатії, надані Конгресом місцевих і регіональних влад Ради Європи, Європейським Комітетом регіонів та рядом вчених.

3. Досліджено процес інституціоналізації міжнародної діяльності органів місцевого самоврядування. Доведено, що міська дипломатія з'явилася в містах-державках Стародавньої Греції, однак з розвитком держав почала втрачати свою суб'єктність. Виявлено, що міська дипломатія як форма міжнародних відносин набула сучасного розуміння з 1913 року після започаткування Міжнародного союзу міст. На прикладі України проаналізовано застосування Закону «Про міжнародне територіальне співробітництво України» та визначено його вплив на розвиток інституціоналізації міжнародної діяльності органів місцевого самоврядування України на сучасному етапі.

## РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНА РЕАЛІЗАЦІЯ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

### 2.1. Інструменти реалізації міжнародної діяльності місцевими органами влади

Інструменти міської дипломатії є вельми різноманітними за формою та сферою застосування. У більшості країн національне законодавство дозволяє містам вести переговори та укласти низку двосторонніх і багатосторонніх угод, формалізуючи партнерські відносини з іноземними колегами. Варто зазначити, ці партнерства відрізняються від міждержавних, оскільки не є юридично обов'язковими. Відтак, міста-підписанти не несуть міжнародної відповідальності за невиконання умов таких угод. Однак, ці партнерства можуть свідчити про значну політичну прихильність місцевої влади і призводити до конкретних результатів за участю місцевих зацікавлених сторін та громади [15].

У таблиці 2.1 надано загальний огляд основних інструментів міської дипломатії, їхній опис і приклади реалізації в різних містах.

Таблиця 2.1

Аналіз інструментів реалізації міжнародної діяльності місцевими органами  
влади

(складена автором за матеріалами [26])

Назва інструменту	Опис і функції інструменту	Приклади застосування інструменту в міжнародній діяльності
<b>Двосторонні угоди (міста-побратими та міста-партнери)</b>	Офіційні партнерства між містами, що забезпечують культурний, економічний та соціальний обмін. Угоди можуть включати спільні	Угода між містами Київ (Україна) та Париж (Франція) про співпрацю в культурній сфері; партнерство між містами Торонто (Канада) та

	проекти, обміни та інші форми співпраці.	Шанхаєм (Китай) для розвитку бізнесу та інвестицій та інші.
<b>Міжнародні мережі міст (асоціації та об'єднання міст)</b>	Об'єднання міст для співпраці у вирішенні спільних проблем, обміні досвідом та ресурсами, формуванні спільних позицій у глобальних питаннях.	Мережа «C40 Cities Climate Leadership Group», що об'єднує міста для боротьби з проблемою зміни клімату; «Eurocities», що з'єднує європейські міста для обміну найкращими практиками.
<b>Двосторонні та багатосторонні проекти</b>	Ініціативи, що реалізуються двома або більше містами, спрямовані на реалізацію спільних проектів, що обмежені у часі та можуть мати короткостроковий чи довгостроковий характер.	Проект «Urban Resilience», створений містами Бостон (США) та Копенгаген (Данія) для покращення інфраструктури; спільна ініціатива «Sustainable Cities», створена містами Сеул (Південна Корея) та Токіо (Японія) тощо.
<b>Міжнародні заходи й події</b>	Культурні, спортивні, мистецькі, економічні події, що проводяться на міжнародному рівні, підвищують видимість міста та сприяють залученню інвестицій.	Олімпійські ігри в Ріо-де-Жанейро (Бразилія) 2016 року; Всесвітня виставка Ехро 2020 в Дубаї (ОАЕ); Каннський кінофестиваль у Франції та інші.
<b>Міжнародна адвокація</b>	Представництво інтересів органів місцевого самоврядування та жителів міст, спрямовані на вплив на глобальне управління та політику у вирішенні транснаціональних проблем.	Міста, які підтримують угоди з боротьби зі зміною клімату, наприклад, кампанія «Cities for Climate Protection»; захист мігрантської політики в Нью-Йорку (США) тощо.

Двосторонні угоди між містами про побратимство є однією з найдавніших і найпоширеніших форм співпраці між містами, що виникла у першій половині ХХ століття. У 1920 році м. Кейлі увійшло в історію як перше місто Великобританії, яке уклало угоду про співпрацю з іншим. Військовослужбовці з

Кейлі, які дислокувалися у французьке місто Пуа-дю-Норд під час Першої світової війни, побачили спустошення, завдане війною місту, й звернулися до міської ради Кейлі з пропозицією укладення угоду про побратимство з Пуа-дю-Норд як офіційного жесту солідарності. Інститут міст-побратимів був офіційно визнаний ООН в 1972 р. як «виключно важливий засіб кооперації, оскільки призводить до встановленню контактів не лише з місцевими активістами, але й з населенням інших країн» [29]. На сьогоднішній час Великобританія має приблизно вже більше 2000 офіційних угод про побратимство між містами [30].

Угоди про побратимство створюють основу для довготривалого та стійкого партнерства між двома містами та, як правило, підписуються під час офіційних церемоній за участю мерів обох міст. Співпраця між містами-побратимами в рамках таких угод може охоплювати всі сектори муніципальної діяльності або бути спрямованою на конкретні сфери, такі як культура, економічний розвиток, інфраструктурні проекти, обмін передовим досвідом та успішними практиками тощо [26, с. 11].

Багато міст вивчали досвід своїх побратимів для відновлення після пандемії COVID-19 в 2020-2021 роках. Наприклад, німецьке місто Швєбіш-Гмюнд надсило засоби індивідуального захисту своєму британському побратиму Барнслі через нестачу таких ресурсів під час пандемії. Також часто співпраця міст ґрунтується на культурних аспектах, як у випадку Гавани та Глазго, що підтримують партнерство понад 20 років, починаючи з 2002 року, коли тодішній лорд-простор Глазго Алекс Моссон ініціював побратимство через симпатію до Куби, яка на той час зазнавала економічної кризи після розпаду СРСР. Завдяки цій співпраці між містами коледж кінематографії Гавани отримав обладнання, а пізніше у Глазго було засновано щорічний Гаванський кінофестиваль, який проводиться вже дев'ятий рік поспіль. Окрім цього, міста-побратими допомагають одне одному під час криз, надаючи необхідну фінансову чи іншу нематеріальну підтримку. До прикладу, Київська міська рада нещодавно висловила подяку Единбургу, який побратимом Києва вже понад 30 років, за

підтримку в наданні прихистку понад 10 000 українців після повномасштабного вторгнення Росії в Україну 24 лютого 2022 року [30].

Іншою формою двосторонніх угод між містами є угоди про співпрацю, які мають менш формальний характер, охоплюють більш вузькі сфери співробітництва та супроводжуються спрощеними протоколами роботи. Термін дії таких угод може бути обмеженим або передбачати автоматичне продовження. Ще менш формальною є угода у форматі меморандуму про взаєморозуміння між містами. Такий документ зазвичай окреслює партнерство у загальних рисах і часто розглядається як початковий крок у налагодженні партнерства між містами, що в перспективі може призвести до більш тісного співробітництва та укладення подальших домовленостей [26, с. 11–12].

Сучасні партнерства між містами-побратимами стають важливим інструментом для вирішення спільних викликів у сферах управління водними ресурсами, переробки відходів, покращення соціальних послуг, обміну знаннями тощо. У межах таких партнерств часто проводяться взаємні інституційні та навчальні візити співробітників міських рад, налагоджуються прямі зв'язки між муніципальними установами, а також здійснюються студентські обміни. Щоб активізувати участь місцевих жителів, багато міст створюють комітети побратимства, які зазвичай керуються громадянами з певною підтримкою муніципалітету. Їхня діяльність може включати організацію культурних заходів, візитів та програм обміну, сприяючи подальшому розвитку взаємодії та розв'язанню спільних викликів [30].

Сьогодні двосторонні угоди між містами по всьому світі зберігають своє символічне значення й формально закріплюють наміри про співпрацю, що забезпечує їм подальшу підтримку з боку держав. Наприклад, 22 січня 2019 року з нагоди 56-ї річниці Єлисейського палацу президент Французької Республіки Еммануель Макрон і тодішня канцлерка Федеративної Республіки Німеччина Ангела Меркель підписали в Аахені новий франко-німецький договір про співпрацю та заснували спільний громадський фонд у розмірі 2,4 мільйона євро

«для сприяння й підтримки ініціатив громадян і партнерства міст-побратимів, щоб ще більше зблизити їхні народи» [31].

Варто зазначити, що угоди про побратимство чи співпрацю між містами іноді укладаються в політичних цілях. У цьому контексті в 2013 році угорське місто Дьондьош стало побратимом з азербайджанським містом Шуша, підписавши угоду про побратимство з представниками уряду Азербайджану, оскільки Угорщина визнала Шушу де-юре частиною Азербайджану, хоча на той час і до 2020 року вона контролювалася військовими силами Вірменії та невизнаної Республіки Арцах [32]. А Туреччина, в свою чергу, забороняє співпрацювати з будь-яким містом країни, яка визнає геноцид вірмен. У результаті, коли Болгарія визнала геноцид у 2016 році, деякі угоди з містами-побратимами, такими як Едірне–Хасково, були розірвані Туреччиною [33].

У листопаді 2020 року сенатор США Марша Блекберн висунула законопроект про прозорість співпраці міст-побратимів, щоб забезпечити федеральний нагляд для зменшення ризиків використання угод із містами-побратимами для кампаній політичного впливу [34].

Інструменти міської дипломатії включають відрізняються за своєю природою у демократичних та недемократичних країнах. До прикладу, Китай керує відносинами з містами-побратимами через Китайську народну асоціацію дружби з іноземними країнами (CPAFFC). У квітні 2019 року президент CPAFFC Лі Сяолін заявив, що відносини містами-побратимами стали одним із важливих каналів реалізації ініціативи «Один пояс, один шлях». Пізніше, у січні 2020 року Шанхай скасував свої побратимські відносини з Прагою після того, як мер Праги підписав договір про побратимські відносини з Тайбеєм [35, с. 14; 26, с. 10–11].

Варто зазначити, що двосторонні угоди, як і інші інструменти міської дипломатії, зазнають значних змін, зокрема через додавання або посилення економічної складової. Загалом, умови угод про побратимство достатньо гнучкі, щоб дозволити містам адаптувати їх зміст відповідно до своїх пріоритетів. Як підкреслює Акюто в контексті партнерств між Великою Британією та Китаєм, такі угоди наразі мають «важливий вплив на спрямування підприємницької

співпраці». Гнучкість цих угод також дозволяє містам співпрацювати у сферах, які офіційно не передбачені угодами, таких як зміна клімату або пандемія COVID-19 [26, с. 12].

22 березня 2022 року британське місто Ковентрі проголосувало за тимчасове призупинення співпраці міста з Волгоградом і вивчення, натомість, можливості встановлення побратимства з Маріуполем через російське вторгнення в Україну [36]. У лютому 2023 року мер Барселони розірвав стосунки з містом-побратимом Тель-Авів, назвавши причиною ізраїльський апартеїд [37].

Другим найрозповсюдженішим інструментом міжнародної діяльності органів місцевого самоврядування є міжнародні мережі або асоціації міст, що характеризуються формалізованою багатосторонньою співпрацею між трьома або більше містами. Міста можуть об'єднуватися у асоціації для співробітництва у конкретному секторі муніципальної діяльності, наприклад, тематичні асоціації C40 для боротьби зі зміною клімату або LUCI у сфері громадського освітлення, або в усіх сферах (багатофункціональні асоціації, як-от UCLG або Eurocities). Структура міжнародних міських мереж зазвичай складається з виборного представника, найчастіше мера, загальної асамблеї міст-членів та постійної адміністрації, іноді керованої департаментом міжнародних відносин одного з міст-засновників або міжнародною організацією. Глобальні асоціації міст, такі як UCLG та ICLEI, також мають власні регіональні офіси [26, с. 12–13].

Кількість міських асоціацій значно зросла в першому десятилітті XXI століття, що співпало зі зростанням визнання їх інноваційної ролі. За дослідженнями Лабораторії міського лідерства UCL, на сьогодні у світі існує понад 200 міських мереж, при цьому щорічно створюється в середньому 4 нові. Національні мережі становлять більшість (53%), за ними йдуть регіональні та глобальні мережі [26, с. 13].

Критерії членства у асоціаціях можуть бути відкритими для всіх міст (наприклад, UCLG, ICLEI), або обмеженими певними регіонами (Eurocities, Mercociudades), розміром міста (Metropolis для міст із населенням понад 1 мільйон, Cittaslow для міст із населенням до 50 000 осіб), культурними чи

мовними зв'язками (UCCI, UCCLA або AIMEF), або географічним розташуванням (AIVP – глобальна мережа портових міст). Бюджет більшості міжнародних міських асоціацій формується за рахунок членських внесків, які можуть варіюватися залежно від доходів міста, а також за рахунок міжнародних благодійних організацій та грантових коштів. Деякі асоціації також мають фінансові механізми підтримки ініціатив своїх членів, включно з нагородами для популяризації передового досвіду [26, с. 14].

Попри різні цілі, асоціації міст зазвичай використовують подібні методи діяльності, що ґрунтуються на чотирьох основних напрямках:

- адвокація спільного бачення та лобювання своїх інтересів у міжнародних чи регіональних організаціях;
- сприяння співпраці та обміну знаннями між містами-членами;
- сприяння науковим дослідженням та інноваціям;
- розробка та реалізація спільних міжнародних заходів [26, с. 14].

Основними викликами для міських мереж є висока конкуренція через збільшення їх кількості та часткове дублювання функцій, що заохочує об'єднання найуспішніших мереж, як це сталося у 2004 році, коли IULA, UTO та Metropolis об'єдналися, створивши найбільшу на момент 2024 року міжнародну міську мережу UCLG.

Загалом, усвідомлюючи проблеми, пов'язані зі зростанням кількості міських мереж, а також із збільшенням частоти дублювання та збігів їх функцій, мережі продемонстрували зростаючу прихильність до концентрації зусиль і досягнення синергії. Найбільш яскравим прикладом такого підходу є Глобальна цільова група місцевих і регіональних урядів, яка представляє механізм консультацій та координації між 25 провідними глобальними та регіональними міськими мережами. Метою цієї групи є розробка спільних стратегій для вирішення ключових глобальних завдань, таких як Порядок денний до 2030 року та Нова міська програма. Окрім того, Глобальна цільова група ініціює Всесвітню асамблею місцевих і регіональних урядів, яка об'єднує мерів з усього світу. Асамблея була проведена під час конференції Habitat III у Кіто в 2016 році, і її

офіційно визначили в Новій міській програмі як інструмент для подальших дій та моніторингу виконання її положень [26, с. 14–15].

Окрім цього, через необов'язковий характер дій більшості міських мереж, рівень залучення їхніх членів часто варіюється. Як правило, мережі складаються з ядра високомотивованих міст-лідерів та периферії відносно пасивних міст, чия участь у мережі майже не впливає на їхню діяльність. Дослідження свідчать, що належність до великої мережі може стимулювати міста приєднуватися до інших мереж. З часом міста можуть стати учасниками значної кількості мереж через зміну пріоритетів міської дипломатії, яку просувають різні мери. Деякі міста не призупиняють членство навіть при низькій активності, оскільки більшість мереж не виключають неактивних членів, якщо вони сплачують членські внески. Водночас інші міста, як наприклад місто Анже у Франції, зосереджуються лише на тих мережах, які є найбільш корисними з точки зору адвокації та потенціалу для навчання [26, с. 14–16].

Ефективним інструментом міської дипломатії та важливою складовою міжнародної діяльності муніципалітетів є двосторонні та багатосторонні проєкти, що дозволяють органам місцевого самоврядування реалізовувати спільні ініціативи з іншими містами та організаціями на короткостроковій та середньостроковій основі. На відміну від тривалих двосторонніх і багатосторонніх угод, такі проєкти орієнтовані на досягнення конкретних цілей у чітко визначені часові рамки. Основною метою є підвищення міжнародної привабливості міст-учасників, встановлення нових партнерств і впровадження інновацій.

Останніми роками спостерігається тенденція до скорочення кількості постійних двосторонніх проєктів на користь короткострокових ініціатив, часто із залученням кількох іноземних партнерів. Такий підхід пояснюється бажанням керівництва міст максимально використовувати можливості міської дипломатії для позитивного впливу на своє місто. Такі проєкти, як правило, спрямовані на обмін передовими практиками у сфері транспорту, медицини, технологій та інших аспектів муніципального управління [26, с. 16].

Значну роль у розвитку міжнародних проєктів відіграють регіональні організації, такі як Європейський Союз, Рада Європи, АСЕАН та інші. Вони розглядають міста як важливих гравців у зміцненні співпраці між країнами і створюють відповідні рамки фінансування для підтримки таких ініціатив. Міжнародні конкурси на проєкти, які оголошують міжнародні організації або національні уряди, суттєво впливають на цілі та структуру цих проєктів. Наприклад, програма Urbact ЄС спрямована на розвиток інновацій у європейських містах. Також важливими є тематичні та географічні конкурси проєктів, наприклад, ті, що оголошуються урядом Франції або Французькою агенцією розвитку [26, с. 16–17].

Проте існують певні виклики, пов'язані з міжнародними проєктами:

1. Надмірне зосередження на участі в конкурсах проєктів може негативно вплинути на виконання міжнародної стратегії міста.
2. Пілотні проєкти інколи припиняються після завершення фінансування, не залишаючи довготривалого позитивного ефекту для міста.
3. Муніципалітети повинні ретельно оцінювати потенційні політичні ризики участі у конкурсах, що оголошуються міжнародними благодійними організаціями.
4. Міжнародні проєкти можуть бути дороговартісними, особливо без грантової підтримки, що іноді призводить до критики з боку містян через марнування бюджетних коштів [26, с. 17].

З нашої точки зору, для забезпечення сталого успіху таких ініціатив необхідно інтегрувати довгострокову перспективу та активно залучати як державних, так і приватних партнерів.

Міста всього світу, незалежно від їх розміру, організовують міжнародні заходи для підвищення свого авторитету на глобальному рівні, а також для сприяння розвитку місцевої економіки як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі. Ці заходи можна розділити на кілька основних категорій:

1. Події з ексклюзивною прив'язкою до міста. До таких належать як одноразові події (наприклад, святкування ювілеїв чи історичних подій), так і ті, що проводяться регулярно. Прикладами таких подій є Каннський та Венеціанський кінофестивалі, ярмарки образотворчого мистецтва, як Art Basel, Frieze Art Fair у Лондоні та India Art Fair у Нью-Делі. Ці заходи спрямовані на створення унікальної ідентичності міста та підкреслення його культурних та економічних можливостей.

2. Регулярні заходи, що не мають постійної локації. Для того щоб отримати право на проведення такого заходу, містам потрібно подати заявку на участь у міжнародному конкурсі. Прикладами таких заходів є літні і зимові Олімпійські ігри, Всесвітня виставка «Ехро», Євробачення й Чемпіонати світу та Європи з футболу. Ці три події мають найбільший вплив на міжнародну аудиторію і можуть надати місту найвищий рівень медійного охоплення. Крім того, у світі проводиться багато інших важливих подій, таких як чемпіонати з легкої атлетики, гран-прі Формули-1, а також культурні заходи, такі як Євробачення тощо [26, с. 17–18].

З нашої точки зору, міста вирішують брати участь у таких заходах з кількох причин. По-перше, вони пропонують унікальні можливості для значного підвищення репутації та бренду міста на міжнародній арені. Проведення великого міжнародного заходу може значно вплинути на ідентичність міста, оскільки під час проведення події міжнародні медіа зосереджують свою увагу на місті-господарі. Це дозволяє місту не тільки посилити свій існуючий бренд, але й, за потреби, створити новий. Наприклад, Ріо-де-Жанейро використав Олімпійські ігри для просування концепції «smart city», а Мілан зробив значний акцент на розвитку міжнародного туризму після проведення Всесвітньої виставки 2015 року. Такі заходи надають можливість містам залучити нові інвестиції, компанії, туристів, робочу силу, студентів тощо.

По-друге, масштабні інвестиції, необхідні для підготовки до таких подій, можуть бути корисними для міста не лише для реалізації інфраструктурних проєктів, а й для значного покращення міського простору. Вплив таких проєктів

може бути довгостроковим, якщо інфраструктура, створена для заходу, гармонійно інтегрується в міське середовище та приносить користь населенню протягом багатьох років. Приклади успішного використання інфраструктури після проведення Олімпійських ігор включають нові райони, побудовані на місцях олімпійських селищ у Сеулі (1988), Барселоні (1992), Сіднеї (2000) та Лондоні (2012). Інші приклади включають першу лінію метро в Парижі, створену для Всесвітньої виставки 1900 року, монорейкову дорогу у Сіетлі, побудовану до Всесвітньої виставки 1962 року, та вокзал Gare do Oriente в Лісабоні, створений для Всесвітньої виставки 1998 року. Усі ці проєкти покращили транспортне сполучення та міську інфраструктуру [26, с. 19].

Однак, для подання заявки на проведення великих міжнародних заходів зазвичай потрібна складна дипломатична робота, яка включає багаторівневу співпрацю між місцевими органами влади та національним урядом. Для успішного подання заявки міста часто повинні отримати підтримку як на місцевому, так і на міжнародному рівні. Наприклад, для проведення Всесвітніх виставок міста повинні заручитися підтримкою своєї національної держави, а для Олімпійських ігор та чемпіонатів світу з футболу – національних спортивних федерацій.

Міста все більше прагнуть впливати на глобальне управління, особливо у вирішенні транснаціональних проблем. За допомогою масштабних адвокаційних кампаній, часто організованих у рамках міських мереж, позиції міст стали більш помітними на міжнародній арені. Особливо це відчувається, коли позиція міста йде врозріз із діями чи намірами національних урядів. Цей феномен бере свій початок ще з часів холодної війни, коли мери міст по всьому світу почали колективно виступати проти гонки озброєнь, закликаючи держави до мирного вирішення конфліктів [26, с. 20].

Міжнародна адвокація передбачає можливість міст вільно висловлювати свою думку незалежно від позиції національних урядів, що повною мірою може реалізовуватись лише в демократичних і децентралізованих країнах. У тих країнах, де влада централізована або діє авторитарний режим, міста навряд чи

зможуть виступати проти загальної державної політики. У таких випадках їхні адвокаційні кампанії зазвичай обмежуються лише адаптацією місцевих політик відповідно до національних вказівок.

Сьогодні конкуренція між містами зростає з кожним роком і завжди пов'язана з маркетингом і брендингом регіону. Бренд міста розглядається як стратегічний інструмент, який сприяє конкурентній перевазі міста через популяризацію його історії, культури, природних і рекреаційних ресурсів, соціальної привабливості, стилю життя та можливостей для бізнесу. Британський незалежний політичний радник з питань побудови національного бренд-іміджу Саймон Анхольт створив систему «Hexagon Branding» для вимірювання ефективності брендингу міста, в якому існує шість аспектів: присутність в медіа, потенціал, географічне розташування, мешканці, дух міста та контекст (рис. 2.1) [38].



Рис. 2.1. Складові бренду міста за системою С. Анхольта «Hexagon Branding» [39]

З нашої точки зору, місто, яке може створити сильний бренд із відображенням своєї ідентичності, приверне потенційних споживачів, туристів, інвесторів або мешканців. Брендинг міста має на меті покращити бізнес-інвестиційні відносини, підвищити конкурентні переваги туристичного ринку, сприяти економічному та соціальному розвитку в цілому.

Згідно з рейтингом успішності бренду міст «Anholt-Ipsos City Brands Index» 2022 року, Лондон є лідером у питанні брендингу та зберігає лідерські позиції вже декілька років поспіль. Париж, Сідней, Нью-Йорк і Рим також входять до п'ятірки лідерів. У другій частині першої десятки відбулися зміни: Вашингтон піднявся з 13-го на 6-е місце, Барселона посіла 7-е місце, піднявшись з 14-го, Торонто опинився на 8-му місці, а Токіо повернулося на 9-е місце. Десятку лідерів замикають Берлін і Сан-Франциско, які поділили 10-е місце [40].

## **2.2. Кращі практики міжнародної діяльності органів місцевого самоврядування в країнах світу**

У сучасному глобалізованому світі органи місцевого самоврядування дедалі активніше залучаються до міжнародного співробітництва, сприяючи розвитку економічних, культурних та соціальних зв'язків із закордонними партнерами. Така діяльність є важливою складовою не лише внутрішньої, але й зовнішньої політики держав, адже вона спрямована на зміцнення міжкультурної комунікації, залучення інвестицій, поширення передового досвіду та вирішення глобальних викликів на локальному рівні.

Аналіз успішних прикладів міжнародної діяльності органів місцевого самоврядування в країнах світу може послугувати цінним досвідом для інших міст і їхнього керівництва, адже «case study» й обмін найкращими практиками – це один із ефективних методів навчання, що дозволяє імплементувати найбільш релевантні інновації в своїй громаді.

Наприклад, у Сполучених Штатах Америки Лос-Анджелес є лідером у сфері міської дипломатії. Це було перше місто в США, де з'явилась посада заступника мера з міжнародних справ, обов'язками якого стало налагодження зв'язків міста зі світом і світу з містом. Встановлення транскордонних відносин є важливим кроком для успішної та стійкої міської дипломатії. Проте міжурядові відносини, налагоджені чиновниками та обраними представниками, часто не враховують громадян і інші представницькі групи, що обмежує спектр партнерств, які можуть встановити міста та інші місцеві органи влади [41; 42].

Деякі міста почали вирішувати цю проблему, створюючи професійні та освітні можливості для певних груп мешканців, які можуть представляти своє місто на міжнародному рівні, делегуючи частину роботи в міжнародній сфері на учасників відповідних програм. Наприклад, у 2018 році Офіс міжнародних справ Лос-Анджелеса запустив програму «Mayor's Young Ambassador» (MaYA). Це програма з міжнародних поїздок та стажувань для студентів, які навчаються в коледжах Каліфорнії в рамках програми College Promise. Програму фінансує Фонд мера Лос-Анджелеса та кілька приватних організацій [43].

Програма MaYA має дві основні функції. По-перше, вона спрямована на надання можливостей молодим людям з Лос-Анджелесу міській дипломатії. Офіс міжнародних справ співпрацює з іноземними консульствами в Лос-Анджелесі для організації візитів учасників MaYA до інших країн. Під час закордонних поїздок студенти зустрічаються з представниками місцевих органів влади та фахівцями у справах зовнішньої політики, а також взаємодіють з місцевими громадськими організаціями. З моменту запуску програми в 2018 році майже 130 студентів відвідали міста в Австралії, Єгипті, Франції, Японії, Мексиці, Тайвані та В'єтнамі [44, с. 19].

По-друге, програма має на меті розширити представників Лос-Анджелеса на міжнародній арені. Залучаючи мешканців з недостатньо забезпечених громад через офіційні канали міської влади та надаючи цим жителям можливість представляти місто на глобальному рівні, MaYA створює значно глибшу картину репрезентації Лос-Анджелеса для світу.

З одного боку, міжнародні програми органів місцевого самоврядування, орієнтовані на громадян, такі як MaYA, є дороговартісними та трудомісткими, тому можуть бути нерелевантні для деяких міст. Вони також можуть підсилювати асиметрію обмінних програм, надаючи перевагу студентам і професіоналам з багатих районів порівняно з жителями бідніших районів. Однак добре фінансовані ініціативи, які враховують фактор інклюзії, можуть створити значущі та тривалі транснаціональні відносини між містами, виходячи за межі офіційних кіл і переговорних столів. Такі зусилля можуть бути посилені шляхом співпраці міст для розробки пропорційних моделей фінансування, що допоможуть забезпечити стійкість цих програм [43; 44, с. 19].

У той же час місто Монреаль активно бере участь у подіях на світовій арені, зокрема, велика команда спеціалістів міської ради Монреаля організувала три важливі міжнародні конференції за останні три роки: Глобальний форум соціальної економіки, Всесвітній конгрес ICLEI і Всесвітній конгрес «Метрополіс». Офіс міжнародних справ Монреаля має 12 співробітників, а протокольна служба – 18 працівників, які забезпечують міжнародну діяльність міста [45].

За словами представника Монреаля, міська влада міста вважає, що її міжнародний внесок є частиною ролі «доброго громадянина планети». Місто бере участь у глобальних ініціативах, таких як Глобальний договір для безпечної міграції, боротьбі зі змінами клімату як на місцевому, так і на міжнародному рівнях. Хоча деякі можуть вважати, що питання міграції виходять за межі компетенції міської влади, система управління в Канаді дозволяє координувати національні, провінційні і міські питання. Зокрема, місто співпрацює з урядами провінції Квебеку та національним урядом Канади, зберігаючи автономію в розробці власної міжнародної політики. Це показує потенціал розподілу влади між різними рівнями уряду, хоча такий підхід до роботи може змінитися в разі зміни політичних лідерів на одному з рівнів [44, с. 17].

Монреаль також активно працює з різними міжнародними організаціями, такими як Управління Верховного комісара ООН у справах біженців, ЮНЕСКО

та Міжнародна організація з міграції, а також бере участь у кліматичних мережах і самітах. Однак, за словами представників міста, важливішими для Монреаля є взаємодія з міськими мережами та двосторонні відносини з іншими містами. Крім того, Монреаль підкреслює важливість залучення кваліфікованих кадрів для міжнародної діяльності. Лідери міста визнають, що люди з досвідом у міжнародних відносинах та дипломатії, маючи контакти з агентствами ООН та іншими світовими лідерами, сприяють просуванню міжнародних цілей міста.

Серед європейських міст Париж має довгу історію лідерства у міжнародних справах, зокрема, в рамках підписання Паризької кліматичної угоди 2015 року. Зміна клімату є важливою темою в міжнародній діяльності Парижа, що підкреслює його вплив на заохочення інших міст дотримуватися цілей Паризької угоди. Офіційні представники Парижа визнають зростаючу роль міст на міжнародній арені, підкреслюючи консенсус серед міжнародних організацій та міських мереж про те, що міста можуть бути правомірними акторами в глобальній політиці [44, с. 18; 46].

Завдяки поширенню французької мови в світі Париж має можливість налагоджувати міжнародні контакти з іншими франкомовними містами через такі організації, як Міжнародна організація франкофонії. Місто активно співпрацює зі Світовим банком у питаннях кліматичного співробітництва та біорізноманіття, а також з Організацією економічного співробітництва та розвитку через програму «Champion Mayors». Париж також підтримує двосторонні відносини з офісом генерального секретаря ООН, обговорюючи роль міст у міжнародних справах [47].

Попри видатну історію та репутацію глобального міста, багато жителів Парижа не усвідомлюють міжнародну роль свого міста і часто дивуються, дізнавшись про те, що відділ міжнародної діяльності муніципалітету Парижа налічує 30 співробітників. Є занепокоєння, що парижани не усвідомлюють важливість глобальної ролі свого міста, і відділ стикається з труднощами в донесенні своєї цінності до громадськості. Багато міст світу все ще обмежені у своїй здатності діяти в рамках національної політики, що ускладнює їхню участь

у міжміських партнерствах. Крім того, хоча міська і державна влада активно займаються питаннями зміни клімату, вони стикаються з розбіжностями у таких питаннях, як міграція, що призводить до напруженості між різними рівнями влади. Представники міжнародного офісу Парижа підкреслюють, що роль міста на глобальній сцені є особливо важливою у критичних ситуаціях [44, с. 18].

Амстердам, у свою чергу, використовує комплексний підхід до міської дипломатії з акцентом на те, що муніципальна влада не повинна монополізувати міжнародну діяльність міста. Університети, приватні підприємства, громадянське суспільство, культурні установи та профспілки мають бути так само зацікавлені в тому, щоб їхнє місто брало участь у міжнародній діяльності. Визнаючи це, муніципалітет Амстердама розробив модель партнерства, яка об'єднує міжнародні дипломатичні зусилля різних стейкхолдерів. Усі міжнародні делегації від муніципалітету складаються з представників міської влади, приватного сектора та партнерів у сфері освіти, включаючи університети та музеї. Така модель є аналогом польдерної моделі, що використовувався голландськими місцевими органами влади в 1980-1990-х роках. Наприклад, коли мер Амстердама має закордонне відрядження, до делегації приєднуються представники різних партнерських організацій, що дозволяє урізноманітнити потенціальні сфери інтересів, які не можуть бути задоволені делегацією, що складається лише з чиновників [44, с. 20].

Склад і ролі членів делегації можуть змінюватися залежно від мети місії та місця її призначення. Наприклад, Університет Амстердама часто залучається до міжнародних дипломатичних ініціатив міста. Для зміцнення цих зв'язків університет у своїй стратегії інтернаціоналізації підкреслює важливість узгодження власних цілей з цілями муніципалітету, встановлюючи пріоритети для спільної діяльності [44, с. 20; 48].

Однак тісна співпраця між приватними та державними підприємствами може стирати межі між легітимною та неналежною взаємодією. Встановлення близьких зв'язків між бізнесом, приватними особами та міжнародними партнерами через урядові делегації може підірвати довіру громадськості до

легітимності такої міжнародної діяльності. Хоча польдермодель 1980-х років була ефективним механізмом для досягнення стратегічної дипломатичної гармонії між профспілками й бізнесом, на нашу думку, вона не враховувала складної взаємодії приватних і державних інтересів, яка є актуальною сьогодні.

На відміну від ліберальної моделі міжнародної діяльності місцевих органів влади Парижа та Амстердама, міська дипломатія Афін контролюється та обмежується з боку уряду Греції. Місцева влада Греції має багатий досвід міжнародного співробітництва ще з 1940-х років, зокрема у сфері побратимських міст. Проте законодавчі основи міської дипломатії не були формально закріплені до 2006 року, коли було прийнято Комунальний і муніципальний кодекс, що встановив законодавчі рамки для міжнародних партнерств місцевого самоврядування. Закон дозволяє муніципалітетам укладати угоди про побратимство, підписувати інші угоди та меморандуми з іноземними партнерами з широкого кола питань, а також брати участь у створенні міжнародних мереж міст і європейських груп територіального співробітництва [15, с. 53].

Крім того, муніципалітети Греції можуть брати участь у європейських програмах та ініціативах, що організуються ЄС і Радою Європи, а також у культурних обмінах і спортивних заходах. Закон також вимагає, щоб муніципалітети отримали згоду міжміністерського комітету перед імплементацією вищезгаданих форм міської дипломатії (рисунок 2.2). Схвалення комітету надається за умови, що міжнародна діяльність муніципалітетів відповідає їхнім повноваженням, національній політиці, національному праву, законодавству ЄС та зовнішньо-політичним інтересам країни. Крім цього, комітет слугує платформою для діалогу між місцевою владою та центральним урядом, що має на меті поліпшення координації міжнародних ініціатив, які розробляються місцевими органами влади [15, с. 54].

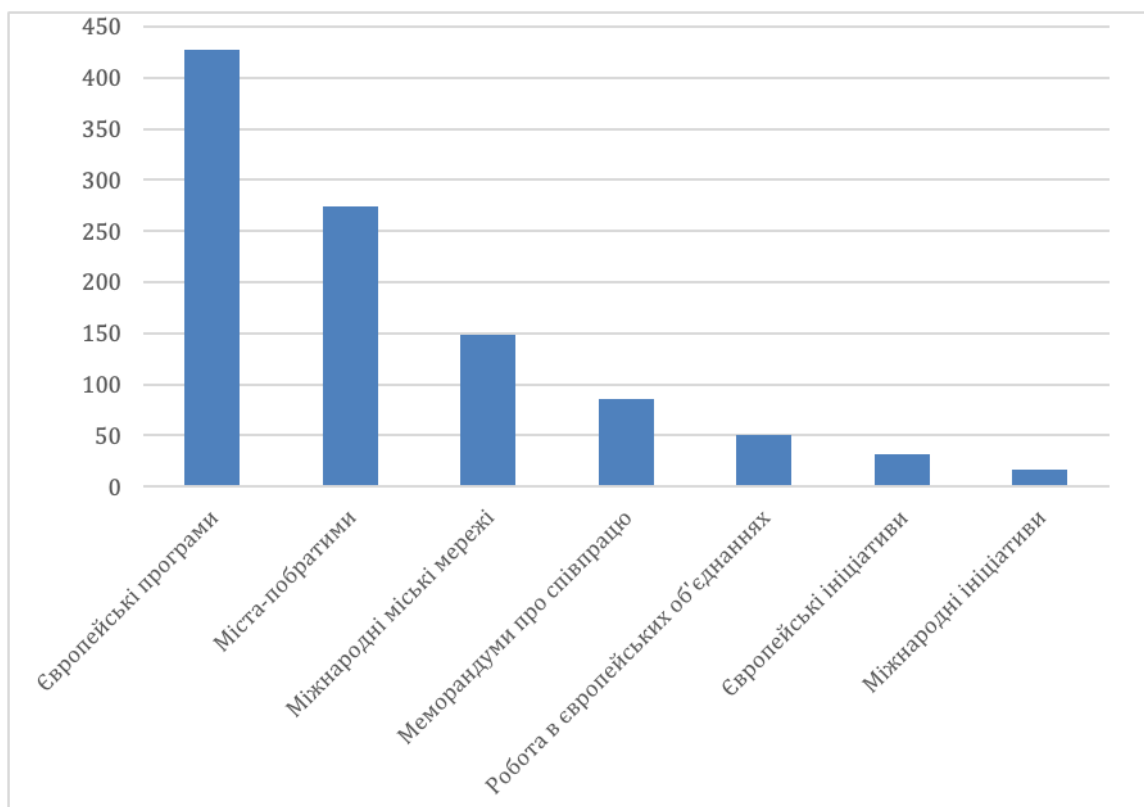


Рис. 2.2. Формати міжнародної співпраці грецьких органів місцевого самоврядування, затверджені Міністерством внутрішніх справ Грецької Республіки, 2021 р. [15]

Однак, незважаючи на контроль з боку грецького уряду та певну бюрократизацію міжнародної діяльності, грецькі міста мають досить успішний досвід міжнародного співробітництва щодо боротьби з COVID-19 під час пандемії 2020-2023 років. На основі встановлених міжнародних партнерств, поряд з обміном інформацією та передовими практиками у боротьбі з COVID-19, деякі грецькі муніципалітети співпрацювали зі своїми закордонними партнерами у сфері соціальної політики. Їхня діяльність охоплювала такі питання, як закупівля медичного обладнання, пожертвування масок містам-партнерам та організація збору коштів на гуманітарну допомогу [15, с. 55–59].

Наприклад, муніципалітет Шанхая надіслав 20 000 масок з Китаю до грецького муніципалітету Пірей, адже дані міста є побратимами, і під час пандемії їхні мери обмінювалися листами підтримки та інформацією щодо

боротьби з пандемією. Проте, окрім «дипломатії масок», міжнародна діяльність муніципалітету Афін є найбільш яскравим прикладом того, як місто може ефективно реагувати на пандемії завдяки своїм міжнародним зв'язкам. Згідно з даними Міністерства внутрішніх справ Грецької Республіки, з 2006 року муніципалітет Афін бере найактивнішу участь у міській дипломатії, ніж будь-який інший муніципалітет в Греції [15, с. 55–59].

Зокрема, місто Афіни є членом міжнародних міських мереж, таких як Європейський форум з питань міської безпеки, «Champion Mayors for Inclusive Growth», «Global Network of Learning Cities» від ЮНЕСКО, Європейська соціальна мережа, Європейська коаліція міст проти расизму, «Partnership for Healthy Cities», «Compact of Mayors», 100 стійких міст, CIVITAS, Європейська мережа міст і регіонів для соціальної економіки (REVES), Всесвітня федерація туристичних міст) тощо. Таким чином, в умовах спалаху пандемії COVID-19, Афіни, як найбільше місто Греції, яке зіштовхнулося з численними соціальними викликами після десятиліття криз, використали потенціал своїх міжнародних зв'язків для заповнення прогалів у національній політиці, особливо для підтримки найбільш вразливих мешканців [15, с. 55].

Так само місцева влада Тайбея, найбільшого міста Тайваню, тісно співпрацює з національним урядом, щоб забезпечити узгодженість міської політики в міжнародних справах з федеральною політикою. Проте, на відміну від Греції, ця співпраця відбувається на неформальній основі, оскільки відсутній офіційний механізм для взаємодії органів місцевого самоврядування та національного уряду. Проте, варто зауважити, що активна участь міста в міжнародних справах отримала підтримку від громадськості, що знайшло відображення в підвищенні рейтингу схвалення мера.

Проте напружені політичні відносини між Тайванем і Китаєм вплинули на міжнародну діяльність Тайбея. Наприклад, Тайвань не може бути членом ООН, що обмежує його можливості брати участь у діяльності багатьох організацій системи ООН, які є важливими для міської дипломатії. Незважаючи на це, Тайбей є активним актором на міжнародній арені через своє членство у понад

100 міжнародних асоціаціях, таких як Об'єднані міста та місцеві органи влади (UCLG) і CityNet. Завдяки цьому місто обходить геополітичні труднощі й знаходить можливості для міжнародної співпраці [44, с. 16–17].

Містам Тайваню легше взаємодіяти з міжнародними організаціями, ніж уряду країни, тому вони прагнуть максимально використати такі можливості, як міжнародні заходи, зустрічі та конференції, щоб представити Тайвань і Тайбей на світовій арені. Таким чином, міська дипломатія відкриває шлях для Тайваню, щоб бути «поміченим» на міжнародному рівні, хоча Тайбей у цих мережах, як-от UCLG, виступає як місто, а не як частина національної держави.

Тайбей також має досвід участі в програмах міст-побратимів, налагодивши відносини з 52 іншими містами [49]. Ці відносини базуються на чотирьох основних напрямках: економічний розвиток, включаючи торгові можливості, обмін інноваціями в технологічній сфері, заохочення туризму та студентські обміни. Однак політична напруга між Тайванем і Китаєм вплинула на ці зв'язки, і приблизно третина з них була втрачена, що показує, як дипломатичні відносини на національному рівні можуть впливати на міську співпрацю [44, с. 17].

Прикладом активної дипломатичної діяльності міста є численні міжнародні заходи та зустрічі міжнародних делегацій на рівні міста. Так, з метою поглиблення міжнародних обмінів у жовтні 2023 року місцеве самоврядування Тайбея запросило 30 почесних гостей із 6 країн, включаючи Парагвай, Гватемалу, Сполучені Штати Америки, Швейцарію, Угорщину та Індонезію, відвідати «2023 Taiwan Design Expo». Серед учасників делегації були представники міст-побратимів і партнерів Тайбея, посли та інші почесні іноземні гості. Таким чином, міська влада сприяє міжнародним обмінам і розвиває міську дипломатію через організацію міжнародних культурних заходів [50].

Контент аналіз сайту секретаріату міської ради Тайбею показує, що за 2023 рік місто організувало або взяло участь у 24 міжнародних заходах, тобто в середньому у двох заходах на місяць, що свідчить про високу ефективність міжнародної діяльності міста. За 9 місяців 2024 року місто організувало або взяло участь у 14 міжнародних заходах, з яких 3 події було присвячено підписанню

угод про співпрацю з іншими містами, 3 події з залученням міст-побратимів Тайбея, 7 зустрічей іноземних делегацій чи високопоставлених гостей з інших країн або мерів зарубіжних міст, а також проведення 1 міжнародного заходу безпосередньо в Тайбеї. Також варто зазначити, що на сайті секретаріату міської ради Тайбею є окремий розділ, присвячений міській дипломатії, на якому можна переглянути новини з міжнародної діяльності міста, що говорить про якісну та прозору роботу департаменту міжнародних відносин міської ради Тайбея [49].

Зростання Китаю за останні чотири десятиліття можна трактувати через призму розвитку його міст. Внутрішня міграція, що активно сприяла соціально-економічному підйому, стала ключовим елементом трансформації країни. Експериментальні підходи до міського управління, такі як створення спеціальних економічних зон, стимулювали розвиток урбанізованих територій.

Водночас Китай активно просуває вплив за межами своїх кордонів через міську дипломатію. У дослідженні 2016 року, розробленому для проєкту Foresight Future of Cities, група дослідників з Університетського коледжу Лондона досліджувала використання традиційних практик у відносинах міст-побратимів. Згідно з результатами даного дослідження, кількість міст-побратимів у китайських містах значно перевищує їх кількість у більшості британських міст. Зокрема, за даними китайських муніципалітетів, з 2000 по 2018 рік кількість китайських міст-побратимів зросла з 440 до 950, що демонструє інтенсивність міжнародної взаємодії [51].

Окрім цього, міста, такі як Гуанчжоу, відіграють провідну роль у реалізації ініціативи «Один пояс, один шлях», яка стала частиною довгострокової стратегії Китаю. Ця ініціатива охоплює щонайменше 70 країн-партнерів і включає кілька ключових напрямків, зокрема розвиток інфраструктури та стимулювання міжнародного культурного обміну. Тобто, попри зростаючу міжнародну активність міст, китайська міська дипломатія значною мірою контролюється центральною владою. На відміну від західних країн, де міста можуть діяти на міжнародній арені незалежно, у Китаї державний контроль є визначальним [52].

Важливе партнерство Китаю з іншою провідною міською мережею, Metropolis, має явно двонаправлений характер. Центр навчання Metropolis у Ченду, заснований у 2019 році та підтримуваний містами-членами Metropolis і Управлінням закордонних справ муніципалітету Ченду, має на меті «спільну розробку, просування та впровадження міжнародних навчальних програм, семінарів на місці, а також дослідницької роботи» [51].

Таким чином, можна сказати, що певні китайські міста опинилися між двома світами. Будучи членами або співзасновниками транснаціональних мереж, які спеціально створені для глобальної співпраці та обміну знаннями, вони демонструють відкритість до обміну найкращими практиками та навчання. Водночас китайська держава розглядає міську дипломатію через призму міжнародних мереж як ще один канал для проєктування державної влади та власних політичних цілей. Тому, якщо в західних країнах міжнародна діяльність міст у транснаціональних мережах створює простір для відносної автономії міст, що іноді призводить до розбіжностей між містом і державою, то в Китаї відносини між державою та містом значною мірою регулюються національним урядом. Сьогодні найкращим прикладом цього є нинішня напруга в Гонконзі, місті, яке опиняється на перехресті свого майбутнього як визначного ліберального глобального міста та свого положення в системі китайського впливу [51; 52].

Щодо африканських міст, то міська дипломатія розвивається швидкими темпами в певних країнах Африканського континенту. На субнаціональному рівні африканські міста активно займають свої ніші в сфері міської дипломатії. Зовнішня політика Південної Африки передбачає залучення міст до міжнародних відносин, що підкреслює важливість місцевих адміністрацій у глобальному контексті. Кейптаун, найстаріше та друге за величиною місто в Південній Африці, має Департамент міжнародних зв'язків, який зосереджується на економічній дипломатії. Цей департамент активно працює над просуванням міста на світовій арені, сприяючи створенню сприятливого середовища для інвестицій і розвитку підприємництва в місцевій економіці [41; 53]

Меркиня Фрітауна, Івонн Акі-Соєрр, була визнана за її зусилля у зміцненні міжнародних партнерств, залучаючи посольства, місії та міжнародні організації для залучення інвестицій в місто [54]. Окрім цього, меркиня активно посилила роль міста у вирішенні кліматичних питань як на національному, так і на глобальному рівнях. Співголовуючи з мером Лондона в міжнародній міській мережі C40 Cities, вона стала лідеркою у міжнародній боротьбі з кліматичними змінами [55].

У той же час, Найробі, колись відомий як «зелене місто на сонці» завдяки своєму природному рельєфу, перетворився на важливий осередок технологічних інновацій, зіштовхуючись із викликами на фоні зростаючої урбанізації. Місто є глобальним центром для двох ключових міжнародних організацій: Програми ООН з населених пунктів (ООН-Хабітат) та Програми ООН з навколишнього середовища (ЮНЕП), чії повноваження охоплюють міське управління, кліматичні зміни та сталий розвиток. Включаючи дослідження ролі цифрових технологій, Найробі має потенціал стати важливим центром для партнерств у сфері дипломатії розумного міста. Зараз, зокрема, органи місцевого самоврядування Найробі активно вивчають міжнародні практики Барселони та Амстердама, які вже впровадили концепцію розумного міста в своє управління [56].

Заплановане урядом Кенії розумне місто Konza Technopolis, натхненне Кремнієвою долиною, також прагне налагодити зв'язки з містами Каліфорнії, що може сприяти активному обміну знаннями та інвестиціями. Це важливий крок у адаптації стратегії «розумного міста» до нових викликів, пов'язаних з управлінням технологіями та зміною клімату [57; 58].

Також варто наголосити на спроможності органів місцевого самоврядування впроваджувати міжнародну діяльність. По-перше, в міжнародній діяльності органів місцевого самоврядування важливе місце належить структурі виконавчих органів, які здійснюють відповідну діяльність. Згідно з дослідженням міжнародної залученості міст, проведеного Мельбурнським центром міст при Університеті Мельбурна серед 59 органів

місцевого самоврядування з 33 країн світу в 2022 році, 93% міст повідомили про наявність у структурі органів місцевого самоврядування офіційного міжнародного офісу або департаменту, що демонструє незначне зростання порівняно з 88% у 2020 році. Дев'ять із десяти міст також мають старшого менеджера, відповідального за міжнародну діяльність, що відповідає показникам 2020 року (93%), але є значним прогресом порівняно з 81% у 2018 році. Незважаючи на пандемію COVID-19, понад 70% міст виділили кошти з міського бюджету на міжнародні поїздки у 2021 році, той час як до початку пандемії, а саме в 2019 році, приблизно 75% міст виділяли кошти на міжнародні поїздки [44; 59; 60].

По-друге, фінансування міжнародної діяльності міста з боку місцевого самоврядування має прямий вплив на активність та частоту міжнародних подій чи заходів. Відповідно до дослідження Мельбурнського університету щодо міжнародної залученості міст у 2022 році, більше двох третин опитаних міст фінансували поїздки з обміну досвідом за кордон, а майже три чверті міст виділяли кошти на організацію і проведення міжнародних конференцій та заходів, що є суттєвим зростанням порівняно з 2020 роком, коли лише 38% міст фінансували проведення міжнародних подій. Європейські міста, зокрема, частіше виділяють кошти на всі міжнародні заходи порівняно з іншими регіонами. Найбільші регіональні відмінності спостерігалися в фінансуванні міжнародних делегацій, а саме 77% європейських міст проти 54% неєвропейських, та конференцій – 84% проти 54% відповідно [59].

Попри наявність фінансування, бюджети для міжнародної діяльності органів місцевого самоврядування залишаються обмеженими: 80% міст заявили, що збільшили б свою міжнародну присутність за умови збільшення фінансування. Міста також шукають зовнішні джерела фінансування для підтримки міжнародної діяльності через брак внутрішніх ресурсів [59, с. 5].

Щодо залучення міжнародного фінансування, понад 30% міст повідомили про тісну співпрацю або наявність певних контактів з багатосторонніми фінансовими установами, такими як Світовий банк або Міжамериканський банк

розвитку, а майже 60% зазначили взаємодію з благодійними організаціями. Водночас лише 11% міст повідомили про тісні партнерські відносини з транснаціональними компаніями, і лише чверть мали певну взаємодію з цими суб'єктами. Дані рисунка 2.3 вказують на значний потенціал для збільшення міжнародної співпраці міст із приватним сектором, зокрема в контексті підтримки транснаціональних ініціатив у сфері клімату [59].

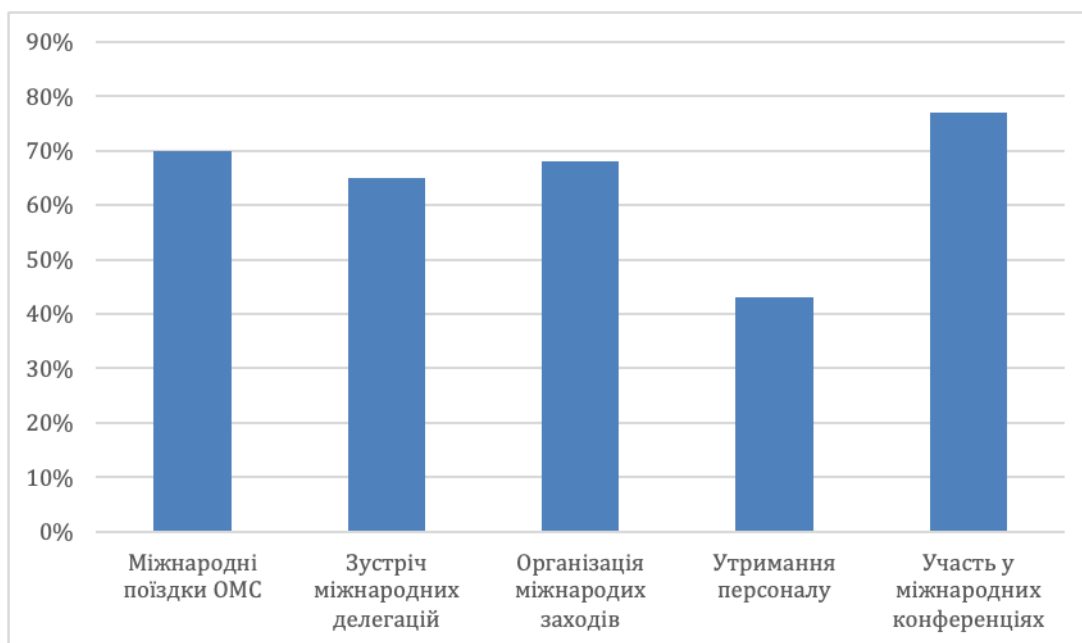


Рис. 2.3. Розподіл коштів міських бюджетів на міжнародну діяльність, % (2022 р.) [59]

Мельбурнський центр міст при Університеті Мельбурна у 2022 році також збирали дані щодо рівня взаємодії міст-респондентів з різними міжнародними партнерами. Найбільш поширеним типом тісних партнерських відносин, про які повідомляли респонденти, були міські мережі – 81% респондентів зазначили, що вони мають «тісне партнерство» з такими організаціями, а ще 15% зазначили, що підтримують певну взаємодію з ними. Крім того, понад три чверті міст мають «певний досвід» в співпраці з агентствами ООН, а 36% з них вважають, що їхня взаємодія з ООН є тісним партнерством [59, с. 6].

Міські мережі загалом сприймаються органами місцевого самоврядування як ефективний засіб міжнародної взаємодії, однак 61% респондентів відзначили, що існує надмірна кількість мереж, з якими важко підтримувати актуальні зв'язки, враховуючи значне поширення цього способу транснаціональної співпраці. Ще у 2018 році респонденти вказували на брак часу міського керівництва як головну перешкоду для активнішої участі в мережах. У 2022 році 90% респондентів вважали, що великі міста повинні бути членами міжнародних міських мереж, а 80% зазначили, що міста середнього та меншого розміру також повинні розвиватися в цьому напрямку [59, с. 6].

Попри тенденцію переходу до мережевих форм співпраці між містами, побратимство як більш традиційна й усталена форма партнерства все ще залишається поширеним способом міжнародної взаємодії: 64% міст заявили, що зв'язуються зі своїм містом-побратимом як мінімум один раз на місяць, причому деякі повідомляють про ще частіші контакти. Майже всі міста (93%) організовували економічні чи культурні місії в інші міста за останні три роки. Також респондентів опитування попросили вказати, які види міжнародної взаємодії мали найбільший вплив на формування стратегії міжнародної діяльності в їхніх містах. Найчастішою відповіддю у 2022 році виявилася участь у міських мережах, яку обрали 81% респондентів. На другому місці було побратимство/сестринські програми міст (41%), за ними слідували локалізація глобальних порядків денних, таких як Цілі сталого розвитку (36%), а також міжнародні конференції та двосторонні дипломатичні візити (обидва по 25%). Багатосторонні форуми вплинули на 17% міст, а 14% респондентів вказали на участь у національних урядових ініціативах, таких як візити та обміни. Варто зазначити, що в 2020 році міські мережі та побратимство також були двома найбільш поширеними відповідями [44; 59].

Щодо найбільших переваг міжнародної взаємодії, респонденти найчастіше вказували на адаптацію політики з інших міст (71%), порівняльний аналіз результативності (61%), колективну адвокацію (49%) та доступ до фінансової підтримки (46%). Менший вплив відзначався від доступу до даних (25%) і

матеріальних ресурсів (15%). Європейські міста особливо високо оцінили переваги навчання на досвіді інших міст: 84% обрали адаптацію політики, а 68% – бенчмаркінг як найбільш впливовий інструмент. Феномен бенчмаркінгу полягає в порівнянні власних показників, практик чи стратегій з найкращими прикладами інших організацій, бізнесів або, в нашому випадку, міст з метою вдосконалення внутрішніх процесів [59, с. 6].

Значні відмінності між пріоритетами європейських та неєвропейських міст також були помітними. Тільки європейські міста обрали регіональне співробітництво як головне міжнародне питання, що відображає сильну увагу до цього аспекту з боку ЄС та європейських міських мереж. Майже чверть європейських міст вказали на нерівність між містами, тоді як тільки одне місто за межами Європи згадало цю проблему. Проблема відходів виявилася важливою для 29% неєвропейських міст, тоді як лише одне європейське місто вказало її як пріоритет. Однак для обох груп найбільш актуальною сферою залишається кліматична політика [59, с. 6–7].

Під час проведення опитування Мельбурнського центру міст, яке завершилось у лютому 2022 року, жодне місто не визначило міжнародні конфлікти як одну зі своїх ключових проблем. Однак, на нашу думку, останні ініціативи, спрямовані на підтримку України у війні з Росією, особливо в контексті міграційних проблем у Європі, можуть свідчити про нову тенденцію у майбутньому.

### **2.3. Роль мерів у міжнародній діяльності органів місцевого самоврядування**

Пріоритетність міжнародної діяльності як політичного напрямку для місцевої влади напряму впливає на результативність такої діяльності. Відповідно, її мають підтримувати як мер, так і депутатський корпус міської ради. Окрім цього, муніципальна влада повинна зобов'язатися створити окремий офіс або

відділ, що відповідатиме за міжнародні відносини, з належними кадровими та фінансовими ресурсами. Без такого акценту з боку керівництва міста, міжнародне співробітництво як новий сектор міської діяльності може поступитися місцем більш усталеним напрямкам, особливо у випадках постійних скорочень бюджету.

Мер також виконує важливу роль у міжнародній діяльності міста, зокрема, представляє місто на міжнародних майданчиках за кордоном, керує делегаціями, приймає іноземних посадовців, ініціює брендингові кампанії та міжнародні адвокаційні проєкти, виступає на міжнародних самітах. Також деякі мери можуть брати безпосередню участь у діяльності міжнародних міських мереж. Наприклад, президентом найбільшої міжнародної міської мережі UCLG на момент 2024 року є Угур Ібрагім Алтай, мер турецького міста Коньї, а мер Києва Віталій Кличко очолює Асоціацію міст України [61; 62].

У демократичних децентралізованих країнах мери часто є ключовими фігурами у зв'язках між міською та національною дипломатією, формуючи коаліцію або ж відверту опозицію щодо певних тем. Варто зазначити, що іноді виборні посадовці можуть вирішити припинити або зменшити активність міжнародної діяльності свого міста. Такий підхід частіше зустрічається у менших містах і зазвичай пов'язаний з популярними кампаніями або спробою уникнути критики стосовно марнотратства на міжнародні ініціативи. Це питання особливо актуальне у випадках, коли міжнародна солідарність не вважається достатньою підставою для виправдання фінансових витрат. Визнання ролі мера в міжнародних справах часто стимулює міста до створення відділів міжнародних відносин у межах адміністрації мера. У великих і середніх містах також поширеною практикою є призначення заступника мера, який відповідає за міжнародну співпрацю [44, с. 14–15].

Мери з усього світу активно беруть участь у вирішенні глобальних проблем, використовуючи економічний потенціал та інноваційні можливості своїх міст для створення важливих проєктів. Наприклад, на початку пандемії C40 Cities Climate Leadership Group, глобальна мережа великих міст, створена для

боротьби з кліматичною кризою, ініціювала робочу групу C40 Global Mayors з відновлення після COVID-19. Ця група розробила план економічного відновлення, орієнтований на стійкий та справедливий розвиток у відповідь на глобальні економічні виклики. Також, під час конференції ООН зі зміни клімату в 2021 році, C40 Cities на чолі з мером Лос-Анджелеса Еріком Гарсетті запустили кампанію Race to Zero, яка зобов'язала понад тисячу міст та місцевих рад досягти кліматичної нейтральності до 2050 року, що стало одним із найбільш значущих внесків у скорочення викидів під час конференції [63].

Більше того, міська дипломатія дозволяє мерам здобувати міжнародну видимість, особливо якщо вони підтримують багатосторонні рішення глобальних викликів. Прикладами цього є Ерік Гарсетті з Лос-Анджелеса, Анн Ідальго з Парижа та Джузеппе Сала з Мілана, які активно виступають проти зміни клімату. Мер Палермо Леолука Орландо демонструє приклад прихильного ставлення до мігрантів та біженців, а мери «Пакту вільних міст» Гергей Карачонь з Будапешта, Зденек Гіріб з Праги, Рафал Тшасковскі з Варшави та Матуш Валло з Братислави виступають за проєвропейську політику, опонуючи центральним урядам з питань імміграції, зміни клімату та верховенства права.

Останні ініціативи адміністрації президента США Дж. Байдена також сприяють розширенню можливостей міської дипломатії, залучаючи мерів до вирішення глобальних проблем. До прикладу, ініціатива «Cities Forward», що спрямована на обмін знаннями та розвиток потенціалу, об'єднує міста для співпраці у вирішенні таких питань, як стійкість до зміни клімату та сталий розвиток. Додатково, наразі Конгрес США розглядає двопартійний Закон про дипломатію міст і штатів, який передбачає створення окремого відділу в Державному департаменті, очолюваного спеціальним послом із субнаціональної дипломатії, для забезпечення підтримки міждержавних і міжнародних відносин на субнаціональному рівні [63; 26].

Згідно з дослідженням міжнародної залученості 47 міст у 2020 році, проведеним Мельбурнським центром міст при Університеті Мельбурна, більше половини респондентів визнали, що мери безпосередньо впливають на рівень

міжнародної активності міста. Особливо це стосується респондентів з Африки та Близького Сходу, де всі одноголосно погодилися, що лідери міст відіграють ключову роль у міжнародній діяльності органів місцевого самоврядування, тоді як відповіді респондентів з Європи, Азії, Північної та Південної Америки були більш різноманітними (рис. 2.4) [44, с. 15–16].

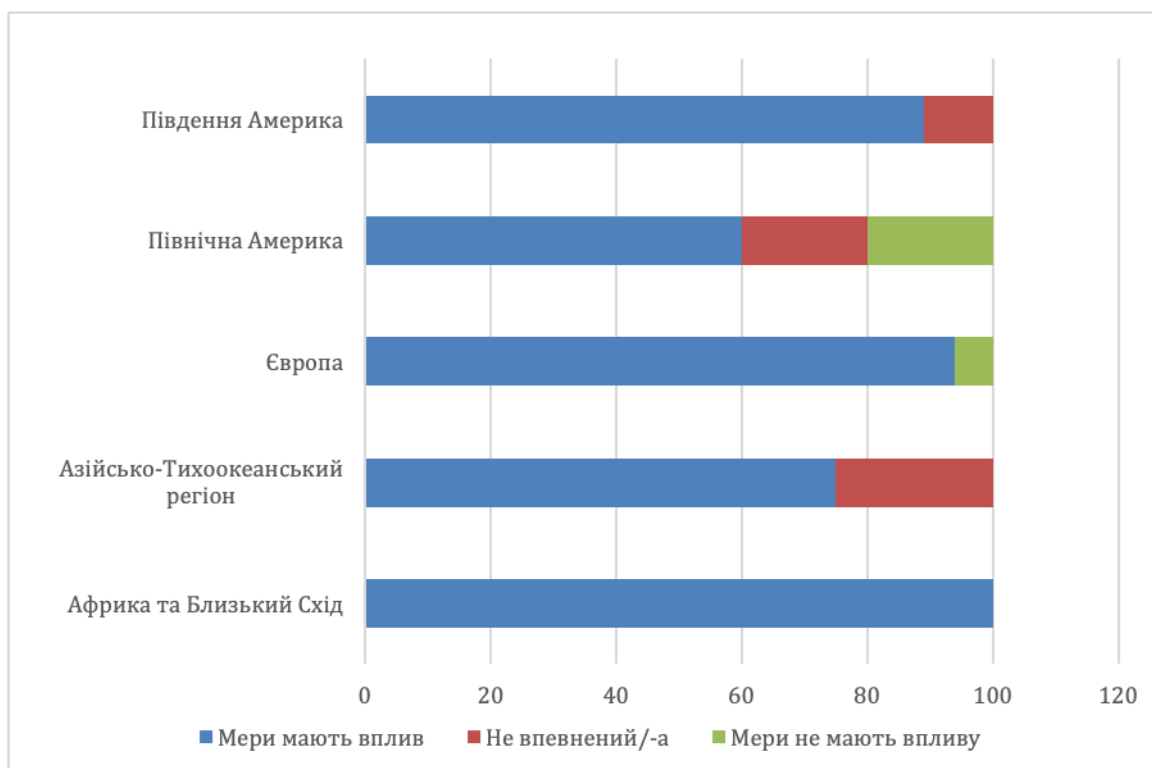


Рис. 2.4. Аналіз відповідей респондентів по регіонам щодо впливу мерів на міжнародну діяльність міст, 2020 р. [44]

Аналізуючи дані з рис. 2.4, варто зауважити, що понад 80% опитаних вважають, що особисті контакти міських голів сприяють досягненню міжнародних цілей міста. Результати дослідження вказують на те, що значна увага приділяється як безпосередньо особистості, так і зв'язкам лідерів міст, які беруть активну участь у міжнародній діяльності. Також 86% респондентів вважають, що керівники міст є правомірними учасниками глобальних міжнародних подій. Загалом ці дані демонструють, що містяни вважають мерів своїх міст вповноваженими діяти на міжнародній арені, хоча міська дипломатія

залишається значною мірою залежною від індивідуальних рис мерів, а не від формальних інституційних механізмів [44, с. 16].

Згідно з аналогічним дослідженням міжнародної залученості міст, проведеного Мельбурнським центром міст при Університеті Мельбурна у 2022 році, індивідуальне лідерство, а саме роль мера, в просуванні міжнародної діяльності міста продовжує залишатися важливим фактором. Зокрема, у 2022 році 85% респондентів визнали, що особисті зв'язки мерів сприяють досягненню містами своїх міжнародних цілей, що на 5% більше ніж показники аналогічного дослідження у 2020 році (рис. 2.5). Крім того, більше половини респондентів, а саме 58%, зазначили, що міжнародний порядок денний їхнього міста суттєво змінився після обрання нового мера, тоді як решта респондентів відзначили стабільність у міжнародній діяльності органів місцевого самоврядування свого міста [59, с. 8].

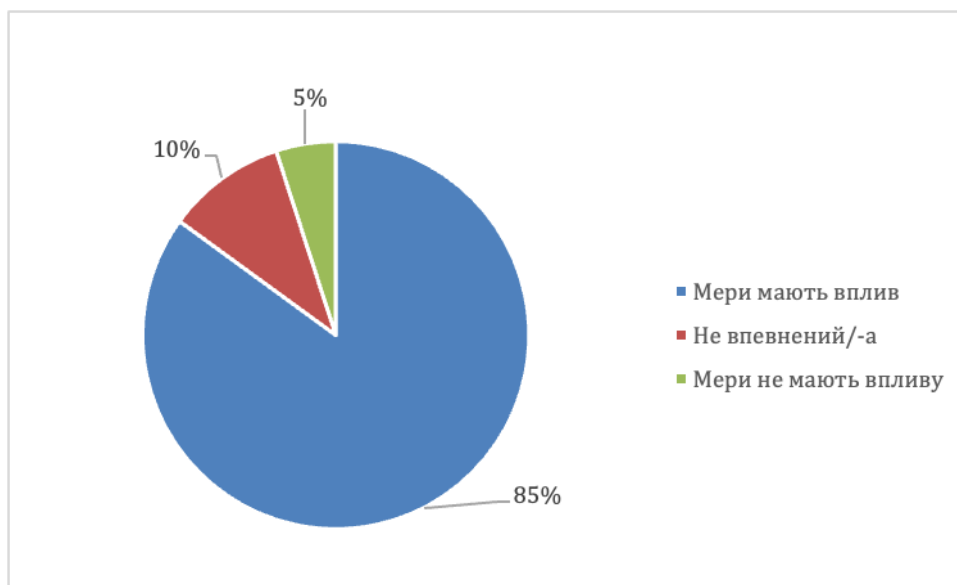


Рис. 2.5. Аналіз відповідей респондентів щодо впливу мерів на міжнародну діяльність міст, 2022 р. [59, с. 8]

Хоча міжнародна діяльність важлива навіть для найбільш глобальних міст, виборці зазвичай оцінюють ефективність своїх місцевих лідерів та органів влади через призму економічного добробуту та якості надання ключових послуг. До

таких послуг належать громадська безпека, управління відходами, громадський транспорт, комунальні послуги, парки та зони відпочинку, освіта і охорона здоров'я. Навіть якщо міжнародні відносини визнаються важливою складовою міського управління через розміри або статус міста, зовнішня політика та міжнародна діяльність рідко стають основними пунктами передвиборчих платформ мерів або інших місцевих посадовців [15; 64].

## **Висновки до розділу 2**

1. Визначено, що основними інструментами міжнародної діяльності органів місцевого самоврядування є участь у міжнародних мережах міст, об'єднаннях та асоціаціях, двосторонні угоди між містами-побратимами та містами-партнерами, реалізація двосторонніх і багатосторонніх проєктів, організація та участь у міжнародних заходах та подіях, а також міжнародна адвокація. Окрім цього, виявлено, що сучасні міста активно використовують такий інструмент, як формування міжнародного бренду, який допомагає підвищити їхню впізнаваність і залучити інвестиції, туристів та нових партнерів.

2. Досліджено успішні кейси місцевих громад у створенні міжнародних партнерств і проєктів на прикладах міжнародної діяльності місцевих влад Лос-Анджелесу, Монреаля, Парижа, Амстердама, Афін, Тайбея, Гуанджоу, Фрітауна та Найробі. Виявлено загальносвітову тенденцію до збільшення фінансування міжнародної діяльності органів місцевого самоврядування, зокрема на міжнародні поїздки, делегації та участь у міжнародних заходах. Досліджено, що міста висловлюють потребу в тіснішій співпраці з національними зовнішньополітичними органами, при цьому наголошуючи на важливості збереження незалежності у своїй міжнародній діяльності.

3. З'ясовано, що мери відіграють ключову роль як представники міст на міжнародній арені, формуючи імідж своїх громад. Виявлено, що активність міських голів на міжнародній арені значно впливає на розвиток міської

дипломатії та залучення іноземних інвестицій. Визначено, що міська дипломатія значною мірою залежить від індивідуальної активності лідерів міст, а не від формальних інституційних механізмів. Доведено, що попри визнання міжнародних відносин важливим напрямком розвитку для органів місцевого самоврядування, питання зовнішньої політики та міжнародної діяльності рідко займають центральне місце у передвиборчих програмах мерів чи інших представників місцевої влади.

### **РОЗДІЛ 3. ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ІНТЕГРАЦІЇ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В ЗОВНІШНЮ ПОЛІТИКУ УКРАЇНИ**

#### **3.1. Досвід розбудови спроможності органів місцевого самоврядування України у сфері міжнародної діяльності**

Для консолідації процесу інтернаціоналізації органів місцевого самоврядування необхідно орієнтуватися на розвиток професійних компетенцій співробітників місцевих рад у сфері міжнародної діяльності. Це передбачає не лише створення належних правових та інституційних рамок, а також забезпечення відповідними технічними, фінансовими та людськими ресурсами, враховуючи правові та адміністративні можливості кожного органу місцевої влади.

Розбудова спроможності місцевого самоврядування в сфері міжнародної діяльності потребує:

- впровадження навчальних програм для планування та управління міжнародними проектами;
- підсилення компетенцій місцевих органів влади та їх політико-стратегічного дискурсу з питань міжнародної діяльності;
- розвитку систем управління знаннями, включаючи використання наявного досвіду, обмін найкращими практиками, аналіз і оцінку завершених проєктів та ключових напрацювань у сфері управління міжнародною діяльністю [65].

Згідно з опитуванням, проведеним Мельбурнським центром міст при Університеті Мельбурна у 2022 році, місцева влада все частіше залучає фахівців із дипломатичним досвідом або призначає радників з міжнародної діяльності. Проте лише половина міст повідомила, що співробітники міських рад, відповідальні за міжнародну діяльність, пройшли відповідну підготовку для виконання своїх обов'язків. Цей показник дещо зріс порівняно з 43% у 2020 році

та відповідно 19% у 2018 році. Однак ці дані свідчать про обмеженість можливостей спеціалізованого навчання для фахівців з міжнародної діяльності міського рівня [44, с. 8].

Ті міські працівники, які пройшли навчання, здебільшого отримували його через участь у семінарах, конференціях, неформальне навчання, від колег або завдяки самостійному навчанню. Ці методи залишалися найбільш поширеними, як у 2020 році, так і в 2022 році, що вказує на постійну нестачу формальних програм з розвитку потенціалу для фахівців з міської дипломатії.

Майже дві третини міст вказали, що були б більш активно залучені до міської дипломатії, якби мали доступ до кращої підготовки та можливостей для розвитку в міжнародних питаннях. Коли респондентів попросили визначити найбільш корисні види навчання для співробітників органів місцевого самоврядування в міжнародній сфері, найбільш поширеними залишалися такі формати, як мережеві семінари, конференції та неформальне навчання. Водночас 30% респондентів зазначили, що навчання зі стратегічного планування є особливо важливим, 22% відзначили значення вищої освіти у сфері міжнародних відносин або політики, а 20% висловилися на користь тренінгів зі зв'язків з громадськістю. Незважаючи на ці пріоритети, лише 10% співробітників міських рад, чії посадові обов'язки включають міжнародне співробітництво, отримали офіційні сертифікати про відповідне навчання, а лише 14% пройшли спеціалізовані курси зі стратегічного планування або зв'язків з громадськістю [44, с. 8].

Практичним прикладом реалізації навчань для органів місцевого самоврядування в сфері міжнародної діяльності в Україні є навчальні програми Міжнародного республіканського інституту. З 1994 року Міжнародний республіканський інститут (далі – МРІ) почав співпрацювати з Україною, щоб сприяти належному врядуванню, зміцнювати державні та громадські інституції, а також об'єднувати зусилля країни на шляху до демократичних змін. МРІ зосереджує свою діяльність на рівні регіонів і громад, активно співпрацюючи з місцевими партійними осередками, громадськими ініціативами та органами

місцевого самоврядування по всій території України. Програми інституту фінансуються Агентством США з міжнародного розвитку (USAID), Національним фондом на підтримку демократії (NED) та Міністерством закордонних справ та торгівлі Канади (Global Affairs Canada) [66; 67].

Основним інструментом Міжнародного республіканського інституту для навчання демократичним принципам належного врядування в Україні є спеціально розроблені навчальні семінари для представників місцевої влади. МРІ співпрацює з більш ніж 100 місцевими експертами, серед яких колишні міські голови, керівники обласних і районних державних адміністрацій, народні депутати, місцеві депутати, громадські активісти, науковці та адвокати. Це дозволяє надати широкий спектр експертних знань для посадових осіб на обласному, районному, міському та сільському рівнях [68; 69].

Міжнародний республіканський інститут організовує семінари, спрямовані на врахування потреб конкретних спільнот і політичного контексту, з метою підвищення професійної компетентності місцевих посадовців. Ці заходи дозволяють ознайомитися з найкращими практиками місцевого самоврядування як в Україні, так і за її межами. Особливу увагу приділяють програмам обміну та міжнародним навчальним візитам, у межах яких представники місцевої влади відвідують держави, що успішно подолали схожі виклики в процесі реформ та інтеграції до Європейського Союзу. Такі поїздки дають змогу українським посадовцям засвоїти передовий досвід та інноваційні підходи у сфері міжнародної співпраці [69; 70].

Наприклад, 20-26 червня 2024 року Міжнародний республіканський інститут за підтримки USAID організував візит українських місцевих посадовців до Чорногорії, щоб ознайомитись із досвідом країни у європейській інтеграції. Представники міських рад Харкова, Запоріжжя, Миколаєва, Дніпра, Львову та Івано-Франківська зустрілись з високопосадовцями центрального та місцевих рівнів Чорногорії, зокрема із Міністерством справ ЄС та адміністрацією міст Бар та Цетинє. Ця поїздка також увінчалась налагодженням партнерств між українськими та чорногорськими містами. Зокрема, Миколаїв планує підписати

договір про братерство із містом Бар, а Харків – відновити таку угоду із містом Цетинє [71].

Окрім цього, Міжнародний республіканський інститут у квітні 2024 року організував візит делегації українських міських голів до Брюсселя в межах програми обміну досвідом місцевого самоврядування, що реалізується за підтримки USAID. Головною метою заходу було ознайомлення міжнародної спільноти з практичним досвідом українських громад у сфері євроатлантичної інтеграції. Делегація, до складу якої увійшли мери Миколаєва та Тростянця, відвідала штаб-квартиру НАТО, де вони поділилися із представниками союзних держав і місії США при НАТО прикладами відповідальної, підзвітної та прозорої діяльності місцевої влади України, попри виклики сучасного етапу [72].

Також, у межах візиту українські мери зустрілися з представниками місії США при ЄС, де обговорили специфіку локальних ініціатив: зокрема, зусилля Тростянця щодо залучення західних компаній до економічного відновлення міста, а також стратегію Миколаєва, спрямовану на співпрацю з європейськими містами, такими як Роттердам і Копенгаген, у процесі відбудови. делегація взяла участь у Саміті демократії Південно-Східної Європи, організованому МРІ спільно з Національним фондом підтримки демократії. Захід об'єднав представників органів державного та місцевого управління Західних Балкан і сусідніх країн. Українські мери виступили на саміті, висвітливши виклики, що постали перед Україною у її боротьбі за демократію та євроатлантичне майбутнє. Делегація також долучилася до панельної дискусії, присвяченої обміну досвідом між Україною та Західними Балканами у питаннях державного будівництва [72; 73].

Крім Міжнародного республіканського інституту, в Україні діють представництва багатьох інших міжнародних організацій, діяльність яких охоплює й сферу місцевого самоврядування. Серед таких організацій можна виокремити Британську Раду (British Council), Агентство Канади з міжнародного розвитку (CIDA), Агентство США з міжнародного розвитку (USAID), Агентство Швеції з міжнародного розвитку (SIDA), Європейський банк реконструкції та

розвитку (ЄБРР), Програму МАТРА Міністерства закордонних справ Королівства Нідерландів, Програму розвитку ООН (ПРООН), Міжнародний фонд «Відродження» тощо. Досить велика кількість програм, що фокусується на розвитку й посиленні спроможності місцевого самоврядування, реалізується також за підтримки посольств іноземних держав [74].

### **3.2. Перспективи розвитку інституту міст-побратимів як інструмента муніципальної дипломатії українських громад**

Концепція міст-побратимів була заснована не лише на взаємній підтримці, а й на меті запобігання майбутнім конфліктам між націями. Значний поштовх для руху побратимів надала ініціатива «міської дипломатії», запроваджена в 1956 році президентом США Дуайтом Ейзенхауером. На конференції у Вашингтоні Ейзенхауер заявив: «Два глибокі переконання об'єднують нас спільною метою. По-перше, ми віримо в ефективне та відповідальне місцеве самоврядування як наріжний камінь свободи. По-друге, ми віримо у потужний потенціал партнерства між людьми та містами-побратимами, щоб допомогти побудувати міцну структуру миру в усьому світі» [75].

Для просування цього бачення в лютому 1958 року було проведено першу міжнародну конференцію міст-побратимів. Пізніше, у 1967 році, у Сполучених Штатах була створена Асоціація міст-побратимів, тепер відома як Міжнародна асоціація міст-побратимів. Рух міст-побратимів поступово поширився на всі континенти, і в 1957 році в Парижі була заснована Всесвітня федерація сестринських міст. Разом з іншими асоціаціями місцевих і регіональних органів влади вони створили глобальну мережу в 2004 році, відому як Об'єднані міста та органи місцевого самоврядування, яка об'єднує міста, місцеві, регіональні та столичні органи влади по всьому світу [76, с. 9–10].

Сьогодні міжнародне співробітництво відіграє ключову роль у забезпеченні сталого розвитку міст і покращенні якості життя як у великих, так і

в малих містах. Органи місцевого самоврядування давно беруть участь у міжнародних відносинах, і за останні десятиліття в усьому світі зростає тенденція до посилення їх глобальної співпраці. Численні успішні приклади місцевих ініціатив сприяють не лише покращенню інфраструктури міста, а й підвищенню іміджу країни та залученню інвестицій. Слід зазначити, що міжнародна діяльність органів місцевого самоврядування тісно пов'язана із зовнішньополітичними, економічними та гуманітарними інтересами країни. Для України сприяння міжнародній співпраці між місцевими органами влади є особливо важливим, оскільки їхній вплив значно зріс із впровадженням реформи децентралізації. Ця співпраця створює цінні можливості для інтеграції України в європейські та світові процеси [77].

Крім того, міста-побратими рідко розривають угоди про співпрацю, оскільки такий крок може бути сприйнятий партнером як образливий. Незобов'язуючий характер таких угод дозволяє містам формально зберігати їх, навіть коли відбуваються зміни в муніципальному складі або нові місцеві пріоритети спонукають міста зосереджуватися на інших міжнародних завданнях. Проте, існують політично вмотивовані випадки розірвання відносин між містами-побратимами. Наприклад, у 2013 році італійські міста Мілан, Венеція та Турин, які раніше були побратимами з Санкт-Петербургом, призупинили свої зв'язки через ухвалення Росією законодавства, що є дискримінаційним за ознакою сексуальної орієнтації [78]. У 2014 році Прага припинила 19-річне партнерство з Санкт-Петербургом і Москвою через російське військове втручання в Україну, хоча Москва була містом-партнером Праги з 1995 року [79]. У 2017 році мер Осаки, Хірофумі Йосімура, припинив 60-річну співпрацю міста з Сан-Франциско через встановлення в центрі міста меморіалу жінкам, залученим в сексуальне рабство, організоване Імперською армією Японії на окупованих територіях під час Другої світової війни [80; 81].

Цілі побратимських міст в Україні наголошують на залученні міжнародного партнерства для просування місцевого розвитку та посилення глобальної інтеграції. Основні цілі включають залучення додаткових ресурсів

для посилення зростання громади, доступ до обміну досвідом для розвитку місцевого потенціалу та культивування позитивного міжнародного іміджу українських муніципалітетів. Угоди про побратимство також мають на меті розширення міжкультурних зв'язків, сприяння налагодженню контактів і відкриття нових шляхів розвитку в різних місцевих установах. Додаткові цілі зосереджені на наданні взаємної підтримки в кризових ситуаціях, допомозі процесу євроінтеграції України та обміні цінним досвідом, який надає переваги як українським громадам, так і їхнім партнерам. Ці стратегічні цілі підтримують українське бачення побудови стійких, сучасних громад через активну міську дипломатію [76, с. 12].

Українські громади підтримують партнерські відносини з муніципалітетами 52 країн на всіх континентах, окрім Австралії. Ці партнерства відображають глобальне поширення української культури через муніципальну дипломатію. Наприклад, Хмельницький співпрацює з мексиканським містом Агуаскальєнтес; Дрогобич на Львівщині співпрацює з Гам'янгом у Південній Кореї; Вознесенська громада Миколаївської області співпрацює з Есеккуа в Південній Африці, а Одеса має сполучення з Калькуттою (Індія), Вальпараїсо (Чилі), Момбасою (Кенія) та Йокогамою (Японія). Найбільше партнерств українські громади уклали з польськими містами та гмінами, а саме 511 партнерств тобто 40% усіх українських міст-партнерів складають польські міста. Інші країни-партнери найчастіше включають Угорщину (124 партнерства), Німеччину (86), Румунію (83), Словаччину (56), Литву (49), Чехію (39), Грузію (28), Болгарію (24), Італію, Латвію і Франції (по 22). Ця розгалужена мережа партнерств підкреслює прагнення України сприяти міжнародній співпраці на місцевому рівні [76, с. 17–18].

Під час повномасштабного вторгнення Росії в Україну європейські міста-побратими підтримують своїх українських партнерів гуманітарною допомогою, надають пожежні машини та машини швидкої допомоги, надають притулок біженцям, організовують міжнародні проєкти та форуми тощо. Європейські міста надають не лише фінансову підтримку їхнім українським колегам, а також

пропонують цінні можливості для обміну досвідом, просування європейської інтеграції України та зміцнення партнерства в різних секторах. Наприклад, прикладом такого підходу є місцева влада міста Звягеля в Житомирській області, де місцеві підприємства отримують більше переваг від спільних зусиль, які сприяють розвитку навіть у кризові часи, а не від прямої фінансової допомоги. Завдяки співпраці з містами-побратимами Звягель запланував міжнародні форуми, де представники європейських муніципалітетів зможуть поділитися ідеями на шляху до членства в Європейському Союзі [82].

Водночас Олбані, столиця штату Нью-Йорк, стала першим американським містом-партнером Бучі. Два міста планують співпрацювати, обмінюючись досвідом у сфері освіти, охорони здоров'я та управління, а Олбані також планує допомогти у відбудові Бучі. Ключові аспекти цього партнерства включають обмін знаннями в зазначених сферах і подальшу підтримку зусиль з відновлення. Крім того, Буча також отримала значну фінансову допомогу від своїх європейських партнерів з різних країн: Кашкайш у Португалії виділив 500 000 євро на відновлення зруйнованих шкіл, Бергіш-Гладбах у Німеччині надав автобуси для перевезення громадян, а Пщина у Польщі приймала дітей із Бучі на відпочинок [83].

Ще одним яскравим прикладом плідного побратимства є співпраця між Харковом і Нюрнбергом, який є містом-побратимом Харкова ще з 1990 року, і їх партнерство стало вирішальним у часи кризи. Протягом багатьох років Нюрнберг надавав значну допомогу Харкову, особливо в періоди гострої потреби. Наприклад, під час повномасштабного вторгнення Росії Нюрнберг надсилав до шпиталів Харкова медикаменти, сучасне діагностичне обладнання та хірургічні інструменти. Крім того, німецьке місто надало фінансову допомогу на відновлення постраждалих війною закладів культури, зокрема Харківського національного літературно-меморіального музею Григорія Сковороди. Стала підтримка підкреслює міцну солідарність і співпрацю між двома містами, зміцнюючи їх давнє партнерство [84].

До 24 лютого 2022 року в українському місті Тростянець на Сумщині проходив популярний фестиваль «Стара фортеця. Мандрівка крізь століття», що вважався одним із найкращих подібних фестивалів в Україні. Схожий фестиваль проходить і в польській гміні Кожугув, але дещо в іншому форматі. Два муніципалітети-партнери, які розпочали співпрацю у 2008 році, домовилися про участь українських команд у польському фестивалі та навпаки. Польський партнер і зараз продовжує підтримувати Тростянецьку громаду. Наприклад, у Кожугуві відбувся благодійний вечір на підтримку Тростянця та його дошкільних закладів, які постраждали під час російської окупації. Захід зібрав рекордні 18 тис. злотих для відбудови школи в на території Тростянецької громади [76, с. 112].

Крім того, наміри про довгострокову співпрацю з українськими містами ми можемо прослідкувати і в безпекових угодах, які були підписані між Україною та близько двадцятьма державами світу строком на десять років. Наприклад, Угода між Данією маю на меті підтримати відновлення міста Миколаєва, зокрема, реконструкцію міської інфраструктури, допомога у розмінуванні, морської безпеки тощо. Ще один такий приклад – Нідерланди, які спрямовують свої зусилля на відновлення міста Харкова, – реконструкцію міської інфраструктури, що постраждала від обстрілів [85].

Таким чином, побратимство міст виявилось важливим інструментом муніципальної дипломатії українських міст, сприяючи міжнародній співпраці та надаючи важливу підтримку в кризові часи. Завдяки партнерству з такими містами, як Нюрнберг, Олбані, Кожугув та іншими, українські муніципалітети не лише зміцнили культурні та освітні зв'язки, а й отримали значну допомогу у вигляді медичних товарів, коштів на реконструкцію та підтримки місцевих установ тощо. Ця співпраця підкреслює важливість муніципальної дипломатії для посилення міжнародної репрезентації українських міст, водночас забезпечуючи відчутні переваги, такі як подолання криз та розвиток громад. Оскільки українські міста продовжують долати труднощі війни та відновлення,

роль міст-побратимів у сприянні стійкості та міжнародній солідарності залишається незамінною.

### **3.3. Рекомендації щодо підвищення ефективності міжнародної діяльності органів місцевого самоврядування в Україні**

Міжнародна діяльність органів місцевого самоврядування стає дедалі важливішим елементом сучасних систем управління, особливо у контексті європейської інтеграції України та глобалізаційних процесів. В умовах сучасних викликів необхідності функціонування в умовах воєнного стану та згодом післявоєнного відновлення, роль місцевих органів у реалізації зовнішньої політики держави значно зростає. Українські громади, використовуючи інструменти міської дипломатії та міжнародного партнерства, можуть ефективно представляти інтереси своїх регіонів на глобальному рівні, залучати іноземні ресурси, зміцнювати інституційну спроможність і сприяти інтеграції України до міжнародного співтовариства. Водночас для успішної реалізації цих завдань необхідна розробка та впровадження чітких рекомендацій, спрямованих на розвиток системи місцевого самоврядування та її інтеграцію в міжнародну діяльність як складову зовнішньої політики держави.

Наразі в Україні існує чимало прикладів активної участі органів місцевого самоврядування в міжнародному співробітництві. Це проявляється через реалізацію спільних проєктів із містами-побратимами чи містами-партнерами, отримання гуманітарної або міжнародної технічної допомоги, взаємодію з міжнародними неурядовими організаціями та співпрацю з іноземними партнерами в межах транскордонного співробітництва. Важливим позитивним кроком стало внесення змін на законодавчому рівні, зокрема передача питань міжнародної співпраці та європейської інтеграції від центрального рівня управління до місцевого. Водночас практика демонструє потребу в додаткових

заходах для покращення комунікації реформ, проведених у цій сфері, до органів місцевого самоврядування [74].

З нашої точки зору, децентралізація є однією з найбільш значущих і трансформаційних реформ в Україні. Ця реформа відкрила можливість для громад самостійно ухвалювати рішення, враховуючи їхні унікальні обставини, що сприяло більш ефективному та раціональному управлінню на місцевому рівні. Водночас повномасштабне російське вторгнення поставило перед місцевими органами влади нові виклики, зокрема необхідність співпраці з військово-цивільними адміністраціями, забезпечення балансу між місцевою та центральною владою, а також дефіцит чітких повноважень, потрібних для відновлення і реконструкції регіонів. У процесі подальшого впровадження децентралізації, яка є важливим елементом євроінтеграційних прагнень України, слід дотримуватися принципів меритократії та прозорості.

У таких умовах допомога країн із вищим рівнем економічного та соціального розвитку набуває для України особливого значення. Вона не лише надає можливість залучати додаткові ресурси для власного розвитку, але й сприяє інтеграції нашої держави у світові, зокрема європейські, процеси. На сьогодні в Україні активно функціонують представництва міжнародних організацій, що дозволяє органам місцевого самоврядування долучатися не лише до європейських програм і проєктів, а й до співпраці з донорськими установами таких країн, як Канада, США, Японія, Швейцарія, а також з ООН та іншими організаціями. Щороку на реалізацію цих програм виділяються мільйони доларів США, які мають бути спрямовані на впровадження реформ у політичній та соціальній сферах, адаптацію національного законодавства до міжнародних, зокрема європейських, стандартів, забезпечення сталого розвитку територій і населених пунктів, розвиток культурного, спортивного, освітнього та наукового обмінів, а також вирішення екологічних питань і впровадження енергозберігаючих технологій [74].

Впровадження сучасного управлінського досвіду в Україні значною мірою залежить від активної участі зацікавлених суб'єктів. Органи місцевого

самоврядування самостійно визначають, чи варто розвивати міжнародне співробітництво і яким чином це реалізувати. Залежно від потреб громади, на місцевому рівні можуть створюватися спеціалізовані структурні підрозділи, призначатися відповідальні особи, а також розподілятися завдання та повноваження. Зазвичай міжнародна співпраця є більш активною у прикордонних регіонах, де місцева влада усвідомлює переваги такої діяльності. Водночас, із початком повномасштабного вторгнення Росії в Україну прифронтові міста почали значно активізувати міжнародну діяльність. Це зумовлено необхідністю залучення іноземних ресурсів для відновлення зруйнованої інфраструктури, підтримки внутрішньо переміщених осіб, будівництва укриттів, створення центрів життєстійкості тощо.

Тому для ефективного розвитку міжнародної діяльності органів місцевого самоврядування в Україні, вважаємо, що доцільно розділити рекомендації на дві групи: для самих органів місцевого самоврядування та для стейкхолдерів, які підтримують їх розвиток. Надані рекомендації схематично зображено на рисунку 3.1.

З огляду на вищезазначені проблеми розвитку міжнародної діяльності органів місцевого самоврядування як складової зовнішньої політики України ми пропонуємо наступні рекомендації для органів місцевого самоврядування:

1. Створення профільних підрозділів у структурі місцевих рад. Рекомендується створювати в місцевих радах спеціалізовані підрозділи, відповідальні за міжнародне співробітництво. Основними їх функціями мають бути розробка та впровадження проєктів міжнародного партнерства, моніторинг грантових програм і залучення міжнародних фінансових ресурсів, координація роботи з іноземними партнерами тощо. Доцільне розмежування й розподіл повноважень між окремими департаментами міжнародного співробітництва та проєктної діяльності, якщо громада має туристичний та рекреаційний потенціал, або об'єднання цих обов'язків у єдиному департаменті з міжнародного співробітництва, що поділитиметься на структурні відділи з міжнародної репрезентації та написання проєктних заявок, комунікації з міжнародними

донорами, залучення фінансування на проектну діяльність. Реалізація проектів має бути делегована до профільних департаментів залежно від сфери проекту (рис. 3.1).

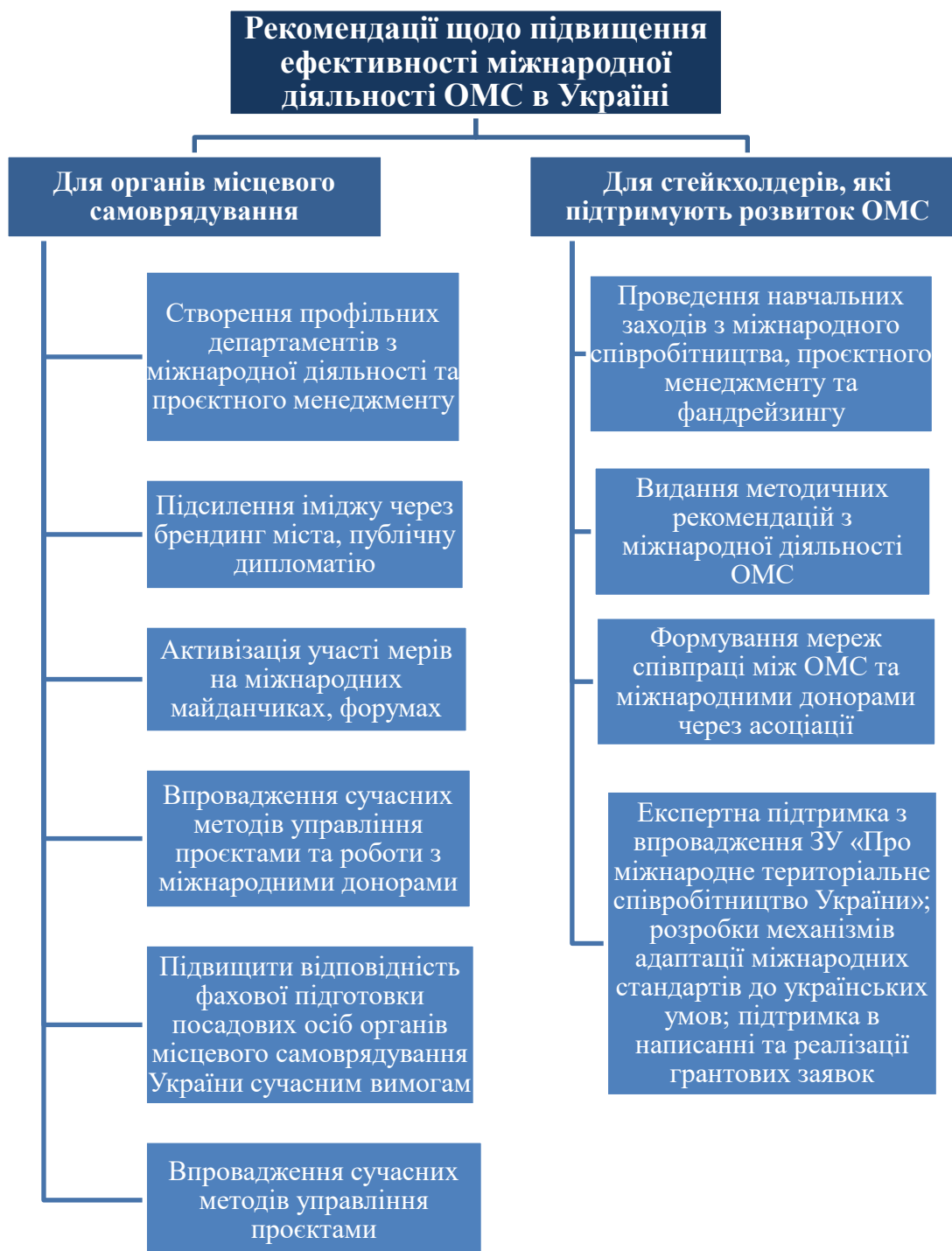


Рис. 3.1. Рекомендації щодо підвищення ефективності міжнародної діяльності органів місцевого самоврядування в Україні (складений автором)

Повноваження департаменту з міжнародного співробітництва можуть бути наступними (на прикладі Харківської міської ради):

- сприяння розвитку міжнародного співробітництва у різних сферах, зокрема, торгівлі, економіки, захисту прав людини, науки, протидії тероризму, освіти, екологічної безпеки, культури, охорони здоров'я, туризму, спорту, а також інших аспектів суспільного життя;
- підтримка реалізації стратегії європейської інтеграції, визначеної територіальною громадою міста Харкова та Україною;
- ініціювання встановлення партнерських і побратимських зв'язків із містами інших країн, а також сприяння розвитку інформаційної, економічної та культурної співпраці, включаючи обмін делегаціями у галузях освіти, науки, спорту тощо;
- сприяння розвитку туристичної інфраструктури, іміджевої та брендингової політики міста Харкова на основі вивчення і узагальнення досвіду міст-партнерів, міжнародних організацій та об'єднань;
- стимулювання зовнішньоекономічної активності, зокрема просування продукції суб'єктів господарської діяльності міста Харкова на міжнародні ринки;
- формування позитивного міжнародного іміджу міста [86; 87].

2. Підсилення іміджу українських міст за допомогою інструментів публічної дипломатії. ОМС варто активно працювати над створенням позитивного міжнародного іміджу через організацію культурно-просвітницьких заходів, орієнтованих на іноземну аудиторію (іноземних гостей міста, міжнародних донорів тощо); розробку медіакампаній у соціальних мережах із акцентом на унікальність міста; співпрацю з міжнародними медіа для висвітлення успішних проєктів і ініціатив. Рекомендується розробка та впровадження брендингової стратегії міста чи громади. Синхронізація загальної стратегії міста та майстер-плана з брендом міста.

Наприклад, туристичний бренд Харкова представлений концепцією «Kharkiv - smartcity», де кожна літера слова S.M.A.R.T. має символічне значення: соціальний (social), сучасний (modern), творчий (art), дослідницький (research) і туристичний (tourist) [88]. Актуальний бренд Києва «Місто, де все починається» має символічне значення: крапля уособлює річку Дніпро, каштан – зелені зони та парки столиці, купол – архітектурні й релігійні традиції, а серце передає образ комфортного міста [89].

У місті Тростянець хочуть розробити бренд «найсолідшого міста в Україні». Для цього представники місцевого самоврядування працюватимуть над залученням інвестицій для запуску освітньої програми для шоколадьє і кондитерів, відкриття філії європейської кондитерської, створення туристичної програми й фестивалів з відповідним брендингом. Обрання такої стратегії пов'язано з тим, що саме в місті Тростянець Сумської області знаходиться фабрика ПрАТ «Монделіс Україна», на якій виробляється продукція таких брендів як шоколади «Milka» і «Корона», печиво «Oreo», жувальна гумка «Dirol», кава «Jacobs» і «Carte Noire» тощо [90]. Крім того, свою неповторну візуальну айдентику мають всі міста обласного значення в Україні.

Іншим прикладом ефективного використання інструментів публічної дипломатії у сфері міжнародної діяльності органів місцевого самоврядування є проєкт «Амбасадори Вінниці». Це система репрезентації міста на міжнародному рівні, завдяки якому містяни можуть поширювати культуру та цінності свого міста, а також залучати інвестиції. Амбасадори міста Вінниці отримують можливість опанувати практичні знання та навички у сферах торгівлі, маркетингу, організації B2B зустрічей, ведення переговорів, представлення власного бізнесу та розвитку співпраці з міжнародними компаніями. Крім того, учасники мають шанс долучитися до бізнес-місії в Польщу. Цей проєкт ініційовано в рамках EU4Business спільно з Клубом успішної молоді та Business People Club за підтримки Вінницької міської ради [91].

3. Розширення участі мерів у міжнародних заходах. Представники місцевого самоврядування, зокрема мери, повинні активніше

брати участь у міжнародних асоціаціях міст і муніципалітетів; спеціалізованих форумах, виставках і конференціях; програмах обміну досвідом із зарубіжними партнерами.

4. Впровадження сучасних методів управління проектами. Для реалізації міжнародних ініціатив необхідно використовувати інноваційні інструменти проектного менеджменту, які дозволяють ефективніше досягати поставлених цілей, зокрема застосування цифрових технологій та аналітичних платформ. Міжнародне співробітництво між побратимськими містами переходить на інший рівень управління: замість звичного обміну делегаціями міста все частіше впроваджують спільні проекти у різних сферах. Водночас органи місцевого самоврядування в Україні здебільшого не мають достатньої спроможності для самостійного написання проектних заявок, подання їх до міжнародних фондів, реалізації проектів та їх моніторингу без зовнішньої підтримки.

У США, Канаді та країнах ЄС методологія проектного менеджменту є важливою складовою багатьох професій, тоді як в Україні вона переважно використовується у бізнесі та громадському секторі. Починаючи з 1990-х років, Європейська Комісія запровадила методику з управління проектним циклом проекту у сфері публічного адміністрування. Крім того, європейські муніципалітети активно застосовують методологію проектної діяльності для підготовки проектів і залучення фінансування з європейських фондів, що сприяє розвитку їхніх громад і населених пунктів. У сфері діяльності ОМС проектна методологія досі не закріплена в законодавстві, що робить її необов'язковою для застосування посадовими особами. Унаслідок цього її впровадження є вкрай обмеженим. Лише завдяки успішним прикладам співпраці з іноземними донорами окремі лідери міст ініціюють створення структурних підрозділів в органах місцевого самоврядування, відповідальних за пошук, розробку та реалізацію проектів. Однак такі поодинокі ініціативи є недостатніми для забезпечення сталого розвитку країни. Для ефективного функціонування системи управління проектами в органах місцевого самоврядування необхідно

нормативно врегулювати цей процес, створити відповідну матеріально-технічну базу, визначити чітку організаційну структуру та забезпечити підготовку кваліфікованих фахівців [74].

В Україні спостерігається прагнення до впровадження європейських управлінських норм на центральному рівні, проте роль і місце органів місцевого самоврядування в цих процесах залишаються недооціненими. Наприклад, програма Twinning охоплює виключно центральні органи виконавчої влади, залишаючи поза увагою місцевий рівень управління. Водночас досвід європейських країн у реалізації реформ та європейській інтеграції показує, що побудова демократичної системи державного управління вимагає залучення органів місцевого самоврядування.

5. Підвищити відповідність фахової підготовки представників органів місцевого самоврядування України сучасним вимогам. По-перше, чинне українське законодавство встановлює певні критерії для осіб, які претендують на посади в державних структурах чи органах місцевого управління. Зокрема, серед основних вимог: наявність громадянства України, здобутий рівень освіти «спеціаліст» або «магістр», завершена повна вища освіта, відсутність судимостей чи заборон на підприємницьку діяльність. Водночас механізм конкурсного відбору не завжди забезпечує адекватну оцінку рівня компетентності кандидатів, який може бути недостатнім для ефективної роботи в сучасних умовах. Крім того, процедура «спеціальної перевірки» не дає змоги оцінити професійні навички.

По-друге, для структур державної влади та місцевого самоврядування характерним є низький рівень заробітної плати, що ускладнює залучення висококваліфікованих працівників. Кар'єрне просування також часто не залежить від компетентності співробітників, що негативно позначається на їхній мотивації.

По-третє, на відміну від європейського підходу, програми підвищення кваліфікації та перепідготовки представників місцевих органів в Україні мають

загальний характер і не враховують актуальних викликів. Вони рідко адаптовані до потреб конкретних установ, що знижує їхню ефективність.

Наприклад, протягом одного з навчальних візитів до Варшави учасники ознайомилися з організацією професійної підготовки державних службовців у Польській Національній школі державного управління (KSAP). Це дало змогу порівняти її діяльність із Національною академією державного управління при Президентові України та її підрозділами.

Підготовка службовців у Польщі орієнтована на практичну діяльність і постійну взаємодію з різними органами влади та міжнародними організаціями. Випускники KSAP володіють щонайменше двома іноземними мовами, мають знання у правовій, політичній та економічній сферах. За кожним слухачем закріплюється наставник із державного органу, який оцінює виконання практичних завдань.

Польські службовці, які завершили навчання в KSAP, демонструють високий рівень мотивації та конкурентоздатності як у системі державного управління, так і на ринку праці Польщі та ЄС. Більшість великих компаній активно запрошують їх до співпраці. Випускники зобов'язані працювати в органах влади щонайменше п'ять років, а в разі дострокового переходу до бізнес-сектору мають компенсувати вартість навчання, що становить близько 50 тисяч євро.

Однак для втілення якісних змін на рівні місцевого самоврядування важливо залучати й інших стейкхолдерів, що працюють над розвитком спроможності органів місцевого самоврядування в Україні. Ми пропонуємо наступні рекомендації для міжнародних та національних організацій, чия робота включає програми з розвитку спроможності місцевого самоврядування:

1. Організація навчальних заходів. Рекомендується проводити тренінги, семінари та інші освітні програми для співробітників ОМС з таких тем: основи міжнародного співробітництва; управління проєктами та фандрейзинг; комунікаційні стратегії для просування міста на міжнародній арені. Прикладом якісного навчання для органів місцевого самоврядування в сфері проєктного

менеджменту може слугувати Школа проєктного менеджменту, що організовується Міжнародним республіканським інститутом в Україні [92].

2. Видання методичних рекомендацій. Доцільно створювати та розповсюджувати практичні посібники, що допоможуть ОМС розвивати міжнародне співробітництво та залучати зовнішні ресурси.

3. Експертна підтримка. Стейкхолдерам пропонується забезпечити експертні консультації для впровадження Закону України «Про міжнародне територіальне співробітництво України»; розробку механізмів адаптації міжнародних стандартів до українських умов; підтримку в написанні та реалізації грантових заявок.

4. Формування мереж співпраці. Сприяти створенню платформ для взаємодії між ОМС, міжнародними організаціями та потенційними іноземними партнерами.

Більшість зазначених проблемних аспектів не лише стримують активний розвиток міжнародного співробітництва органів місцевого самоврядування України, але й перешкоджають модернізації національної системи місцевого самоврядування загалом. Проте, на нашу думку, подолання цих викликів є можливим шляхом належного нормативно-правового врегулювання, як це детально окреслено у запропонованих рекомендаціях.

### **Висновки до розділу 3**

1. Доведено, що використання досвіду міжнародної діяльності європейських міст посилює спроможність українських органів місцевого самоврядування з впровадження міжнародних проєктів. На прикладі діяльності Міжнародного республіканського інституту проаналізовано, що розвиток професійних компетенцій співробітників місцевих рад у сфері міжнародної діяльності відбувається через навчальні тренінги, семінари, міжнародні поїздки з обміну досвідом, що організовуються та фінансуються міжнародними

донорами та організаціями, що надають міжнародну технічну допомогу.

2. Доведено, що побратимство міст є важливим інструментом муніципальної дипломатії, який сприяє міжнародній співпраці та, зокрема, підтримує українські громади у часи повномасштабного вторгнення Росії. Проаналізовано партнерства з такими містами, як Нюрнберг, Олбані, Кожугув тощо, які забезпечили культурний обмін, освітню співпрацю та гуманітарну допомогу своїм українським побратимам. Виявлено, що інститут міст-побратимів підсилює міжнародну присутність українських міст і сприяє розвитку місцевих громад. Визначено, що під час післявоєнного відновлення роль міст-побратимів залишатиметься ключовою для зміцнення міжнародної солідарності та реалізації спільних проєктів для подальшої відбудови України.

3. Запропоновано практичні рекомендації для органів місцевого самоврядування України щодо зміцнення іміджу міст на міжнародній арені, зокрема через сферу публічної дипломатії, підвищення участі в міжнародних заходах, активізацію ролі мерів на міжнародних майданчиках та створення спеціалізованих підрозділів для реалізації проєктів співробітництва. Наприклад, для розвитку спроможності органів місцевого самоврядування рекомендується проводити навчання з міжнародного співробітництва, проєктного менеджменту та фандрейзингу для представників місцевих рад, а також надавати методичні рекомендації та консультації з імплементації законодавства щодо міжнародного територіального співробітництва.

## ВИСНОВКИ

За результатом проведеного дослідження було сформульовано ряд висновків, що спрямовані на досягнення поставленої мети:

1. Визначено, що в умовах глобалізації та децентралізації міста дедалі активніше утверджуються як значущі суб'єкти міжнародної діяльності та закріплюють за собою роль акторів міжнародних відносин. На підставі аналізу визначень міжнародної діяльності органів місцевого самоврядування та міської дипломатії, наданих Конгресом місцевих і регіональних влад Ради Європи, Європейським Комітетом регіонів та рядом вчених, визначено, що міжнародна діяльність органів місцевого самоврядування є складовою міської дипломатії, що має на мені налагодження та розвиток зовнішніх зв'язків органу місцевого самоврядування з іншими суб'єктами міжнародних відносин через використання інструментів міської дипломатії. Розкрито визначення терміну «міська дипломатія» та доведено, що він тісно пов'язаний з концепціями мікродипломатії та парадипломатії, які відображають взаємодію субнаціональних акторів на міжнародній арені, орієнтуючись на створення партнерств і реалізацію глобальних ініціатив на місцевому рівні.

2. Досліджено процес інституціоналізації міжнародної діяльності органів місцевого самоврядування як складової зовнішньої політики держави та визначено чотири основні етапи розвитку міської дипломатії: 1) протодипломатія, що характеризується початком офіційного визнання співпраці між містами; 2) етап відбудови після Другої світової війни, що ознаменував нові форми партнерства після періоду політичних та економічних змін; 3) етап глобалізації питань міського розвитку, що започаткував активну участь міст у діяльності міжнародних організацій; 4) сучасний етап, який характеризується діяльністю міжнародних міських мереж, які активно впливають на глобальні процеси. Встановлено, що міська дипломатія зародилася ще в містах-державах Стародавньої Греції, однак з розвитком національних держав її роль поступово зменшувалася. Виявлено, що сучасне розуміння міської

дипломатії сформувалося після створення Міжнародного союзу міст у 1913 році. На прикладі України проаналізовано впровадження Закону «Про міжнародне територіальне співробітництво України» та оцінено його вплив на процеси інституціоналізації міжнародної діяльності місцевих органів влади в Україні сьогодні.

3. Схарактеризовано інструменти реалізації міжнародної діяльності місцевими органами влади. Визначено, що основними інструментами міжнародної діяльності органів місцевого самоврядування є підписання двосторонніх угод між містами-побратими та містами-партнерами, участь у міжнародних мережах міст, асоціаціях і об'єднаннях, реалізація двосторонніх і багатосторонніх проєктів, організація та участь у міжнародних заходах і подіях, а також міжнародна адвокація. Виявлено, що ефективне використання інструментів міжнародної діяльності дозволяє не лише досягати стратегічних цілей, таких як залучення інвестицій і підвищення спроможності місцевих громад, але й сприяє зміцненню іміджу українських міст на міжнародній арені. Доведено, що інструменти міської дипломатії мають різний характер залежно від політичного режиму країни, зокрема, вони суттєво варіюються між демократичними та недемократичними державами.

4. Досліджено кращі практики міжнародної діяльності органів місцевого самоврядування на прикладах таких міст, як Лос-Анджелес, Монреаль, Париж, Амстердам, Афіни, Тайбей, Гуанчжоу, Фрітаун та Найробі. Виявлено глобальну тенденцію до зростання обсягів фінансування міжнародної активності місцевих громад, зокрема у сферах організації міжнародних візитів, делегацій та участі у міжнародних заходах. У ході аналізу встановлено, що в цілому міста демонструють зацікавленість у посиленні співпраці з національними органами зовнішньої політики, акцентуючи увагу на важливості збереження автономності у реалізації власних міжнародних ініціатив. Проаналізовано, що рушійні мотиви міст для участі в міжнародних справах вважаються більш орієнтованими на вирішення певних проблем та менш політично обумовленими, ніж у національних урядів.

5. З'ясовано, що ефективність міської дипломатії значною мірою визначається індивідуальною ініціативністю та діяльністю мерів, тоді як формальні інституційні механізми відіграють у цьому процесі менш вагомую роль. Доведено, що міжнародна активність міських голів відіграє ключову роль у розвитку міської дипломатії, а також у сприянні залученню іноземних інвестицій. Виявлено тенденцію до посилення ролі міських голів у сфері міжнародної діяльності в Сполучених Штатах, що засвідчує розгляд двопартійного законопроекту про дипломатію міст і штатів, який передбачає створення у структурі Державного департаменту спеціального підрозділу із субнаціональної дипломатії.

6. На прикладі діяльності Міжнародного республіканського інституту розглянуто досвід розбудови спроможності органів місцевого самоврядування України у сфері міжнародної діяльності. Доведено, що інтеграція практичного досвіду європейських міст у сфері міжнародної діяльності сприяє підвищенню спроможності українських органів місцевого самоврядування у реалізації міжнародних проєктів. Обґрунтовано доцільність залучення міжнародних донорів та організацій, що надають міжнародну технічну допомогу, для розвитку спроможності органів місцевого самоврядування України у сфері міжнародної діяльності. Визначено, що підвищення професійних компетенцій представників місцевих рад у сфері міжнародної діяльності здійснюється шляхом участі у навчальних тренінгах, семінарах та міжнародних поїздках для обміну досвідом.

7. Окреслено перспективи розвитку інституту міст-побратимів як інструмента муніципальної дипломатії українських громад, що підсилює міжнародну присутність українських міст і сприяє стійкості українських громад під час повномасштабного вторгнення Росії. Досліджено партнерства між такими містами, як Олбані й Буча, Нюрнберг і Харків, Кожугув і Тростянець тощо, які надають своїм українським побратимам фінансову та гуманітарну допомогу, а також можливості для обміну досвідом з питань просування європейської інтеграції, медичній, культурній та освітній сфері, інфраструктурних проєктах тощо. Визначено, що у контексті повоєнного

відновлення роль міст-побратимів залишатиметься ключовою для посилення міжнародної солідарності, розвитку українських громад та реалізації спільних проєктів з відбудови.

8. Розроблено рекомендації щодо міжнародної діяльності органам місцевого самоврядування України, зокрема, пропонується підсилювати імідж українських міст за кордоном через різні інструменти публічної дипломатії, підвищувати репрезентацію на міжнародних заходах та конференціях, активізувати участь мерів на міжнародних майданчиках, створювати профільні підрозділи у структурі місцевих рад, повноваження яких включатимуть реалізацію проєктів співробітництва з використанням інноваційних методів управління проєктами. Для стейкхолдерів, що працюють над розвитком спроможності органів місцевого самоврядування України, надано рекомендації щодо проведення навчальних заходів для підвищення рівня знань співробітників профільних департаментів органів місцевого самоврядування з міжнародного співробітництва, проєктного менеджменту та фандрейзингу, видання методичних рекомендацій та проведення експертних консультацій з імплементації Закону України «Про міжнародне територіальне співробітництво України» для органів місцевого самоврядування.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. About City Diplomacy. *Diplomacy 360*. URL: <https://diplomacy360.com/what-is-city-diplomacy/> (Last access: 08.10.2024).
2. Surmacz B. City Diplomacy. *Barometr Regionalny. Analizy i Prognozy*. 2018. Vol. 16, no. 1. P. 7–18. URL: <https://doi.org/10.56583/br.382> (Last access: 03.11.2024).
3. Barber B. *If Mayors Ruled the World: Dysfunctional Nations, Rising Cities*. Yale : Yale University Press, 2013. 416 p.
4. City Diplomacy Has Been on the Rise. Policies Are Finally Catching Up. *RAND*. 2019. URL: <https://www.rand.org/pubs/commentary/2019/11/city-diplomacy-has-been-on-the-rise-policies-are-finally.html> (Last access: 09.10.2024).
5. Smart Cities Start With Smart Tech. *Sharp*. 2019. URL: <https://www.sharp.net.nz/smart-cities-start-with-smart-tech> (Last access: 09.10.2024).
6. The World's Cities in 2016. *United Nations*. URL: <https://doi.org/10.18356/8519891f-en> (Last access: 09.10.2024).
7. Баймуратов М. О., Юрченко М. М. Інститут місцевого самоврядування в умовах глобалізації: до визначення доктринальних та нормативних підходів. *South Ukrainian Law Journal*. 2019. Т. 2, № 4. С. 3–8. URL: <https://doi.org/10.32850/sulj.2019.4.2.1> (дата звернення: 10.10.2024).
8. Петренко О. М. Міжнародна діяльність органів місцевого самоврядування як складова частина зовнішньої політики держави. *Управління розвитком*. 2012. №17. С. 39–41. URL: <https://doi.org/10.32850/sulj.2019.4.2.1> (дата звернення: 10.10.2024).
9. Стрелецький О. О. Міжнародна діяльність органів місцевого самоврядування як складова частина зовнішньої політики держави. *Традиції та інновації розвитку приватного права в Україні*. 2020. №8. С. 173–176. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/9549/1/Стрелецький%20О.О..pdf> (дата звернення: 10.10.2024).

10. Серьогіна С. Г. Удосконалення місцевого самоврядування в Україні в умовах демократизації та консолідації суспільства. *Право України*. 2014. № 4. С. 107–115.

URL: [https://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/6110/1/Serohina\\_107\\_115.pdf](https://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/6110/1/Serohina_107_115.pdf)

(дата звернення: 10.10.2024).

11. Верховна Рада ухвалила євроінтеграційний закон, що дозволить громадам активніше співпрацювати з фондами ЄС. *Конгрес місцевих та регіональних влад при Президентові України*. 2024.

URL: <https://www.congress.gov.ua/verkhovna-rada-ukhvalyla-ievrointehratsiyuu-zakon-shcho-dozvolyt-hromadam-aktyvnishe-spiivpratsiuvaty-z-fondamy-yes/> (дата звернення: 15.10.2024).

12. Про міжнародне територіальне співробітництво України : Закон України від 24.04.2024 № 3668-IX.

URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3668-20#Text> (дата звернення: 03.11.2024).

13. Paquin S. Paradiplomacy. *Global Diplomacy*. Cham, 2020. P. 49–61. URL: [https://www.researchgate.net/publication/337145091\\_Paradiplomacy](https://www.researchgate.net/publication/337145091_Paradiplomacy) (Last access: 09.10.2024).

14. Munir F., Purnomo M. Dimensions of the Para-Diplomacy of Border Areas in International Relations Studies: A Systematic Literature Review. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. 2019. Vol. 10, № 3. P. 89–108.

URL: [https://www.ijicc.net/images/vol10iss3/10311\\_Munir\\_2019\\_E\\_R.pdf](https://www.ijicc.net/images/vol10iss3/10311_Munir_2019_E_R.pdf) (Last access: 05.10.2024).

15. Karvounis A. City diplomacy and public policy in the era of COVID-19: networked responses from the Greek Capital. *Studia z Polityki Publicznej*. 2022. Vol. 9, no. 2(34). P. 47–62. URL: <https://doi.org/10.33119/kszp/2022.2.3> (Last access: 09.10.2024).

16. Balbim R. The Geopolitics of Cities: old challenges, new issues. Brasil : Ipea, 2016. 346 p. URL:

[https://www.academia.edu/29895747/CITY\\_DIPLOMACY\\_GLOBAL\\_AGENDAS\\_LOCAL\\_AGREEMENTS](https://www.academia.edu/29895747/CITY_DIPLOMACY_GLOBAL_AGENDAS_LOCAL_AGREEMENTS) (Last access: 15.10.2024).

17. Recommendation 234 (2008)1 City Diplomacy. *The Congress of Local and Regional Authorities. Council of Europe*. URL: <https://rm.coe.int/city-diplomacy-rapporteur-o-van-veldhuizen-netherlands-l-ildg-/168071a5eb> (Last access: 05.10.2024).

18. Resolution 251 (2008)1 City Diplomacy. *The Congress of Local and Regional Authorities. Council of Europe*. URL: <https://rm.coe.int/city-diplomacy-rapporteur-o-van-veldhuizen-netherlands-l-ildg-/1680719743> (Last access: 05.10.2024).

19. Opinion on the European action plan against racism. *Official Journal of the European Union. Committee of the Regions*. URL: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2009:120:0001:0005:en:PDF> (Last access: 08.10.2024).

20. Acuto M., Rayner S. City networks: breaking gridlocks or forging (new) lock-ins? *International Affairs*. 2016. Vol. 92, no. 5. P. 1147–1166. URL: <https://doi.org/10.1111/1468-2346.12700> (Last access: 09.10.2024).

21. Pluijm R., Melissen J. City diplomacy: The expanding role of cities in international politics. The Hague : Netherlands Institute of International Relations "Clingendael", 2007. 42 p.

22. Freeman C., Marks S. History of Greece diplomacy. *Britannica*. 2024. URL: <https://www.britannica.com/topic/diplomacy/Greece> (Last access: 09.10.2024).

23. Лавроненко М. Міста, магдебурзьке право. Ремесла і торгівля. *Всеосвіта*. URL: <https://vseosvita.ua/blogs/mista-mahdeburzke-pravo-remesla-i-torhivlia-102562.html> (дата звернення: 10.10.2024).

24. Curtis S. Cities and Global Governance: State Failure or a New Global Order?. *Millennium: Journal of International Studies*. 2016. Vol. 44, no. 3. P. 455–477. URL: <https://doi.org/10.1177/0305829816637233> (Last access: 01.11.2024).

25. The European Committee of the Regions. *Fact Sheets of the European Union. European Parliament*. 2024.

URL: <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/en/sheet/16/the-european-committee-of-the-regions> (Last access: 09.10.2024).

26. Kihlgren Grandi L. *City Diplomacy*. Cham : Springer International Publishing, 2020. URL: <https://doi.org/10.1007/978-3-030-60717-3> (Last access: 14.10.2024).

27. Каташинський Є. О. Міжнародне співробітництво органів місцевого самоврядування. *Секція економічних і правових наук : матеріали 73-ї звітної конференції Одеського національного університету імені І.І. Мечникова* (Одеса, 25 квітня 2017 р.). Одеса, 2017. С. 200-203.

28. Міжнародне територіальне співробітництво органів місцевого самоврядування: стан та перспективи розвитку. *Голос України. Офіційне видання Верховної Ради*. 2024. URL: <http://www.golos.com.ua/article/378598> (дата звернення: 03.11.2024).

29. Town twinning as a means of international co-operation. *United Nations Digital Library*. URL: <https://digitallibrary.un.org/record/201119/usage?ln=ru&v=pdf> (Last access: 10.10.2024).

30. Middler R. What's the point of twinning towns and cities? *LGIU*. 2024. URL: <https://lgiu.org/blog-article/whats-the-point-of-twinning-cities/> (Last access: 14.10.2024).

31. Federal Republic of Germany and French Republic. Franco-German Treaty of Aachen. *Le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères*. 2019. URL: <https://www.diplomatie.gouv.fr/en/country-files/germany/france-and-germany/franco-german-treaty-of-aachen/> (Last access: 14.10.2024).

32. City of Hungary fraternize with Azerbaijan occupied town of Shusha. *APA*. URL: <https://en.apa.az/news/192611> (Last access: 14.10.2024).

33. Turkey blackmails Bulgarian municipalities over the Armenian genocide. *EURACTIV*. URL: <https://www.euractiv.com/section/regional-policy/news/turkey-blackmails-bulgarian-municipalities-over-the-armenian-genocide/> (Last access: 15.10.2024).

34. Tennessee Senator Blackburn urges federal oversight over China's Sister City program. *NewsChannel 9 ABC*. 2020. URL: <https://newschannel9.com/news/local/tennessee-senator-blackburn-urges-federal-oversight-over-chinas-sister-city-program> (Last access: 15.10.2024).

35. Allen B. Beijing Rules: How China Weaponized Its Economy to Confront the World. Hodder & Stoughton, 2023. 49 p.

36. Coventry Council decides to pause twinning links with Volgograd in Russia. *Coventry Telegraph*. 2022. URL: <https://www.coventrytelegraph.net/news/coventry-news/coventry-council-decide-pauses-twinning-23471343> (Last access: 15.10.2024).

37. Barcelona mayor severs ties with twin city of Tel Aviv, citing Israeli apartheid. *The Jerusalem Post*. 2023. URL: <https://www.jpost.com/diaspora/antisemitism/article-731015> (Last access: 09.11.2024).

38. Widyaningrat A. The concept of city branding: the city brandhexagon approach with experiential providers as a tool for the city identity. *International Journal of Research Science and Management*. 2019. Vol. 6 (5). P.15–20. URL: <http://ijrsm.com/index.php/journal-ijrsm/article/view/204> (Last access: 14.10.2024).

39. Anholt S. The Anholt-GMI City Brands Index: How the world sees the world's cities. *Place Branding*. 2006. Vol. 2, No. 1. P. 18–31. URL: <https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.5990042> (Last access: 10.11.2024).

40. London maintains top «city brand» ranking from 2020 to 2022. Paris rises to second and Sydney lands in third. *Ipsos*. 2022. URL: <https://www.ipsos.com/en/anholt-ipsos-city-brands-index-2022> (Last access: 12.10.2024).

41. How Californian and African City Connections Can Build Up Smart City Diplomacy. *Carnegie Endowment for International Peace*. 2024. URL: <https://carnegieendowment.org/research/2024/09/smart-city-california-africa-diplomacy?lang=en> (Last access: 12.10.2024).

42. Meet the Team. *City of L.A. Sustainable Development Goals*. URL: <https://sdg.lacity.gov/about/meet-team> (Last access: 12.10.2024).

43. Annual Report. *Mayor's Fund Los Angeles*. 2019. URL: [https://mayorsfundla.org/2019AnnualReport/wp-content/uploads/2019/12/MFLA\\_FY2019\\_AnnualReport.pdf](https://mayorsfundla.org/2019AnnualReport/wp-content/uploads/2019/12/MFLA_FY2019_AnnualReport.pdf) (Last access: 14.10.2024).

44. Kosovac A., Hartley K., Acuto M., Gunning D. Conducting City Diplomacy: A Survey of International Engagement in 47 Cities. *The Chicago Council on Global Affairs*. 2020. URL: <https://globalaffairs.org/research/report/conducting-city-diplomacy-survey-international-engagement-47-cities> (Last access: 15.10.2024).

45. ICLEI World Congress 2018 Montréal, Canada. *ICLEI World Congress*. URL: <https://worldcongress.iclei.org/past/2018/> (Last access: 15.10.2024).

46. The Paris Agreement. *United Nations*. URL: <https://www.un.org/en/climatechange/paris-agreement> (Last access: 15.10.2024).

47. L'action internationale de la Ville de Paris. *Paris Municipality*. URL: <https://www.paris.fr/l-action-internationale-de-la-ville-de-paris> (Last access: 15.10.2024).

48. Municipality of Amsterdam, Wageningen University and TU Delft continue collaboration with AMS Institute. *TU Delft*. URL: <https://www.tudelft.nl/en/2023/tu-delft/municipality-of-amsterdam-wageningen-university-and-tu-delft-continue-collaboration-with-ams-institute> (Last access: 17.10.2024).

49. Taipei's Sister Cities. *Taipei City Government*. URL: <https://english.sec.gov.taipei/cp.aspx?n=2789B64DFDD8B838> (Last access: 15.10.2024).

50. New Taipei Launches City Diplomacy Receiving 30 VIPs from 6 Countries to Enjoy the Taiwan Design Expo. *New Taipei City Government*. 2023. URL: <https://foreigner.ntpc.gov.tw/home.jsp?id=45f19ec62af5557f&act=be4f48068b2b0031&dataserno=c8907a3d4bae919ab0d1f48605768cf1> (Last access: 14.11.2024).

51. Klaus J., Curtis S. Ties that Bind: China's BRI and City Diplomacy in a Shifting World Order. *Italian Institute for International Political Studies*. 2020. URL: <https://www.ispionline.it/en/publication/ties-bind-chinas-bri-and-city-diplomacy-shifting-world-order-26852> (Last access: 15.11.2024).

52. Mierzejewski D. The Role of Guangdong and Guangzhou's Subnational Diplomacy in China's Belt and Road Initiative. *China: An International Journal*. Vol. 18, No. 2, 2020, p. 99-119. URL: <https://dx.doi.org/10.1353/chn.2020.0018> (Last access: 16.11.2024).

53. International Relations Department. *City of Cape Town*. URL: <https://www.capetown.gov.za/Departments/International%20Relations%20Department> (Last access: 16.11.2024).

54. Thomas A. Mayor Yvonne Aki-Sawyer Has Played a Big Role in Strengthening Sierra Leone's International Relations. *Sierra Leone Telegraph*. 2023. URL: <https://www.thesierraleonetelegraph.com/mayor-yvonne-aki-sawyer-has-played-a-big-role-in-strengthening-sierra-leones-international-relations/> (Last access: 16.11.2024).

55. C40 Cities Announces Historic Co-Chair Model, with London and Freetown Mayors at the Helm. *C40 Cities*. 2023. URL: <https://www.c40.org/news/c40-announces-co-chair-model-london-freetown-mayors/> (Last access: 16.11.2024).

56. Cherotich J., Maamun O. Restoring Nairobi to a Green City in the Sun. *Kenya Institute for Public Policy Research and Analysis*. 2022. URL: <https://kippra.or.ke/restoring-nairobi-to-a-green-city-in-the-sun/> (Last access: 05.11.2024).

57. Smart City. *Konza Technopolis*. URL: <https://konza.go.ke/smart-city/> (Last access: 06.11.2024).

58. Kushida K. The Silicon Valley Model and Technological Trajectories in Context. *Carnegie Endowment for International Peace*. 2024. URL: <https://carnegieendowment.org/research/2024/09/smart-city-california-africa-diplomacy?lang=en> (Last access: 30.10.2024).

59. Kosovac A., Acuto M. City Diplomacy During COVID-19: The 2022 Cities and International Engagement Survey. *The University of Melbourne*. 2022. [https://figshare.unimelb.edu.au/articles/report/City\\_Diplomacy\\_During\\_COVID-19\\_The\\_2022\\_Cities\\_and\\_International\\_Engagement\\_Survey/19719676?file=35093977](https://figshare.unimelb.edu.au/articles/report/City_Diplomacy_During_COVID-19_The_2022_Cities_and_International_Engagement_Survey/19719676?file=35093977) (Last access: 15.10.2024).

60. Kosovac, A., Hartley, K., Acuto, M., Gunning, D. City Leaders Go Abroad: A Survey of City Diplomacy in 47 Cities. *Urban Policy and Research*. 2021. Vol. 39(2). P. 127–142. URL: <https://doi.org/10.1080/08111146.2021.1886071> (Last access: 15.10.2024).

61. Presidency. *The World Organization of United Cities and Local Governments*. URL: <https://www.old.uclg.org/en/organisation/presidency> (Last access: 13.10.2024).

62. Про АМУ. *Асоціація міст України*. URL: <https://auc.org.ua> (дата звернення: 09.10.2024).

63. Fortunoff W. Mayors are quickly becoming international diplomats. The US can help them thrive. *Atlantic Council*. 2022. URL: <https://www.atlanticcouncil.org/blogs/new-atlanticist/mayors-are-quickly-becoming-international-diplomats-the-us-can-help-them-thrive/> (Last access: 13.10.2024).

64. Опитування Міжнародного республіканського інституту в Україні свідчить про бажання місцевого контролю за відбудовою, зменшення корупції та підтримку членства в ЄС і НАТО. *Міжнародний республіканський інститут*. 2024. URL: <https://iri.org.ua/survey/opytuvannya-mizhnarodnoho-respublikanskoho-institutu-v-ukrayini-svidchyt-pro-bazhannya> (дата звернення: 16.10.2024).

65. Caycedo P. The internationalisation of local governments: prospects and opportunities to develop cities and metropolitan spaces. *Metropolis*. 2022. URL: <https://www.metropolis.org/blog/internationalisation-local-governments-prospects-and-opportunities-develop-cities-and> (Last access: 11.11.2024).

66. About IRI. *International Republican Institute*. URL: <https://www.iri.org/about-iri/> (Last access: 12.11.2024).

67. Наші партнери. *Міжнародний республіканський інститут в Україні*. URL: [https://iri.org.ua/nasi-partneri?page\\_manager\\_page\\_variant\\_weight=-4&overridden\\_route\\_name=entity.node.canonical&base\\_route\\_name=entity.node.canonical&page\\_manager\\_page=node\\_view&page\\_manager\\_page\\_variant=node\\_view-panels\\_variant-2](https://iri.org.ua/nasi-partneri?page_manager_page_variant_weight=-4&overridden_route_name=entity.node.canonical&base_route_name=entity.node.canonical&page_manager_page=node_view&page_manager_page_variant=node_view-panels_variant-2) (дата звернення: 12.11.2024).

68. Наші цінності. *Міжнародний республіканський інститут в Україні*. URL: [https://iri.org.ua/nasi-cinnosti?page\\_manager\\_page\\_variant\\_weight=4&overridden\\_route\\_name=entity.node.canonical&base\\_route\\_name=entity.node.canonical&page\\_manager\\_page=node\\_view&page\\_manager\\_page\\_variant=node\\_view-panels\\_variant-2](https://iri.org.ua/nasi-cinnosti?page_manager_page_variant_weight=4&overridden_route_name=entity.node.canonical&base_route_name=entity.node.canonical&page_manager_page=node_view&page_manager_page_variant=node_view-panels_variant-2) (дата звернення: 12.11.2024).

69. Місцева влада. *Міжнародний республіканський інститут в Україні*. URL: [https://iri.org.ua/nasi-cinnosti?page\\_manager\\_page\\_variant\\_weight=4&overridden\\_route\\_name=entity.node.canonical&base\\_route\\_name=entity.node.canonical&page\\_manager\\_page=node\\_view&page\\_manager\\_page\\_variant=node\\_view-panels\\_variant-2](https://iri.org.ua/nasi-cinnosti?page_manager_page_variant_weight=4&overridden_route_name=entity.node.canonical&base_route_name=entity.node.canonical&page_manager_page=node_view&page_manager_page_variant=node_view-panels_variant-2) (дата звернення: 12.11.2024).

70. IRI Around the World. *International Republican Institute*. URL: <https://www.iri.org/iri-around-the-world/> (Last access: 12.11.2024).

71. Our Results. *International Republican Institute*. URL: <https://www.iri.org/our-results/> (Last access: 12.11.2024).

72. Мери українських міст відвідали Брюссель, щоб обговорити євроатлантичну інтеграцію. *Міжнародний республіканський інститут в Україні*. 2024. URL: <https://iri.org.ua/novini/mery-ukrayinskykh-mist-vidvidaly-bryussel-shchob-obhovoryty-yevroatlantlychnu-intehratsiyu> (дата звернення: 15.11.2024).

73. Сенкевич у штаб-квартирі НАТО заявив про необхідність поставок Україні ППО. *Nikvesti*. 2024. URL: <https://nikvesti.com/ua/news/incidents/mer-mykolaieva-oleksandra-sienkevych-nato-brusseli-potavok-ukraini-ppt-zbroi> (дата звернення: 15.11.2024).

74. Питання участі органів місцевого самоврядування України в міжнародному співробітництві. *Центр політико-правових реформ*. URL: <https://pravo.org.ua/pytannya-uchasti-organiv-mistsevogo-samovryaduvannya-ukrayiny-v-mizhnarodnomu-spivrobitnytstvi/> (дата звернення: 13.11.2024).

75. Fernández de Losada A. Subnational diplomacy in the United States: a practice that is still expanding. *Notes Internacionals CIDOB*. 2024. No. 302. P. 1–6. URL: <https://doi.org/10.24241/notesint.2024/302/en> (Last Accessed: 08.11.2024).

76. Міжнародне муніципальне партнерство: методичні рекомендації. *Рада Європи, Міністерство розвитку громад та територій України*. 2022. URL: <https://rm.coe.int/metodychni-rekomendatsii-partnerstvo-2022-2-/1680aedfd8> (дата звернення: 18.11.2024).

77. Організація співробітництва територіальних громад в Україні: практичний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування. *Міністерство розвитку громад та територій України*. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/11/Organizatsiyaspivrobitnitstvtateitorialnih-gromad-v-Ukrayini.pdf> (дата звернення: 18.11.2024).

78. Milan severs twin city ties with St Petersburg over homosexual propaganda ban. *The Telegraph*. URL: <https://www.telegraph.co.uk/news/worldnews/europe/russia/9712066/Milan-severs-twin-city-ties-with-St-Petersburg-over-homosexual-propaganda-ban.html> (Last Accessed: 10.11.2024).

79. Prague suspends partnership with Russian cities. *Prague Post*. URL: <https://www.praguepost.com/prague-news/41312-prague-suspends-partnership-with-russian-cities> (Last Accessed: 10.11.2024).

80. Osaka mayor to end sister city status with San Francisco over 'comfort women' statue. *The Washington Post*. URL: <https://www.washingtonpost.com/news/worldviews/wp/2017/11/25/osaka-mayor-to-end-sister-city-status-with-san-francisco-over-comfort-women-statue/> (Last Accessed: 10.11.2024).

81. Comfort Women Statue in San Francisco Leads a Japanese City to Cut Ties. *New York Times*. 2017. URL: <https://www.nytimes.com/2017/11/25/world/asia/comfort-women-statue.html> (Last Accessed: 10.11.2024).

82. Очеретяна М. Як українським громадам допомагають міста-побратими, і де їх знайти? *Українська правда*. 2023. URL: <https://www.pravda.com.ua/columns/2023/02/27/7391140/> (дата звернення: 07.11.2024).

83. Ворона Г. Перший американський партнер: столиця штату Нью-Йорк стала побратимом Бучі. *BigKyiv*. 2023. URL: <https://bigkyiv.com.ua/pershyj-amerykanskyj-partner-stolyczya-shtatu-nyu-jork-stala-pobratymom-buchi/> (дата звернення: 16.11.2024).

84. Kharkiv will receive help from the sister city. *National Network of Local Philanthropy Development*. 2022. URL: <https://philanthropy.com.ua/en/news/view/harkiv-otrimae-dopomogu-vid-mista-pobratima> (Last Accessed: 19.11.2024).

85. Україна уклала безпекову угоду з Литвою. *Офіс Президента України*. 2024. URL: <https://bigkyiv.com.ua/pershyj-amerykanskyj-partner-stolyczya-shtatu-nyu-jork-stala-pobratymom-buchi/> (дата звернення: 20.11.2024).

86. Про затвердження положень про структурні підрозділи Департаменту міжнародного співробітництва міської ради. *Реєстр актів Харківської міської ради*. URL: <http://kharkiv.rocks/reestr/462302> (дата звернення: 24.11.2024).

87. Департамент міжнародного співробітництва. Офіційний сайт Харківської міської ради, міського голови, виконавчого комітету. URL: <https://www.city.kharkiv.ua/uk/gorodskaya-vlast/ispolnitelnyie-organyi/departamentyi/departament-mezhdunarodnogo-sotrudnichestva.html> (дата звернення: 23.11.2024).

88. Данько Н., Рудич А. Розробка туристичного бренду міста Харкова. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм». 2029, Вип. № 9, с. 179-189. URL: <https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://periodicals.karazin.ua/irtb/article/view/14469/13604&ved=2ahUKEwivtJSn942KAxWоFRAIHRh8CjUQFnoECBgQAQ&usg=AOvVaw1912uftFtybwnJ-8eOLSGL> (дата звернення: 24.11.2024).

89. КМДА готує нову айдентику Києва? *The Village Ukraine*. 2023. URL: <https://www.village.com.ua/village/city/city/335907-kmda-gotue-novu-aydentiku->

[kieva-mi-perevirili-tsyu-informatsiyu-i-os-scho-z-yasuvalosya](#) (дата звернення: 24.11.2024).

90. Презентували майстерплан Тростянця. Його пропонують зробити «найсолodшим містом України». *The Village Ukraine*. 2023. URL: <https://www.village.com.ua/village/city/city-news/338297-presentovali-mayster-trostyantsya-yogo-proponuyut-zrobiti-naysolodshim-mistom-ukrayini> (дата звернення: 20.11.2024).

91. Освітні вебінари та експортні можливості: аграріїв запрошують долучитися до проєкту «Амбасадори Вінниці». *Вінницька міська рада*. 2023. URL: <https://www.vmr.gov.ua/osvitni-vebinary-ta-eksportni-mozhlyvosti-ahrariiv-zaproshuiut-doluchytysia-do-proiektu-ambasatory-vinnytsi> (дата звернення: 19.11.2024).

92. Школа проєктного менеджменту для місцевого самоврядування 2024. *Міжнародний республіканський інститут в Україні*. 2024. URL: <https://iri.org.ua/kalendar-podiy/shkola-proyektnoho-menedzhmentu-dlya-mistsevoho-samovryaduvannya-2024> (дата звернення: 20.11.2024).