

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**
ННІ неперервної освіти

ПОГОДЖЕНО
Директор ННІ неперервної освіти

_____ **Юлія НЕГОДА**
(підпис)
« ____ » _____ 2026 р.

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
В.о. завідувача кафедри публічного
управління, менеджменту
інноваційної діяльності та
дорадництва

_____ **Ольга ВИТВИЦЬКА**
(підпис)
« ____ » _____ 2026 р.

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА (ПРОЄКТ)

на тему: «Механізми адаптації роботи органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану» (на прикладі Броварської міської ради)»

Спеціальність «D4 Публічне управління та адміністрування»

Освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»

Гарант освітньої програми
д.е.н., професор

_____ **Олександр ЖЕМОЙДА**
(підпис)

**Керівник бакалаврської
кваліфікаційної роботи
(проєкту)**

д.ю.н., старший дослідник

_____ **Анастасія КОЗІН**
(підпис)

Виконала

_____ **Оксана ВАСИЛЕНКО**
(підпис)

КИЇВ – 2026

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ
УКРАЇНИ
ННІ неперервної освіти**

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. Завідувача кафедри
публічного управління, менеджменту
інноваційної діяльності та дорадництва
д.е.н., професор _____ Ольга ВИТВИЦЬКА
(підпис)

“06” березня 2026 р.

**З А В Д А Н Н Я
ДО ВИКОНАННЯ БАКАЛАВРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
ЗДОБУВАЧУ
Василенко Оксані Миколаївні**

Спеціальність «D4 Публічне управління та адміністрування»

Освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»

Тема бакалаврської кваліфікаційної роботи: «Механізми адаптації роботи органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану (на прикладі Броварської міської ради)»

затверджена наказом від «03» березня 2026 року № 656 «С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру «20» травня 2026 р.

Вихідні дані до бакалаврської кваліфікаційної роботи: Конституція України, Закони України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про правовий режим воєнного стану», «Про службу в органах місцевого самоврядування», Європейська хартія місцевого самоврядування, статистичні та аналітичні матеріали Броварської міської ради, звіти міського голови за 2024-2025 рр., наукові праці вітчизняних та зарубіжних дослідників з питань публічного управління, кризового менеджменту та децентралізації.

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Дослідити теоретичні основи діяльності органів місцевого самоврядування та їх адаптацію до кризових умов.
2. Проаналізувати нормативно-правове забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану.

3. Вивчити зарубіжний досвід роботи органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану.
4. Провести оцінку стану роботи Броварської міської ради під час воєнного стану.
5. Визначити ключові механізми адаптації органів місцевого самоврядування в Броварській міській територіальній громаді.
6. Виявити проблеми та виклики, що виникли при адаптації Броварської міської ради в умовах євроінтеграції.
7. Розробити рекомендації щодо покращення ефективності діяльності Броварської міської ради в умовах воєнного стану.
8. Сформулювати пропозиції щодо вдосконалення нормативно-правового забезпечення адаптації органів місцевого самоврядування.
9. Визначити перспективи розвитку місцевого самоврядування Броварської міської ради в умовах євроінтеграції.

Перелік графічних документів (за необхідності):

1. Таблиця «Підходи авторів щодо механізму функціонування органів місцевого самоврядування в Україні» (табл. 1.1).
2. Рисунок «Принципи побудови механізму місцевого самоврядування» (рис. 1.1).
3. Рисунок «Етапи побудови механізму місцевого самоврядування» (рис. 1.2).
4. Таблиця «Правове забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану» (табл. 1.2).
5. Таблиця «Порівняльний аналіз досвіду роботи органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану в різних країнах» (табл. 1.3).
6. Таблиця «Інструменти адаптації органів місцевого самоврядування в Броварах» (табл. 2.1).
7. Таблиця «Напрями покращення ефективності діяльності Броварської міської ради в умовах воєнного стану» (табл. 3.1).
8. Таблиця «Пропозиції щодо вдосконалення нормативно-правового забезпечення адаптації органів місцевого самоврядування» (табл. 3.2).

Дата видачі завдання «06» березня 2026 р.

**Керівник бакалаврської
кваліфікаційної роботи**

(підпис)

Анастасія КОЗІН

**Завдання взяв до
виконання**

(підпис)

Оксана ВАСИЛЕНКО

РЕФЕРАТ

Василенко О. М. Механізми адаптації роботи органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану (на прикладі Броварської міської ради). – Кваліфікаційна робота як рукопис. Робота містить 62 сторінки, 3 таблиці, 2 рисунки, 81 джерело.

Ключові слова: ОРГАНИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ, ВОЄННИЙ СТАН, АДАПТАЦІЯ, МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ, БРОВАРСЬКА МІСЬКА РАДА, ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ, ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНІ ОСОБИ (ВПО), ЄВРОІНТЕГРАЦІЯ.

Мета роботи: аналіз механізмів адаптації роботи Броварської міської ради в умовах воєнного стану та розробка рекомендацій щодо їхнього вдосконалення.

Об'єкт дослідження: процес функціонування органів місцевого самоврядування України в умовах воєнного стану.

Предмет дослідження: механізми адаптації роботи ОМС, зокрема Броварської міської ради, в умовах воєнного стану.

Методи дослідження: загальнонаукові та спеціальні методи, зокрема: аналіз нормативно-правової бази, порівняльний аналіз, SWOT-аналіз, експертне опитування.

Результати: визначено сутність та правові засади адаптації ОМС; проведено оцінку роботи Броварської міської ради в умовах війни; виявлено основні проблеми та механізми адаптації; розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення діяльності ради та нормативно-правової бази.

Новизна: систематизовано механізми адаптації ОМС на прикладі конкретної громади в умовах триваючого воєнного конфлікту, враховуючи євроінтеграційні процеси.

Рекомендації щодо використання: результати дослідження можуть бути використані Броварською міською радою, іншими ОМС України для вдосконалення кризових стратегій, а також у навчальному процесі за спеціальністю D4 «Публічне управління та адміністрування».

ABSTRACT

Vasylenko O. M. Mechanisms for adaptation of local self-government bodies under martial law (case study of Brovary City Council). – Qualification manuscript. The paper consists of 62 pages, 3 tables, 2 figures, 81 references.

Keywords: LOCAL SELF-GOVERNMENT BODIES, MARTIAL LAW, ADAPTATION, MANAGEMENT MECHANISMS, BROVARY CITY COUNCIL, DECENTRALIZATION, INTERNALLY DISPLACED PERSONS (IDPs), EUROPEAN INTEGRATION.

Objective of the paper: to analyze the adaptation mechanisms of the Brovary City Council under martial law and to develop recommendations for their improvement.

Object of research: the functioning process of local self-government bodies of Ukraine under martial law.

Subject of research: adaptation mechanisms of local self-government bodies, in particular the Brovary City Council, under martial law.

Methods of research: general scientific and special methods, including analysis of the legal framework, comparative analysis, SWOT analysis, expert survey.

Results: the essence and legal framework for the adaptation of local self-government bodies are defined; the work of the Brovary City Council during the war is assessed; the main problems and adaptation mechanisms are identified; practical recommendations for improving the council's activities and the legal framework are developed.

Novelty: the mechanisms of adaptation of local self-government bodies are systematized based on a case study of a specific community under conditions of ongoing military conflict, considering European integration processes.

Recommendations for use: the research results can be used by the Brovary City Council, other local self-government bodies of Ukraine to improve crisis strategies, as well as in the educational process for the specialty 281 «Public Management and Administration»

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ	9
ВСТУП	10
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АДАПТАЦІЇ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	12
1.1. Поняття та сутність органів місцевого самоврядування в Україні	12
1.2. Правове забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану	19
1.3. Зарубіжний досвід роботи органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану	24
Висновки до першого розділу	29
РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНИЙ АНАЛІЗ АДАПТАЦІЇ РОБОТИ БРОВАРСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	31
2.1. Оцінка стану роботи Броварської міської ради під час воєнного стану	31
2.2. Механізми адаптації органів місцевого самоврядування в Броварах	34
2.3. Проблеми та виклики, що виникли при адаптації Броварської міської ради в умовах євроінтеграції	39
Висновки до другого розділу	43
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ АДАПТАЦІЇ РОБОТИ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	44
3.1. Розробка рекомендацій для покращення ефективності діяльності Броварської міської ради в умовах воєнного стану	44
3.2. Пропозиції щодо вдосконалення нормативно-правового забезпечення адаптації органів місцевого самоврядування	47
3.3. Перспективи розвитку місцевого самоврядування Броварської міської ради в умовах євроінтеграції	52
Висновки до третього розділу	54
ВИСНОВКИ	55
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	58
Декларація про академічну доброчесність та використання ІІІ	

Error! Bookmark not defined.

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

ВПО	Внутрішньо переміщені особи
ЄС	Європейський Союз
НУО	Неурядова організація
ОМС	Органи місцевого самоврядування
ПРООН	Програма розвитку Організації Об'єднаних Націй
CEO	Головний виконавчий директор (від англ. Chief Executive Officer)
eRobota	Урядова грантова програма для підтримки бізнесу в Україні
EU4Business	Програма Європейського Союзу з підтримки малого та середнього бізнесу
ICLEI	Міжнародна організація місцевих органів влади за сталий розвиток (від англ. International Council for Local Environmental Initiatives)
MPSS	Міністерство громадської безпеки (Південна Корея) (від англ. Ministry of Public Safety and Security)
SWOT-аналіз	Метод стратегічного планування, що враховує Strengths (сильні сторони), Weaknesses (слабкі сторони), Opportunities (можливості) та Threats (загрози)

ВСТУП

Місцеве самоврядування відіграє ключову роль у забезпеченні стабільності, функціональності та розвитку територіальних громад, особливо в умовах кризових ситуацій. Введення воєнного стану в Україні, спричинене широкомасштабною агресією, стало серйозним викликом для органів місцевого самоврядування. Вони змушені оперативно адаптувати свою роботу, впроваджувати нові управлінські механізми та використовувати сучасні методи кризового менеджменту для забезпечення життєдіяльності громад.

Актуальність дослідження полягає у необхідності аналізу механізмів адаптації ОМС в умовах воєнного стану, розробці ефективних підходів до їхньої діяльності та впровадженні кращих міжнародних практик. На прикладі Броварської міської ради можна виявити основні виклики, шляхи їх подолання та перспективи розвитку місцевого самоврядування в умовах євроінтеграційних змін.

Метою дослідження є аналіз механізмів адаптації роботи Броварської міської ради в умовах воєнного стану та розробка рекомендацій щодо їхнього вдосконалення.

Для досягнення мети поставлені такі **завдання**:

- дослідити теоретичні основи діяльності органів місцевого самоврядування та їхню адаптацію до кризових умов;
- проаналізувати нормативно-правове забезпечення діяльності ОМС у воєнний період;
- оцінити практичні аспекти функціонування Броварської міської ради під час воєнного стану;
- виявити основні проблеми та виклики, що виникли в процесі адаптації;
- розробити рекомендації щодо підвищення ефективності роботи ОМС у кризових умовах.

Об'єктом дослідження є процес функціонування органів місцевого самоврядування України в умовах воєнного стану.

Предметом дослідження є механізми адаптації роботи ОМС, зокрема Броварської міської ради, в умовах воєнного стану.

Методи дослідження включають загальнонаукові та спеціальні методи: аналіз нормативно-правової бази; порівняльний аналіз адаптаційних практик українських та зарубіжних ОМС; експертне опитування посадових осіб Броварської міської ради; статистичний та SWOT-аналіз ефективності адаптаційних заходів.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в систематизації та поглибленому аналізі механізмів адаптації органів місцевого самоврядування (на прикладі Броварської міської ради) в умовах воєнного стану з урахуванням євроінтеграційних процесів, що дозволило розробити конкретні рекомендації для підвищення їх ефективності. Набули подальшого розвитку підходи до оцінювання діяльності ОМС в кризових умовах.

Практична значущість дослідження полягає в можливості використання отриманих результатів для вдосконалення механізмів управління в органах місцевого самоврядування в Україні, зокрема для розробки кризових стратегій та підвищення ефективності їхньої діяльності в умовах воєнного стану. Отримані результати можуть бути безпосередньо використані Броварською міською радою для вдосконалення планування та реалізації заходів в умовах воєнного стану, а також іншими територіальними громадами України.

Структура роботи складається з трьох розділів. Перший розділ розкриває теоретичні основи адаптації органів місцевого самоврядування. Другий містить аналіз роботи Броварської міської ради під час воєнного стану. Третій розділ пропонує рекомендації щодо вдосконалення механізмів адаптації. Робота містить 62 сторінки основного тексту, 81 використаних джерел, у тому числі 8 іноземними мовами, а також таблиці та рисунки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АДАПТАЦІЇ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

1.1. Поняття та сутність органів місцевого самоврядування в Україні

У сучасному світі, на тлі зростання авторитарних тенденцій, громадська активність набуває особливої важливості. Місцеве самоврядування виступає ключовим елементом демократичного суспільства, адже воно не лише гарантує безпосередню участь громадян у вирішенні місцевих питань, а й сприяє розвитку громадянського суспільства та децентралізації влади. З наукової точки зору, місцеве самоврядування можна розглядати як форму самоорганізації територіальної громади, що реалізується відповідно до її власних потреб та інтересів. Воно є наслідком розвитку демократичних відносин у суспільстві та необхідності забезпечення ефективного управління на місцевому рівні.

Місцеве самоврядування в Україні є одним із основних принципів організації державної влади та управління, що забезпечує територіальним громадам право на самостійне вирішення питань місцевого значення в межах Конституції та законів України. Відповідно до «Розділу XI. Місцеве самоврядування» Конституції України [24], органи місцевого самоврядування виконують важливу роль у розбудові демократичного суспільства, забезпечуючи ефективну реалізацію прав та інтересів громадян на місцевому рівні. Місцеве самоврядування визначається як право територіальної громади, що включає жителів села, селища, міста або об'єднання кількох населених пунктів, самостійно вирішувати питання, що стосуються місцевих потреб і умов [11, с. 49]. Однією з основних ознак місцевого самоврядування є його організаційна структура, що складається з органів, обраних громадянами, а саме сільських, селищних та міських рад, а також їх виконавчих органів. Ці органи представляють інтереси громадян на місцевому рівні, здійснюючи повноваження, передбачені законом, і координуючи діяльність з іншими державними органами. Окрім цього, органи місцевого самоврядування мають

можливість створювати інші органи самоорганізації населення, такі як будинкові, вуличні та квартальні комітети, що дозволяє підвищити рівень громадської участі в процесах управління на місцях. Місцеве самоврядування в Україні здійснюється згідно з принципами демократичності, законності, гласності та виборності [29, с. 86]. Ці принципи забезпечують участь громадян у прийнятті рішень, підзвітність органів місцевого самоврядування перед громадою, а також забезпечення прозорості та відкритості в управлінні місцевими справами.

Механізм функціонування органів місцевого самоврядування в Україні є складним і багатогранним феноменом, який перебуває на перетині юридичних, політичних, соціальних та адміністративних чинників. У процесі розвитку реформ децентралізації та інтеграції України до європейських політичних і правових систем актуальність дослідження механізму функціонування органів місцевого самоврядування значно зростає. У науковій літературі існує широкий спектр підходів до розгляду цього питання, які висвітлюють різні аспекти та пріоритети функціонування органів місцевої влади (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Підходи авторів щодо механізму функціонування органів місцевого
самоврядування в Україні

Автори	Основні підходи
1	2
Г. Агафонова, К. Ірха [1, с. 41]	Розглядають механізм місцевого самоврядування як складний соціально-політичний процес, орієнтований на розвиток співробітництва територіальних громад.
В. Антонов [3, с. 121]	Наголошує на конституційно-правових засадах функціонування органів місцевого самоврядування як основи для забезпечення національної безпеки і суспільного порядку.
Є. Бородін, І. Шумляєва [5, с. 15]	Акцентують на інституційно-правовому забезпеченні функціонування органів місцевого самоврядування через вдосконалення законодавчої бази та публічного управління.
І. Ваньчук [6, с. 114]	Розглядає органи місцевого самоврядування як системний елемент публічної влади, підкреслюючи системний підхід у їх регулюванні суспільних відносин.
Є. Бородін [5, с. 14]	Визначає повноваження органів місцевого самоврядування як ключові для управління сектором безпеки на місцевому рівні.

Продовження табл. 1.1

1	2
П. Ворона, В. Гошовська, І. Лопушинський [9, с. 352]	Розглядають місцеве самоврядування в Україні в контексті пострадянського простору, акцентуючи увагу на організаційних особливостях та практичних проблемах функціонування.
Л. Гулак [12]	Запропонувала теоретико-правове визначення місцевого самоврядування, підкреслюючи важливість законодавчого забезпечення і демократичного механізму функціонування.
В. Демиденко [13, с. 240]	Аналізує роль органів місцевого самоврядування у забезпеченні національної безпеки, вказуючи на їх функції в кризових ситуаціях.
А. Доброжинський [15, с. 26]	Розглядає місцеве самоврядування як форму народовладдя, де механізм функціонування забезпечує безпосередню участь громадян у місцевих рішеннях.
Ю. Ключ [22, с. 106]	Визначає безпекову сутність функцій органів місцевого самоврядування, підкреслюючи їх роль у суспільній стабільності.
В. Костицький [26, с. 49]	Вказує на місцеве самоврядування як окрему гілку публічної влади, що має власний механізм управління і регулювання.
І. Кравченко, В. Ткаченко [27, с. 7]	Аналізують правовий статус органів місцевого самоврядування як суб'єктів публічного адміністрування, зокрема їх механізми взаємодії з іншими органами влади.
А. Лелеченко [31, с. 20]	Описують місцеве самоврядування як процес децентралізації повноважень, який посилює роль місцевих органів у прийнятті управлінських рішень.
І. Литвиненко, І. Рижук [32, с. 54]	Аналізують зміст і практику реалізації делегованих повноважень органів місцевого самоврядування, підкреслюючи проблеми та перспективи реформування.
Д. Клименко [21, с. 291]	Вказує на адміністративно-правове регулювання діяльності органів місцевого самоврядування у контексті євроінтеграції України.

Джерело створено автором на основі [1, с. 41; 3, с. 121; 5, с. 15; 6, с. 114; 5, с. 14; 9, с. 352; 12; 13, с. 240; 22, с. 106; 26, с. 49; 27, с. 7; 31, с. 20; 32, с. 54; 21, с. 291].

Перш за все, значна група авторів розглядає місцеве самоврядування як складний соціально-політичний процес, що передбачає активну участь громад та розвиток їх співробітництва. Зокрема, Г. Агафонова і К. Ірха підкреслюють роль територіальних громад у формуванні місцевої влади як основи для реалізації демократичних принципів і посилення громадянської активності [1, с. 41].

На противагу цьому, В. Антонов акцентує увагу на конституційно-правових засадах функціонування органів місцевого самоврядування, визначаючи їх як фундамент державної системи безпеки та підтримання

суспільного порядку [3, с. 121]. Такий підхід більше фокусується на формальних, юридичних механізмах, що регламентують діяльність місцевих органів влади, і їхній зв'язок із системою національної безпеки. Водночас Є. Бородін та І. Шумляєва розглядають цей аспект з точки зору інституційного забезпечення, наголошуючи на необхідності вдосконалення законодавчої бази і публічного управління [5, с. 15]. Таким чином, ці автори зосереджуються на правовому та організаційному середовищі, яке визначає ефективність місцевого самоврядування.

Інший напрямок досліджень відображений у працях І. Ваньчука і Є. Бородіна, які застосовують системний підхід до функціонування органів місцевого самоврядування. І. Ваньчук трактує місцеве самоврядування як інтегрований елемент публічної влади, що взаємодіє з іншими інституціями держави [6, с. 114], а Є. Бородін концентрується на повноваженнях органів місцевої влади у сфері безпеки, підкреслюючи їх ключову роль у управлінні місцевими проблемами безпеки [5, с. 14]. Ці підходи відрізняються від попередніх більшою увагою до функціональної взаємодії та оперативного управління.

Порівняно з ними, П. Ворона, В. Гошовська та І. Лопушинський акцентують на історико-організаційних особливостях функціонування місцевого самоврядування в пострадянському просторі, звертаючи увагу на складнощі трансформації системи управління, що виникають через спадщину радянської адміністративної моделі [9, с. 352]. Це протиставляється іншим авторам, які більше орієнтуються на теоретичні та нормативно-правові аспекти.

Ще одна група авторів, зокрема Л. Гулак, В. Демиденко та А. Доброжинський, підкреслює демократичний потенціал місцевого самоврядування, розглядаючи його як форму народовладдя та інструмент прямої участі громадян у прийнятті рішень [12; 13, с. 240; 15, с. 26]. Водночас вони виділяють роль місцевої влади у забезпеченні національної безпеки і суспільної стабільності, що є спільною темою з роботами Ю. Клюса та В.

Костицького, які зосереджуються на безпековому аспекті і статусі місцевого самоврядування як окремої гілки публічної влади [22, с. 106; 26, с. 49].

Правовий статус та взаємодія органів місцевого самоврядування з іншими гілками влади є предметом дослідження І. Кравченка і В. Ткаченка. Вони наголошують на комплексності механізмів управління і координації, що відрізняє їхні підходи від більш теоретичних та загальних концепцій інших авторів [27, с. 7].

Нарешті, А. Лелеченко, І. Литвиненко та І. Рижук, а також Д. Клименко концентруються на процесах децентралізації та адаптації місцевого самоврядування в умовах євроінтеграції. Вони підкреслюють трансформаційний характер сучасних реформ, спрямованих на посилення ролі місцевих органів влади, розширення їх повноважень та удосконалення адміністративно-правового регулювання [31, с. 20; 32, с. 54; 21, с. 291].

Функціональний механізм місцевого самоврядування має забезпечувати повноцінне виконання управлінських функцій, не створювати перешкод у процесі прийняття та реалізації рішень, враховувати інтереси як суб'єктів, так і об'єктів управління, зокрема населення, та гарантувати раціональний розподіл повноважень між усіма учасниками. Крім того, він повинен передбачати чітке узгодження відповідальності та визначення напрямів діяльності органів місцевого самоврядування [32, с. 53].

Ефективність роботи цього механізму великою мірою залежить від професіоналізму посадових осіб, їхнього розуміння внутрішніх процесів як у межах системи місцевого самоврядування, так і в контексті загальносупільних трансформацій. Кожен конкретний управлінський механізм формується за участі відповідних фахівців галузі, і результативність цього процесу безпосередньо залежить від рівня їхньої підготовки та усвідомлення принципів дії таких механізмів. До основних принципів побудови механізму місцевого самоврядування належать:



Рис. 1.1. Принципи побудови механізму місцевого самоврядування
(побудовано на основі [35, с. 308])

Отже, механізм місцевого самоврядування має ґрунтуватися на принципах, які забезпечують ефективне врахування інтересів усіх сторін суспільних відносин, впровадження чіткої системи контролю за реалізацією управлінських функцій та раціональним розподілом і координацією повноважень. Водночас важливим є формування належних умов для стабільного і результативного функціонування місцевого самоврядування як основи демократичного розвитку територіальних громад.

Формування ефективного механізму місцевого самоврядування потребує системного підходу, що охоплює всі ключові аспекти управління на місцевому рівні. Цей процес передбачає не лише організацію структур та визначення повноважень, а й врахування взаємозв'язків між суб'єктами управлінських відносин, гармонізацію інтересів громади та органів влади, а також безперервне вдосконалення функціональних елементів. Успішна реалізація такої системи можлива лише за умови дотримання чітко визначеної послідовності етапів, кожен з яких має стратегічне значення для досягнення загальної мети –

підвищення ефективності місцевого самоврядування. Процес формування, функціонування та вдосконалення такого механізму включає такі етапи:

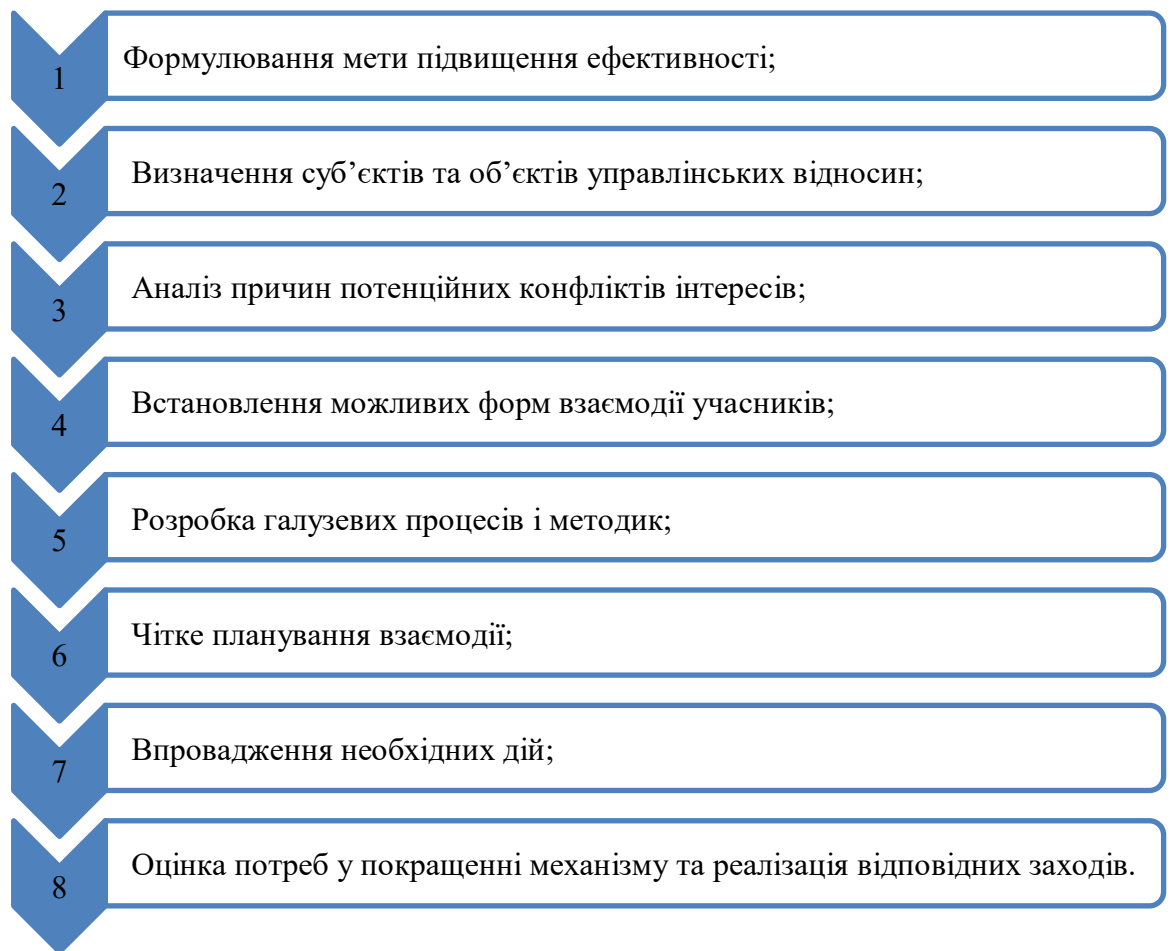


Рис. 1.2. Етапи побудови механізму місцевого самоврядування
(побудовано на основі [32, с. 54])

Таким чином, процес формування, функціонування та вдосконалення механізму місцевого самоврядування є багатоступеневим і комплексним. Він включає встановлення чіткої мети, ідентифікацію учасників управлінських процесів, аналіз можливих конфліктів, розробку ефективних форм співпраці, а також практичне впровадження та коригування дій на основі оцінки їх результативності. Послідовне проходження всіх зазначених етапів забезпечує гнучкість, адаптивність та результативність управлінської системи на місцях, що, у свою чергу, сприяє сталому розвитку територіальних громад [20, с. 231].

Проголошення незалежності України стало поштовхом до активізації процесів демократизації та пошуку моделей публічної влади, орієнтованих на

європейські стандарти, захист прав і свобод громадян. Одним із ключових елементів цих процесів є побудова ефективної системи місцевого самоврядування, яка розглядається як демократична, раціональна форма організації влади на місцях, а також як інститут громадянського суспільства, що сприяє демократичному розвитку. У сучасній системі органів місцевого самоврядування сільські та селищні ради є найбільш численними представниками базового рівня. Вони діють у межах повноважень, визначених чинним законодавством, відіграють важливу роль у забезпеченні життєдіяльності територіальних громад і є активними учасниками процесу децентралізації.

1.2. Правове забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану

У сучасних умовах повномасштабної воєнної агресії проти України особливого значення набуває правове забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування (ОМС). Саме ці органи є найближчими до громадян і виконують критично важливі функції з організації життєдіяльності територіальних громад, надання публічних послуг, забезпечення безпеки та мобілізаційної готовності. Система нормативно-правових актів, що регламентує діяльність ОМС, є складною і багаторівневою. У табл. 1.2 узагальнено ключові нормативно-правові акти, які забезпечують правове регулювання функціонування органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану, з урахуванням їх значення для забезпечення стійкості та безперервності місцевого управління.

Механізми управління класифікуються залежно від залучених ресурсів на політичні, економічні, соціальні, організаційні, правові, а також комплексні – з урахуванням сфери їх застосування. Конституція України визнає місцеве самоврядування та гарантує право територіальних громад реалізовувати його у межах відповідної території [25].

Таблиця 1.2

Правове забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану

№ з/п	Нормативно-правовий акт	Основні положення	Значення для діяльності ОМС в умовах воєнного стану
1	Конституція України [25]	Визначає засади місцевого самоврядування, гарантує право громад на самоврядування	Є базовим документом для функціонування ОМС навіть в умовах війни
2	Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» № 280/97-ВР [53]	Визначає повноваження, структуру, принципи діяльності ОМС	Дає змогу органам місцевого самоврядування адаптувати діяльність до кризових умов
3	Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування» № 3077-ІХ [10]	Регулює питання служби в ОМС, зокрема професіоналізацію кадрів	Забезпечує стабільність і ефективність кадрового складу під час воєнного стану
4	Закон України «Про правовий режим воєнного стану» № 389-ІХ [52]	Визначає обмеження прав, функції органів влади в умовах війни	Формує правове підґрунтя для дій ОМС у період надзвичайних умов
5	Закон України «Про національну безпеку України» № 2469-VIII [51]	Встановлює систему національної безпеки, роль місцевої влади	ОМС залучені до забезпечення публічної безпеки, захисту населення
6	Закон України «Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію» № 3543-XII [55]	Визначає порядок мобілізації, участь місцевих органів у мобілізаціях	Зобов'язує ОМС координувати дії з військовими адміністраціями
7	Закон України «Про військовий обов'язок і військову службу» № 2232-XII [54]	Регулює призов, військовий облік, залучення резервістів	ОМС ведуть облік військовозобов'язаних, сприяють обороні
8	Закон України «Про оборону України» № 1932-XII [57]	Визначає механізми організації оборони держави	Сприяє інтеграції ОМС в оборонну систему країни
9	Закон України «Про основи національного спротиву» № 1702-ІХ [56]	Створює законодавчі засади територіальної оборони	Розширює повноваження ОМС у формуванні загонів тероборони
10	Закон України «Про боротьбу з тероризмом» № 638-ІV [58]	Регламентує діяльність у сфері боротьби з терористичними загрозами	ОМС мають реагувати на загрози, сприяти евакуації та інформуванню
11	Закон України «Про адміністративну процедуру» № 2073-ІХ [50]	Визначає процедури розгляду заяв, звернень, рішень органів влади	Гарантує дотримання прав громадян навіть в умовах воєнного стану
12	Закон України «Про звернення громадян» № 393/96-ВР [49]	Встановлює механізм розгляду звернень громадян до органів влади	Забезпечує зв'язок між ОМС і населенням у кризових ситуаціях
13	Європейська хартія місцевого самоврядування [17]	Гарантує автономію, фінансову незалежність, принцип субсидіарності	Сприяє імплементації європейських стандартів у кризовий період

Джерело створено автором на основі [25; 53; 10; 52; 51; 55; 54; 57; 56; 58; 50; 49; 17].

Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21.05.1997 № 280/97-ВР є чинною на сьогодні правовою основою функціонування місцевої влади [53]. Однак паралельно вже прийнято нову редакцію цього закону, яка має набрати чинності після завершення воєнного стану.

Однією з правових новацій є Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування» № 3077-ІХ, що набрав чинності у 2023 році [10]. Він покликаний забезпечити професіоналізацію муніципальної служби, що критично важливо в умовах нестабільності, коли на кадри ОМС покладено особливу відповідальність.

Закони, пов'язані з безпекою та обороною («Про правовий режим воєнного стану» від 12.05.2015 № 389-ІХ, «Про національну безпеку України» від 21.06.2018 № 2469-VIII, «Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію» від 21.10.1993 № 3543-XII, «Про військовий обов'язок і військову службу» від 25.03.1992 № 2232-XII, «Про оборону України» від 06.12.1991 № 1932-XII, «Про основи національного спротиву» від 16.07.2021 № 1702-ІХ, «Про боротьбу з тероризмом» від 20.03.2003 № 638-IV) [52; 51; 55; 54; 57; 56], окреслюють особливі функції та зобов'язання ОМС щодо організації мобілізаційних заходів, ведення обліку військовозобов'язаних, підтримки територіальної оборони, а також протидії терористичним загрозам. Таким чином, місцеве самоврядування набуває додаткових, не притаманних у мирний час функцій, пов'язаних із забезпеченням державної безпеки на місцях.

Водночас, навіть у період війни держава гарантує реалізацію прав громадян, що підтверджується дією Законів України «Про звернення громадян» [49] і «Про адміністративну процедуру» [50]. Це дозволяє зберігати рівень правової культури та правових гарантій, особливо у сфері публічних послуг.

Варто відзначити, що імплементація Європейської хартії місцевого самоврядування [17] підтверджує прагнення України до дотримання міжнародних стандартів управління навіть у найтяжчих обставинах.

У 2025 році в Україні набула нової динаміки реформа місцевого самоврядування, що значною мірою зумовлено впровадженням двох ключових

нормативно-правових актів – Закону України №3703 «Про народовладдя на рівні місцевого самоврядування» від 09.05.2024 [18] та Закону №3590 «Про забезпечення прозорості місцевого самоврядування» від 22.02.2024 [48]. Ці законодавчі акти заклали правові засади для глибших демократичних перетворень на місцевому рівні, підвищивши рівень громадської участі та прозорості у діяльності органів місцевої влади.

Закон №3703 «Про внесення змін до деяких законів України щодо народовладдя на рівні місцевого самоврядування», підписаний Президентом України 6 січня 2025 року, набув чинності 8 січня 2025 року і є визначальним з точки зору інституалізації місцевої демократії. Основна мета цього закону – створити ефективні механізми залучення громадян до управлінських процесів у межах місцевих громад [48]. Зокрема, документ регламентує порядок ініціювання та проведення таких форм безпосередньої демократії, як місцеві референдуми, громадські ініціативи та офіційні звернення до органів місцевого самоврядування. Це дозволяє жителям громад безпосередньо впливати на ухвалення важливих для них рішень, що відповідає європейським практикам розвитку демократії участі.

Водночас Закон №3590 «Про внесення змін до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» щодо забезпечення прозорості місцевого самоврядування», що діє з 2024 року, акцентує увагу на підвищенні прозорості діяльності місцевих рад та виконавчих органів. Розширення норм про відкритість сприяє формуванню відкритого управлінського середовища, у якому кожен громадянин має право на доступ до інформації про рішення та дії місцевої влади.

Таким чином, закони №3703 «Про внесення змін до деяких законів України щодо народовладдя на рівні місцевого самоврядування» від 09.05.2024 та №3590 «Про внесення змін до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» щодо забезпечення прозорості місцевого самоврядування» від 22.02.2024 становлять важливий крок у напрямку децентралізації влади та поглиблення демократичних процесів в Україні. Їх практична реалізація стане

основою для формування сучасної системи врядування, що базується на принципах відкритості, підзвітності та громадської участі [48].

На сьогодні в Україні де-факто функціонує подвійна система законодавства щодо місцевого самоврядування: чинний закон 1997 року і новий закон, що має набрати чинності після завершення воєнного стану. Така ситуація створює правову невизначеність щодо майбутніх ролей, повноважень та взаємодії ОМС з іншими інститутами влади. Ключові правові проблеми, які залишаються не вирішеними [38, с. 48]:

1. Відсутність чіткої моделі взаємодії ОМС з військовими адміністраціями – наразі немає єдиної правової форми співпраці між цими двома структурами в умовах надзвичайного стану.

2. Зволікання з впровадженням нового законодавства про місцеве самоврядування, яке має системно оновити підходи до управління, фінансування та кадрового забезпечення.

3. Недостатня фінансова незалежність громад – попри децентралізацію, в умовах війни багато місцевих бюджетів втратили самодостатність.

4. Відсутність чітких стандартів цифровізації і безперервності надання публічних послуг в умовах бойових дій – це призводить до хаосу в управлінні та порушень прав громадян.

Таким чином, ефективне правове забезпечення діяльності ОМС в умовах воєнного стану потребує не лише збереження чинної нормативної бази, а й послідовного впровадження нових законодавчих актів та адаптації системи місцевого самоврядування до воєнних і поствоєнних реалій.

Отже, правове забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану набуває вирішального значення для стабільного функціонування територіальних громад та забезпечення життєдіяльності населення. Незважаючи на складність і багаторівневість законодавчої бази, саме системне та скоординоване нормативно-правове регулювання дозволяє місцевій владі діяти ефективно навіть у надзвичайних умовах. Проте паралельне існування чинного Закону України «Про місцеве самоврядування в

Україні» 1997 року та нової редакції, яка очікує набрання чинності, створює правову невизначеність, зокрема у питаннях взаємодії з військовими адміністраціями та реалізації адміністративно-територіальної реформи. Тому актуальним залишається питання адаптації правової системи до умов війни з урахуванням потреб населення, принципів демократичного врядування та європейських стандартів місцевого самоврядування.

1.3. Зарубіжний досвід роботи органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану

У сучасних умовах збройного конфлікту на території України особливого значення набуває аналіз зарубіжного досвіду функціонування органів місцевого самоврядування (ОМС) в умовах воєнного стану. У розвинених країнах законодавчі норми щодо формування представницьких органів є правовою основою для належного функціонування місцевого самоврядування. Водночас ефективна процесуальна база забезпечує реалізацію цих норм на практиці. В Україні необхідно переглянути підходи до створення органів місцевого самоврядування, посилити зміст їхньої діяльності та підвищити роль у регулюванні суспільних процесів. Світова практика свідчить, що в умовах кризи саме місцева влада виступає ключовою ланкою в забезпеченні життєдіяльності населення, оперативного реагування на загрози, евакуації, координації гуманітарної допомоги та відновлення інфраструктури [68, с. 59]. Табл. 1.3 відображає порівняльний аналіз підходів, які застосовували органи місцевого самоврядування в Ізраїлі, Хорватії та Великій Британії в умовах воєнних дій або інших кризових ситуацій.

Представлений порівняльний аналіз досвіду роботи органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану в різних країнах демонструє ефективні моделі взаємодії з військовими адміністраціями, громадськими організаціями та населенням, а також інструменти мобілізації ресурсів і стабілізації громадського життя. Досвід цих країн може стати важливим

орієнтиром для підвищення спроможності українських територіальних громад до дій в умовах надзвичайних ситуацій.

Таблиця 1.3

Порівняльний аналіз досвіду роботи органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану в різних країнах

Країна	Особливості ситуації	Роль органів місцевого самоврядування	Ключові практики та інструменти	Актуальність для України
Ізраїль [39]	Постійна загроза війни та терору	Співпраця з військовими адміністраціями	Централізоване планування, система тривоги, евакуаційні плани, укриття, мобілізація ресурсів	Формування кризових штабів, навчання населення
Хорватія [67]	Війна 1990-х років	Реінтеграція та відновлення територій	Відбудова інфраструктури, підтримка ветеранів, відновлення прав власності	Відновлення деокупованих територій
Велика Британія [60]	Терористичні загрози, міграційна криза	Делегування функцій та тісна співпраця з НУО та громадами	Публічне фінансування ініціатив, кризове інформування, партнерство місцевої влади та волонтерів	Розвиток громадянського суспільства

Джерело створено автором на основі [39; 60; 67].

Одним із яскравих прикладів роботи органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану є Ізраїль, який на протязі багатьох десятиліть живе в умовах постійної військової загрози. Місцеві органи влади тут організовані таким чином, щоб забезпечити швидку мобілізацію ресурсів і персоналу для реагування на надзвичайні ситуації. В Ізраїлі застосовується модель централізованого управління, де центральні органи формують стратегії, а місцеві структури оперативно реалізують їх на своїй території. Важливою особливістю є тісна інтеграція цивільних і військових адміністрацій, що дозволяє узгоджувати дії та ефективно реагувати на загрози, забезпечуючи безпеку громадян [78].

Органи місцевого самоврядування Ізраїлю тісно співпрацюють з військовими адміністраціями, що дозволяє оперативно реагувати на небезпеки. Ключовими інструментами є централізоване планування, розгалужена система тривоги, детально розроблені евакуаційні плани, мережа захисних укриттів та

ефективна мобілізація ресурсів на місцях [39]. Для України цей досвід є надзвичайно актуальним у частині формування кризових штабів на місцевому рівні, розробки та впровадження ефективних систем оповіщення, а також навчання населення діям в умовах воєнних загроз.

Іншим прикладом роботи органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану є Хорватія, країна, що пройшла через війну в 1990-х роках і наразі активно займається реінтеграцією та відновленням територій після воєнних дій. Місцеві органи самоврядування в Хорватії координують зусилля щодо відбудови інфраструктури – житла, лікарень, шкіл, а також реалізують програми психосоціальної підтримки для постраждалого населення. Юридична реабілітація та відновлення прав власності є важливими компонентами успішної реінтеграції. Цей досвід є актуальним і корисним для України, особливо у контексті повернення деокупованих територій [67].

Післявоєнний період у Хорватії характеризувався масштабною відбудовою інфраструктури, активною підтримкою ветеранів та відновленням прав власності громадян. Ці процеси не могли б бути ефективними без активної участі та координації на місцевому рівні.

Велика Британія, стикаючись з терористичними загрозами та міграційними кризами, демонструє гнучкість у роботі місцевого самоврядування через делегування функцій та тісну співпрацю з неурядовими організаціями (НУО) та громадами. Велика Британія демонструє інший підхід до роботи місцевих органів влади в умовах кризових ситуацій, зокрема через розвинуте партнерство з громадянським суспільством. Уряд делегує частину повноважень неурядовим організаціям, підтримує їх фінансово через гранти, а також забезпечує інформаційну підтримку громадських ініціатив. Така стратегія сприяє зміцненню місцевої демократії і підвищенню гнучкості реагування на соціальні та безпекові виклики [60].

Важливим аспектом у Великій Британії є публічне фінансування ініціатив, що підтримують місцеві проєкти, а також ефективне кризове інформування населення. В Україні, де триває війна, місцеві органи

самоврядування стикаються з низкою викликів, які ускладнюють їх діяльність. До них належать обмеження конституційних прав і свобод, необхідність тісної співпраці з військовими адміністраціями, а також фінансова нестабільність і проблеми наповнення бюджетів. Водночас проведена децентралізація значно підвищила потенціал ОМС для прийняття швидких і ефективних рішень у кризових ситуаціях [71, с. 89].

Дослідження зарубіжних практик засвідчує наявність чотирьох основних підходів до правового обмеження прав і свобод громадян в умовах воєнного або надзвичайного стану, які відображено у конституціях країн Балканського регіону та Кавказу [25]. Ці підходи варіюються від повного делегування повноважень виконавчій владі до запровадження чітких, правово визначених механізмів контролю за такими обмеженнями з боку парламенту та судів. Зокрема, практика Хорватії демонструє доцільність запровадження спеціального воєнного законодавства з урахуванням балансу між безпекою та правами людини, що може бути корисним прикладом для вдосконалення української нормативної бази.

Україна, яка перебуває у стані збройної агресії з боку Російської Федерації, вже має практичний досвід адаптації системи місцевого самоврядування до воєнних умов. В умовах воєнного стану відбувся перерозподіл повноважень між органами місцевого самоврядування та військовими адміністраціями.

Юридичні підстави припинення повноважень органів місцевого самоврядування у зв'язку із створенням військових адміністрацій викликають активні дискусії серед експертів. На практиці це може призводити до зниження рівня представництва інтересів громадян, що є викликом для демократичного розвитку держави. Тому досвід країн, які зазнали тривалих конфліктів, наприклад Грузії, свідчить про важливість збереження базових інституцій місцевого самоврядування навіть у випадку тимчасового обмеження їх повноважень, із подальшим поновленням демократичного управління після завершення активної фази конфлікту [78].

Особливу увагу в зарубіжній практиці приділяється питанням міжмуніципального співробітництва в умовах надзвичайних ситуацій. Як показує досвід Ради Європи [60], міжмуніципальна кооперація дозволяє громадам об'єднувати ресурси, спільно реалізовувати гуманітарні проєкти, вирішувати проблеми переміщених осіб та забезпечувати базову інфраструктуру в умовах обмеженого державного фінансування. Водночас українська правова база потребує удосконалення для більш ефективного правового оформлення такого співробітництва.

Зарубіжні моделі управління публічною службою в умовах кризи також заслуговують на увагу. В Ізраїлі та Великій Британії розроблені спеціальні механізми мобілізації службовців органів місцевого самоврядування, включаючи резервний персонал, ротацію кадрів та цифрову комунікацію.

Зарубіжний досвід показує, що в умовах воєнного стану ключовим фактором ефективного місцевого самоврядування є не лише централізоване реагування, а й децентралізована відповідальність і залучення громади. Подальше вивчення та впровадження найкращих світових практик сприятиме підвищенню стійкості системи місцевого самоврядування, що є критично важливим для перемоги та повоєнного відновлення країни [33, с. 35].

На основі зарубіжного досвіду можна рекомендувати кілька напрямів вдосконалення роботи українських ОМС у воєнний час. По-перше, необхідно активізувати співпрацю з громадянським суспільством для залучення місцевих ініціатив у вирішення нагальних проблем. По-друге, слід спрямувати ресурси на відновлення критичної інфраструктури, що є основою для життєдіяльності громад. По-третє, потрібно розвивати програми психосоціальної підтримки населення, що постраждало внаслідок бойових дій. Також важливо забезпечити юридичну реабілітацію мешканців деокупованих територій, а фінансова підтримка місцевих органів влади та громадських ініціатив має стати пріоритетом державної політики [8].

Отже, вивчення і адаптація зарубіжного досвіду дає змогу українським органам місцевого самоврядування більш ефективно виконувати свої функції в

умовах воєнного стану, зберігаючи життєдіяльність громад та сприяючи швидшому відновленню територій. Порівняльний аналіз досвіду Ізраїлю, Хорватії та Великої Британії підкреслює багатогранність ролі органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану. Україна, інтегруючи ці практики, може значно підвищити стійкість своїх громад та забезпечити їхній сталий розвиток у післявоєнний період.

Висновки до першого розділу

За результатами проведеного дослідження варто зробити відповідні висновки:

Органи місцевого самоврядування в Україні є важливою складовою демократичної системи державного управління, що забезпечує безпосередню участь громадян у вирішенні місцевих питань і сприяє розвитку громадянського суспільства та децентралізації влади. Важливими характеристиками таких органів є виборність, законність, гласність і підзвітність, що забезпечують прозорість і ефективність місцевого управління. Таким чином, місцеве самоврядування виступає не лише механізмом управління, а й фундаментом громадянської активності та стабільності в країні.

Правове забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану є ключовим фактором стабільності та ефективності місцевого управління, яке повинно адаптуватися до особливих викликів воєнного часу. Нормативно-правова база, що складається із Конституції України, спеціальних законів про місцеве самоврядування, національну безпеку, мобілізацію та адміністративні процедури, створює комплексну систему, що гарантує функціонування органів місцевої влади навіть у надзвичайних умовах.

Зарубіжний досвід роботи органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану демонструє важливість тісної взаємодії місцевої влади з військовими структурами, громадськими організаціями та населенням для

забезпечення ефективного кризового управління. Країни, які мали досвід війни або тривалих загроз безпеці, зокрема Ізраїль, Хорватія та Велика Британія, впровадили механізми централізованого планування, мобілізації ресурсів і широкого залучення громадян до захисту та відновлення інфраструктури. Для України такі моделі є актуальними і можуть стати основою для підвищення спроможності місцевих громад у реагуванні на військові виклики та відновленні постраждалих територій.

РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНИЙ АНАЛІЗ АДАПТАЦІЇ РОБОТИ БРОВАРСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

2.1. Оцінка стану роботи Броварської міської ради під час воєнного стану

Броварська міська рада є центральним органом місцевого самоврядування Броварської міської територіальної громади, що відповідає за реалізацію державної політики на місцевому рівні та забезпечення життєдіяльності громади. Її діяльність ґрунтується на принципах децентралізації, ефективності та прозорості, спрямованих на задоволення потреб мешканців міста Бровари та прилеглих населених пунктів – сіл Княжичі, Требухів, Сотницьке.

У контексті державного управління, Броварська міська рада відіграє ключову роль у забезпеченні соціального захисту населення, зокрема, внутрішньо переміщених осіб. Значна кількість ВПО, прийнятих громадою з 2014 року (22097 осіб), а особливо після початку повномасштабного вторгнення (15483 особи, з них 4 459 дітей), покладає на міську раду велику відповідальність. Це вимагає розробки та реалізації комплексних програм інтеграції, надання соціальних послуг, житлового забезпечення та психологічної підтримки. Видатки на соціальний захист та соціальне забезпечення, що становлять 5,0% від загального обсягу видатків, відображають зусилля ради у цьому напрямку [4].

Броварська міська рада активно формує інвестиційну політику, спрямовану на залучення коштів для розвитку громади. Завершення 30 інвестиційних проєктів у 2024 році, зокрема у сферах промисловості, транспорту, торгівлі та соціальної інфраструктури, свідчить про системний підхід до інвестиційного планування та координації. Це включає реконструкцію та нове будівництво промислових об'єктів, розширення логістичної інфраструктури, розвиток торговельних мереж та що важливо, будівництво захисних споруд цивільного захисту на територіях навчальних закладів, що є безпосереднім виконанням державних завдань у умовах воєнного стану [16].

У сфері житлово-комунального господарства та інфраструктури, міська рада здійснює управління комунальними підприємствами та реалізує програми з капітального ремонту та утримання об'єктів. Завершення будівництва нової школи та ремонт шляхопроводу, а також реконструкція дитячого садка, є прикладами конкретних управлінських рішень та їх фінансового забезпечення. Діяльність КП «Броваритепловодоенергія», що є значним платником податків та активно інвестує у модернізацію мереж, демонструє ефективне управління комунальним майном [19].

Броварська міська рада активно розвиває міжнародну співпрацю, що є важливим інструментом для залучення ресурсів та переймання кращих практик державного управління. Розширення партнерства з містами Німеччини, Польщі, Франції та США, підписання меморандумів, обмін делегаціями та участь у міжнародних конференціях свідчать про відкритість ради до зовнішнього світу та прагнення до європейської інтеграції. Членство в міжнародних організаціях, таких як ICLEI, та приєднання до Міланського Пакту про продовольчу політику у містах, підкреслює стратегічне бачення розвитку громади у контексті глобальних викликів. Залучення ПРООН до планування відновлення та розвитку громади є ще одним прикладом успішної співпраці з міжнародними партнерами [45].

Броварська міська рада, як суб'єкт державного управління на місцевому рівні, демонструє комплексний підхід до вирішення завдань розвитку громади. Її діяльність охоплює ефективне фінансове управління, соціальний захист, розвиток інфраструктури та активну міжнародну співпрацю, що сприяє підвищенню якості життя мешканців та стійкості громади в умовах сучасних викликів.

Одним із пріоритетних напрямів роботи ради під час воєнного стану стало ефективне управління соціальною сферою, зокрема забезпечення підтримки внутрішньо переміщених осіб (ВПО). З 2014 року, а особливо після початку повномасштабного вторгнення у 2022 році, громада прийняла значну кількість ВПО, що потребувало розробки комплексних програм адаптації,

житлового забезпечення та надання соціальних послуг. Така діяльність свідчить про високий рівень організації соціальної підтримки та чітку координацію між структурними підрозділами міськради [16].

Фінансове управління в цей період також характеризувалося посиленою увагою до бюджетної дисципліни та оптимізації витрат. Аналіз виконання бюджету 2025 року показує перевиконання дохідної частини за рахунок активної податкової політики та залучення додаткових фінансових ресурсів. Водночас, пріоритети видатків залишалися орієнтованими на критично важливі сфери – освіту, житлово-комунальне господарство та підтримку органів місцевого самоврядування. Такий підхід дозволив зберегти належний рівень соціального забезпечення та інфраструктурного розвитку попри складні зовнішні обставини [16].

Інвестиційна діяльність ради під час воєнного стану проявилася у реалізації низки стратегічних проєктів, спрямованих на розвиток промисловості, транспорту та соціальної інфраструктури. Значущим є завершення будівництва захисних споруд цивільного захисту, що є безпосереднім виконанням державних завдань і гарантією безпеки мешканців.

Значна увага під час воєнного стану приділялася гласності та відкритості діяльності ради. Організація онлайн-трансляцій засідань ради, доступність архівів на офіційному веб-порталі та можливість залучення громадськості до обговорень сприяли підвищенню довіри населення до органів місцевої влади. Така прозорість є важливим чинником стабільності та консолідації громади в період кризових викликів.

Особливої уваги набув розвиток міжнародної співпраці як одного із засобів підтримки громади у складних умовах. Партнерські відносини з містами та організаціями Німеччини, Польщі, Франції, США і міжнародними структурами дозволили залучити гуманітарну допомогу, фінансові ресурси та експертну підтримку, що сприяло вирішенню нагальних соціально-економічних завдань та відновленню інфраструктури [16].

Отже, оцінка роботи Броварської міської ради під час воєнного стану свідчить про її здатність адаптуватися до нових викликів, забезпечувати стабільність управління та захист населення, а також підтримувати розвиток громади на засадах прозорості, ефективності і партнерства. Такий комплексний підхід є важливим елементом державної політики регіонального розвитку в умовах воєнного часу.

2.2. Механізми адаптації органів місцевого самоврядування в Броварах

Адаптація органів місцевого самоврядування є ключовим елементом забезпечення ефективності управління на місцях, особливо в умовах змінюваного політичного та соціально-економічного середовища. Броварська міська рада, як орган місцевого самоврядування, проходить складний шлях адаптації до нових реалій, зокрема у контексті реформ децентралізації, впливу пандемії та війни в Україні. У рамках децентралізаційної реформи органи місцевого самоврядування набули значної ролі в управлінні соціально-економічними процесами на місцях. Броварська міська рада, як орган, що безпосередньо взаємодіє з громадою, повинна оперативно реагувати на зміни в державній політиці, економічній ситуації та потребах місцевого населення. Одним із важливих інструментів адаптації є розробка та впровадження стратегічних планів розвитку громади, що дозволяють забезпечити стабільність та зростання.

В умовах воєнного конфлікту органи місцевого самоврядування відіграють ключову роль у забезпеченні життєдіяльності громад та підтримці населення. Місто Бровари, розташоване неподалік столиці України, стало прикладом успішної адаптації місцевої влади до нових викликів, спричинених війною. В умовах нестабільності, швидкої зміни соціально-економічних умов та збільшення потреб громади, органи самоврядування Броварів змогли мобілізувати ресурси і впровадити низку механізмів, що дозволили забезпечити безперервність надання адміністративних послуг і підтримку мешканців.

Одним із важливих механізмів адаптації стала активна підтримка місцевого бізнесу. У складних економічних умовах війни Броварська міська рада розробила програми стимулювання малого і середнього бізнесу, що включають грантову підтримку, консультаційні послуги та спрощення процедур оренди комунальної нерухомості. Ці заходи сприяли збереженню робочих місць, залученню інвестицій та стабілізації місцевої економіки. Водночас, за підтримки міжнародних партнерів, зокрема європейських фондів, у Броварах реалізуються проєкти з розвитку бізнес-клімату та підтримки підприємництва [45].

Другим важливим напрямком адаптації є робота з внутрішньо переміщеними особами (ВПО). У місті було створено спеціальні модульні містечка для тимчасового проживання ВПО, де забезпечується не лише житло, а й комплексна підтримка – медична допомога, психологічна реабілітація, освітні послуги для дітей.

Завдяки залученню понад 466 млн грн інвестицій та створенню майже 600 нових робочих місць, ОМС у м. Бровари продовжують розвивати мікро- та малий бізнес. Міська рада проводить електронні аукціони для оренди комунальної нерухомості, активно співпрацює з міжнародними партнерами та підтримує підприємців через грантові програми, такі як EU4Business та eRobota [79].

Бровари стали важливим центром для ВПО. Модульне містечко, відкрите наприкінці 2022 року, стало домом для понад 500 осіб з різних регіонів України. Міська влада забезпечує мешканців житлом, медичним обслуговуванням, психологічною підтримкою та організовує освітні заходи для дітей. Завдяки підтримці міжнародних партнерів, таких як Польща та Німеччина, було надано необхідне обладнання та гуманітарну допомогу [80].

Міська рада розробляє програму створення безбар'єрного простору на 2025–2029 роки, що включає обладнання ліфтів у житлових будинках, закупівлю спеціального транспорту та покращення доступності адміністративних будівель для осіб з обмеженими можливостями [81].

Загальний обсяг фінансування ресурсів, необхідних для реалізації Програми – 65801,00 тис. грн. в тому числі:

- 2025 – 19822,20 тис. грн.
- 2026 – 14657,20 тис. грн.
- 2027 – 13407,20 тис. грн.
- 2028 – 9007,20 тис. грн.
- 2029 – 8907,20 тис. грн.

Ключовим механізмом адаптації стала й активна міжнародна співпраця. Бровари налагодили партнерські зв'язки з містами з Європи, зокрема з Німеччини та Польщі, що дозволило отримати гуманітарну допомогу, медичне обладнання, транспортні засоби та фінансову підтримку. Наприклад, міжнародне партнерство з містами Єна та Ерланген забезпечило Броварську громаду двома спеціалізованими мікроавтобусами для функціонування «соціального таксі» та інклюзивного підвезення дітей до навчальних закладів.

Отже, механізми адаптації органів місцевого самоврядування в Броварах включають комплекс заходів, спрямованих на підтримку економіки, інтеграцію внутрішньо переміщених осіб, соціальну підтримку ветеранів, розвиток інклюзивної інфраструктури та міжнародну співпрацю. За словами Олександра Порхуна, виконуючого обов'язки Міністра у справах ветеранів, цього року у бюджеті Українського ветеранського фонду закладено 200 мільйонів гривень саме на ветеранське підприємництво. Розроблено 5 програм, де ветерани можуть отримати грантову підтримку від пів мільйона до півтора мільйона гривень. Досвід Броварів може бути корисним прикладом для інших громад України у контексті подолання кризових ситуацій та формування стійких моделей місцевого управління.

Інструменти адаптації органів місцевого самоврядування визначають механізми, через які реалізуються обрані методи адаптації. Вони є важливими для забезпечення стабільності в управлінні на місцевому рівні, особливо в

умовах динамічних змін. У Броварах інструменти адаптації включають в себе організаційні заходи, технологічні рішення та механізми залучення громадськості до процесів управління (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Інструменти адаптації органів місцевого самоврядування в Броварах
(складено на основі [45])

Інструмент адаптації	Характеристика інструменту	Застосування в Броварах	Очікувані результати
Онлайн платформи для публічних послуг	Створення цифрових ресурсів для надання послуг громадянам	Веб-портали для реєстрації заявок, електронні послуги	Підвищення доступності послуг, зниження корупції
Громадські слухання та консультації	Проведення зустрічей із громадянами для обговорення важливих питань	Регулярне проведення відкритих сесій та зустрічей із місцевими жителями	Залучення громадськості до процесів прийняття рішень, зростання довіри
Публічні бюджети	Прозора система фінансування проектів через відкриті бюджетні дані	Оголошення громадських проектів, де громадяни можуть голосувати за фінансування	Покращення ефективності використання бюджетних коштів, підвищення прозорості
Мобільні додатки для комунікації з громадою	Розробка спеціальних додатків для зручності комунікації з жителями	Додатки для подачі звернень, повідомлення про проблеми у місті	Оперативне реагування на проблеми міста, швидка комунікація

Джерело створено автором на основі [45].

Використання інструментів адаптації допомагає органам місцевого самоврядування забезпечити більшу ефективність у виконанні своїх обов'язків. Впровадження онлайн платформ, організація громадських слухань, створення публічних бюджетів і мобільних додатків для зв'язку з громадою дозволяють Броварській міській раді максимально враховувати потреби мешканців, підвищувати прозорість і ефективність управління на місцевому рівні.

Броварська міська рада активно працює над розробкою та реалізацією стратегічних планів розвитку, що визначають пріоритети в розвитку інфраструктури, освіти, охорони здоров'я, екології та інших сфер. Такий підхід дозволяє чітко спрямовувати ресурси та зусилля органів влади на вирішення

найважливіших проблем громади. Важливим етапом адаптації є інтеграція зусиль місцевих органів самоврядування з державними та міжнародними інвестиційними програмами.

В умовах швидких змін, пов'язаних із розвитком технологій, Броварська міська рада активно впроваджує цифрові інструменти для покращення надання публічних послуг. Відкриття онлайн-платформ для реєстрації заявок, подачі документів та отримання адміністративних послуг значно спрощує процес взаємодії між громадянами та органами місцевого самоврядування.

Важливим аспектом адаптації органів місцевого самоврядування є гнучкість організаційної структури. Броварська міська рада здійснює реорганізацію управлінських підрозділів з урахуванням змінних вимог часу та потреб громади. Це включає в себе створення нових відділів та комісій, впровадження міжвідомчої координації та вдосконалення процедур прийняття рішень.

Один з основних інструментів адаптації органів місцевого самоврядування в Броварах – це активна участь громади в процесах управління. Броварська міська рада організовує громадські слухання, консультації та форуми для залучення місцевих жителів до обговорення важливих для громади питань. Це сприяє підвищенню довіри між владою та громадою, а також дає можливість враховувати інтереси різних соціальних груп.

Важливим інструментом адаптації є розвиток партнерства з місцевим бізнесом, неурядовими організаціями та іншими зацікавленими сторонами. Таке співробітництво дозволяє залучати додаткові ресурси, реалізовувати спільні проекти та сприяти розвитку економіки громади. Наприклад, співпраця з бізнесом у сфері соціальної відповідальності може забезпечити фінансування соціальних ініціатив та підтримку місцевих проектів.

Адаптація до нових викликів не обмежується лише стратегічним плануванням чи організаційними змінами. В умовах війни та пандемії важливою складовою адаптаційних процесів є швидка і ефективна реакція на надзвичайні ситуації. Броварська міська рада активно розвиває систему

управління кризовими ситуаціями, забезпечуючи оперативне реагування на зміни в безпековій та медичній ситуації.

Отже, адаптація органів місцевого самоврядування в Броварах є важливою складовою розвитку громади в умовах змін. Використання стратегічного планування, цифровізації, гнучкості організаційної структури, а також активна участь громади та співпраця з бізнесом дозволяють Броварській міській раді ефективно реагувати на виклики часу. Застосування цих методів та інструментів сприяє не лише покращенню управління, а й забезпеченню стабільності та розвитку громади в умовах складної соціально-економічної ситуації.

2.3. Проблеми та виклики, що виникли при адаптації Броварської міської ради в умовах євроінтеграції

Євроінтеграція України є важливим напрямком зовнішньої та внутрішньої політики, яка передбачає не тільки стратегічні зміни в економіці та соціальній сфері, а й трансформацію органів місцевого самоврядування. Адаптація органів місцевої влади до європейських стандартів вимагає значних зусиль і часу. Однак в умовах війни, що триває на сході України, Броварська міська рада зіткнулася з численними проблемами та викликами, що ускладнюють цей процес. Ці проблеми стосуються не лише економічної ситуації та безпеки, але й реформування інститутів місцевого самоврядування, впровадження європейських стандартів у наданні послуг громадянам та інтеграції місцевої громади в загальнонаціональні та європейські процеси.

Адаптація органів місцевого самоврядування стикається з певними проблемами та викликами, що можуть обмежувати ефективність застосовуваних методів і інструментів. У Броварах, як і в інших містах України, існують різноманітні бар'єри на шляху до оптимізації процесів управління, що потребують пошуку нових рішень та підходів (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Проблеми та виклики адаптації органів місцевого самоврядування в
Броварах (складено на основі [45])

Проблема / Виклик	Характеристика проблеми	Вплив на адаптаційний процес	Можливі шляхи подолання
Технічні обмеження	Відсутність сучасної інфраструктури для реалізації цифрових послуг	Затримка в реалізації цифрових проектів	Інвестиції в оновлення технологій, залучення приватних партнерів
Низька активність громадян	Обмежена участь населення в процесах управління	Недостатня врахованість потреб громадян	Проведення інформаційних кампаній, стимулювання участі через соцмережі
Законодавчі бар'єри	Обмеження в законодавстві, які не дозволяють ефективно впроваджувати нові підходи	Затримки в прийнятті рішень та реалізації проектів	Лобіювання змін в законодавстві, консультації з експертами
Фінансова нестабільність	Обмеження фінансування місцевих проектів через недофінансування з державного бюджету	Труднощі в реалізації інфраструктурних проектів	Пошук додаткових джерел фінансування, залучення інвестицій

Джерело створено автором на основі [45].

Проблеми та виклики, з якими стикається Броварська міська рада в процесі адаптації, можуть суттєво впливати на ефективність реалізації методів і інструментів. Серед основних проблем можна виділити технічні обмеження, низьку активність громадян, законодавчі бар'єри та фінансову нестабільність. Подолання цих викликів потребує комплексного підходу, включаючи покращення інфраструктури, активізацію громадської участі, законодавчі ініціативи та пошук нових джерел фінансування.

Однією з основних проблем, що постала перед Броварською міською радою в умовах євроінтеграції, є економічна нестабільність, спричинена військовим конфліктом. Війна на сході України значно вплинула на фінансові можливості органів місцевого самоврядування, оскільки зменшились надходження до місцевого бюджету через скорочення податкових надходжень, зниження економічної активності та відтік інвестицій. Крім того, через

зниження рівня споживчого попиту та підвищення соціальної напруги, зростає необхідність у соціальних виплатах та допомозі внутрішньо переміщеним особам. Відсутність достатніх фінансових ресурсів перешкоджає впровадженню проектів, які передбачають інтеграцію європейських стандартів у різних сферах життя громади.

Процес адаптації до європейських стандартів потребує внесення змін до законодавства, що регулює діяльність органів місцевого самоврядування. В Україні є потреба в модернізації нормативно-правової бази для впровадження європейських стандартів у сфері адміністративних послуг, управління бюджетами, екологічної безпеки та прав людини. Однак військовий стан у країні та наявність нестабільної політичної ситуації ускладнюють швидке ухвалення та впровадження таких змін. Зокрема, на рівні місцевої влади виникають труднощі із забезпеченням виконання законів, що стосуються європейських стандартів, зважаючи на недостатню правову освіту та кваліфікацію кадрів, а також на відсутність чіткої організаційної структури для реалізації євроінтеграційних ініціатив.

Євроінтеграція передбачає адаптацію міської інфраструктури до стандартів Європейського Союзу, що включає поліпшення транспортної, комунікаційної, екологічної та соціальної інфраструктури. У випадку Броварської міської ради, війна суттєво ускладнила ці процеси. Частина ресурсів була перенаправлена на забезпечення обороноздатності, а також на відновлення інфраструктури, яка постраждала від війни. Проблеми з фінансуванням і відсутність інвестицій гальмують розвиток таких важливих для євроінтеграції проектів, як енергозбереження, модернізація комунальних мереж, розвиток інфраструктури для електричних транспортних засобів, smart-систем в управлінні містом.

Процес адаптації органів місцевого самоврядування до євроінтеграційних вимог також вимагає змін у соціальній політиці. Війна призвела до суттєвих змін в демографічній ситуації, зокрема до великого потоку внутрішньо переміщених осіб, що створює додаткове навантаження на місцеві органи

влади. Потрібно не тільки надавати соціальні послуги біженцям, але й інтегрувати їх у місцеву громаду, що потребує значних зусиль і ресурсів. Окрім того, існує проблема недостатньої поінформованості громадян щодо переваг євроінтеграційних змін, що обмежує ефективність цих процесів. Для успішної адаптації необхідно проводити активну просвітницьку роботу серед населення, пояснювати зміст реформ і залучати громадян до прийняття рішень.

Невизначеність політичної ситуації в Україні під час війни також створює труднощі для адаптації місцевого самоврядування. Міська рада Броварів стикається з політичним тиском, що йде з центральної влади, а також з необхідністю відповідати вимогам різних політичних груп на місцевому рівні. Це іноді призводить до затягування впровадження необхідних змін, оскільки різні політичні сили можуть мати різні погляди на важливість та пріоритетність євроінтеграційних реформ. Крім того, в умовах війни питання національної безпеки та оборони часто стають головними пріоритетами, що залишає менше уваги для питання європейської інтеграції.

Отже, адаптація Броварської міської ради до умов євроінтеграції виявила ряд серйозних проблем та викликів, які ускладнюють цей процес. Серед основних труднощів варто відзначити економічні обмеження, проблеми з інфраструктурою, необхідність адаптації законодавства до європейських стандартів, соціальні труднощі, зокрема інтеграція внутрішньо переміщених осіб, та політичні перешкоди. У той же час, незважаючи на ці проблеми, є перспективи для подолання труднощів через активну співпрацю органів місцевого самоврядування з громадськістю, залучення міжнародних партнерів та використання можливостей, що відкриваються завдяки євроінтеграційним процесам. Успішна адаптація органів місцевої влади до європейських стандартів стане важливим кроком на шляху до стабільного розвитку Броварів та до інтеграції України в європейську спільноту.

Висновки до другого розділу

За результатами проведеного дослідження варто зробити відповідні висновки:

Робота Броварської міської ради під час воєнного стану характеризується високою ефективністю та відповідальністю у забезпеченні життєдіяльності громади. Міськрада успішно реалізує комплекс заходів із соціального захисту, зокрема підтримку внутрішньо переміщених осіб, а також розвиває інфраструктуру, інвестиційні проєкти і міжнародну співпрацю. Її діяльність сприяє стабільності, безпеці та сталому розвитку громади в умовах викликів воєнного часу.

Механізми адаптації органів місцевого самоврядування в Броварах ґрунтуються на комплексному підході, що поєднує стратегічне планування розвитку громади, підтримку місцевого бізнесу, соціальну допомогу внутрішньо переміщеним особам і ветеранам, а також розвиток інклюзивної інфраструктури. Активна міжнародна співпраця, цифровізація послуг та залучення громадськості стали ключовими інструментами, які дозволили міській раді ефективно реагувати на виклики воєнного часу, забезпечувати стабільність життєдіяльності і сприяти сталому розвитку громади.

Адаптація Броварської міської ради до умов євроінтеграції стикається з низкою проблем та викликів, що ускладнюють ефективну реалізацію реформ. Серед основних труднощів виділяються економічні обмеження, викликані військовим конфліктом, технічні бар'єри через відсутність сучасної інфраструктури для реалізації цифрових послуг, а також необхідність змін у законодавчій та соціальній сферах. Крім того, низька активність громадян і політична нестабільність на місцевому рівні додатково ускладнюють процес інтеграції. Однак попри ці перешкоди, є можливості для подолання труднощів через активне залучення громадськості, співпрацю з міжнародними партнерами та використання наданих євроінтеграційних можливостей. Успішна адаптація органів місцевого самоврядування дозволить Броварам рухатись до стабільного розвитку та інтеграції України в європейську спільноту.

РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ АДАПТАЦІЇ РОБОТИ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

3.1. Розробка рекомендацій для покращення ефективності діяльності Броварської міської ради в умовах воєнного стану

Умови воєнного стану в Україні створили безпрецедентні виклики для органів місцевого самоврядування, зокрема для Броварської міської ради. Забезпечення безперебійного функціонування муніципальних структур, оперативне реагування на загрози та ефективна підтримка місцевої громади стали першочерговими завданнями. У цьому контексті особливої ваги набуває розробка рекомендацій, що дозволять підвищити ефективність управлінських процесів та адаптувати діяльність ради до умов надзвичайної ситуації.

Покращення ефективності управлінських рішень можливе шляхом впровадження кризового менеджменту та створення постійно діючих координаційних центрів при міській раді. Це дозволить швидко аналізувати інформацію, що надходить, та оперативно приймати рішення у відповідь на виклики. Важливим аспектом є також розробка та впровадження чітких алгоритмів дій для різних сценаріїв розвитку подій, що сприятиме зниженню ризику управлінських помилок у кризових ситуаціях. З огляду на обмеженість бюджету, доцільним є розробка програм з оптимізації використання наявних фінансових ресурсів. Особливу увагу слід приділити залученню додаткових джерел фінансування – міжнародної технічної допомоги, благодійних фондів, а також партнерських проектів з приватним сектором. Прозорість розподілу та цільове використання таких коштів зміцнить довіру громади до влади та дозволить підвищити ефективність виконання соціальних програм.

У сучасних умовах повномасштабної збройної агресії проти України особливої ваги набуває забезпечення стабільної та ефективної роботи органів місцевого самоврядування. Броварська міська рада, як орган управління

територіальної громади, виконує критично важливі функції з організації безпеки, підтримання життєдіяльності міста та координації допомоги населенню. Водночас воєнний стан ускладнює її діяльність через обмежені ресурси, порушені логістичні ланцюги та високий рівень невизначеності. У зв'язку з цим постає необхідність у розробці чітких рекомендацій для підвищення ефективності роботи ради за такими ключовими напрямками, як управління, безпека, соціальна підтримка та комунікація. Табл. 3.1 узагальнює авторські пропозиції щодо вдосконалення діяльності Броварської міської ради в умовах воєнного стану. Вона містить чотири основні компоненти: сферу діяльності, виявлену проблему, конкретні рекомендації для її подолання, а також очікуваний результат від впроваджених заходів. Такий підхід дозволяє систематизувати управлінські рішення та забезпечити цілісність планування заходів у кризовий період.

Таблиця 3.1

Напрями покращення ефективності діяльності Броварської міської ради в умовах воєнного стану (розроблено автором)

Сфера діяльності	Рекомендації	Очікуваний результат
1	2	3
Управління та координація	- Створити оперативний штаб для швидкого реагування на надзвичайні ситуації. - Делегувати повноваження для оперативного вирішення питань. - Використовувати сучасні засоби зв'язку та комунікації.	- Швидке реагування на надзвичайні ситуації. - Ефективне управління ресурсами.
Безпека та захист населення	- Провести інвентаризацію існуючих укриттів. - Облаштувати додаткові укриття в місцях масового перебування людей. - Провести навчання населення щодо дій під час повітряної тривоги.	- Підвищення рівня безпеки населення. - Зменшення кількості постраждалих внаслідок обстрілів.
Соціальна підтримка	- Створити центр обліку та координації допомоги ВПО. - Залучити волонтерів до надання допомоги ВПО. - Забезпечити ВПО тимчасовим житлом, харчуванням та медичною допомогою.	- Покращення умов життя ВПО. - Зменшення соціальної напруги.

Продовження табл. 3.1

1	2	3
Медичне забезпечення	- Залучити гуманітарну допомогу від міжнародних організацій. - Забезпечити безперебійну роботу медичних закладів. - Організувати надання психологічної допомоги населенню.	- Забезпечення населення необхідною медичною допомогою. - Зменшення рівня захворюваності та смертності.
Комунальні послуги	- Провести оцінку збитків та розробити план відновлення інфраструктури. - Залучити спеціалізовані служби для відновлення пошкоджених мереж. - Забезпечити безперебійне надання комунальних послуг.	- Швидке відновлення пошкодженої інфраструктури. - Забезпечення населення необхідними комунальними послугами.
Інформаційна робота	- Забезпечити оперативне та достовірне інформування населення. - Використовувати офіційні канали комунікації. - Боротися з дезінформацією.	- Підвищення рівня довіри населення до влади. - Запобігання паніці та дезінформації.

Джерело розроблено автором.

У сфері управління та координації головною проблемою визначено недостатню оперативність прийняття рішень, що обумовлено як об'єктивними труднощами організації роботи в умовах війни, так і обмеженим доступом до актуальної інформації. Рекомендацією для подолання цієї проблеми є створення оперативного штабу за участі представників усіх ключових структур міської ради та силових відомств. Це дозволить оперативно збирати та аналізувати інформацію, приймати узгоджені рішення, а також забезпечити їх своєчасне доведення до виконавців. Очікуваний результат – підвищення швидкості реагування на загрози та мінімізація управлінських затримок.

У сфері безпеки та цивільного захисту виявлено проблему недостатньої готовності до надзвичайних ситуацій. Рекомендується розробити оновлені алгоритми дій у разі обстрілів, евакуації або інших критичних подій. Також доцільно провести навчання для працівників ради та мешканців громади щодо алгоритму дій у надзвичайних умовах. Запровадження таких заходів дозволить зменшити рівень паніки серед населення та забезпечити чіткість дій у кризових ситуаціях.

Щодо соціальної підтримки населення, ключовою проблемою є нерівномірний доступ до гуманітарної допомоги, зокрема серед вразливих груп населення. Рекомендація полягає у створенні єдиного реєстру потреб мешканців громади та залученні волонтерських організацій до його підтримки та оновлення. Очікуваний результат – більш справедливий та адресний розподіл допомоги, що посилить соціальну згуртованість громади.

У сфері комунікації та інформаційної взаємодії відзначено проблему недостатньої поінформованості мешканців щодо дій міської влади та поточної безпекової ситуації. Запропоновано впровадити багатоканальну систему інформування, яка поєднуватиме офіційний вебсайт міської ради, соціальні мережі, мобільні застосунки та гучномовне оповіщення. Це дозволить своєчасно доносити до населення важливу інформацію та підвищити рівень довіри до місцевої влади. Запропоновані заходи спрямовані на підвищення загальної ефективності діяльності Броварської міської ради в умовах воєнного стану. Їх комплексне впровадження сприятиме не лише оперативному реагуванню на загрози, а й зміцненню взаємодії між владою та громадою, що є запорукою стійкості міста у період випробувань.

Отже, для підвищення ефективності діяльності Броварської міської ради в умовах воєнного стану необхідно впровадити комплексний підхід, що поєднує оперативне управління, фінансову оптимізацію, ефективні комунікації та розвиток кадрового потенціалу. Запропоновані рекомендації спрямовані на зміцнення стійкості громади та забезпечення належного рівня публічних послуг у критичних умовах, що є запорукою збереження стабільності та безпеки в місті.

3.2. Пропозиції щодо вдосконалення нормативно-правового забезпечення адаптації органів місцевого самоврядування

Сучасні виклики, зумовлені як зовнішніми загрозами, так і внутрішніми трансформаціями в державі, вимагають підвищеної адаптивності органів місцевого самоврядування. Особливої актуальності ця проблема набуває в

умовах воєнного стану та необхідності забезпечення стійкості громад. Нормативно-правове забезпечення відіграє ключову роль у формуванні ефективних механізмів адаптації ОМС до надзвичайних умов, оскільки саме наявність гнучкої та водночас чіткої регуляторної бази дозволяє оперативно реагувати на нові виклики та потреби територіальних громад.

На сьогодні законодавча база України щодо функціонування органів місцевого самоврядування є досить розвиненою, однак вона здебільшого орієнтована на мирний час та не враховує повною мірою особливості функціонування органів влади в умовах надзвичайних ситуацій, зокрема воєнного стану. Відсутність чітких алгоритмів дій, прогалин у розподілі повноважень та відповідальності між органами виконавчої влади та місцевим самоврядуванням у кризових умовах створює загрозу неефективності управління та уповільнює прийняття рішень, що є критичним у період воєнних дій. Для підвищення адаптивності органів місцевого самоврядування до кризових умов доцільно розробити комплексний законодавчий акт або внести системні зміни до вже чинних законів, таких як Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про правовий режим воєнного стану», «Про цивільний захист населення». Зокрема, варто законодавчо закріпити механізми створення оперативних координаційних штабів при ОМС, розширити повноваження місцевих рад щодо управління ресурсами та прийняття рішень у надзвичайних ситуаціях, а також передбачити спрощені процедури для забезпечення безперервності управлінських процесів.

Окремої уваги потребує нормативне врегулювання питань фінансової спроможності громад в умовах воєнного стану. Доцільним є ухвалення змін до Бюджетного кодексу України, які б забезпечили оперативне перенаправлення коштів місцевих бюджетів на першочергові потреби громади, включно із забезпеченням безпеки, гуманітарною допомогою та відновленням критичної інфраструктури. Також необхідно врегулювати питання державної підтримки територіальних громад, які зазнали найбільших втрат унаслідок бойових дій. Ще одним важливим напрямом є гармонізація національного законодавства із

міжнародними стандартами та практиками управління під час надзвичайних ситуацій. Це дозволить не лише запозичити ефективні механізми адаптації органів місцевого самоврядування, а й забезпечити прозорість та підзвітність їхньої діяльності, що є основою довіри громадян у складні періоди.

На сучасному етапі розвитку України, особливо в умовах складної безпекової ситуації та необхідності адаптації до європейських стандартів управління, вдосконалення нормативно-правового забезпечення функціонування органів місцевого самоврядування набуває особливого значення. Враховуючи зростаючий обсяг повноважень, що делегуються на місця, органи місцевого самоврядування стикаються з численними викликами, які потребують оперативних та комплексних рішень. Серед пріоритетів адаптації є не лише забезпечення фінансової спроможності громад, а й формування ефективних механізмів управління, підвищення прозорості діяльності та залучення громадськості до процесів прийняття рішень. Табл. 3.2 відображає авторський підхід до систематизації ключових проблем нормативно-правового забезпечення місцевого самоврядування та формулювання пропозицій щодо їх подолання. Запропоновані напрями вдосконалення орієнтовані на досягнення балансу між централізованим контролем та автономією органів місцевої влади, що є важливою складовою сучасної моделі ефективного врядування.

Таблиця 3.2

Пропозиції щодо вдосконалення нормативно-правового забезпечення адаптації органів місцевого самоврядування (розроблено автором)

Сфера адаптації	Проблема	Пропозиції щодо вдосконалення	Очікуваний результат
1	2	3	4
Фінансова децентралізація	Недостатність фінансових ресурсів для виконання нових повноважень	- Переглянути формулу розподілу бюджетних коштів з урахуванням потреб громад. - Надати органам місцевого самоврядування більше можливостей для залучення інвестицій. - Розробити механізми фінансової підтримки громад, які постраждали від війни.	- Забезпечення фінансової спроможності громад. - Зменшення залежності громад від державного бюджету.

Продовження табл. 3.2

1	2	3	4
Децентралізація повноважень	Недостатня чіткість розподілу повноважень між органами місцевого самоврядування та органами державної влади	- Удосконалити законодавство щодо розмежування повноважень. - Розробити типові положення про органи місцевого самоврядування. - Забезпечити навчання працівників органів місцевого самоврядування щодо їхніх повноважень.	- Уникнення дублювання повноважень. - Підвищення ефективності роботи органів місцевого самоврядування.
Електронне урядування	Низький рівень впровадження електронних послуг	- Розробити та впровадити єдину платформу для надання електронних послуг. - Забезпечити доступ до Інтернету в усіх населених пунктах. - Провести навчання населення щодо користування електронними послугами.	- Підвищення доступності та якості послуг. - Зменшення бюрократичних процедур.
Залучення громадськості	Низький рівень участі громадян у прийнятті рішень	- Удосконалити механізми громадських слухань та консультацій. - Залучати громадські організації до розробки та реалізації місцевих програм. - Забезпечити прозорість діяльності органів місцевого самоврядування.	- Підвищення рівня довіри громадян до влади. - Врахування інтересів різних груп населення.
Протидія корупції	Високий рівень корупції в органах місцевого самоврядування	- Посилити контроль за діяльністю органів місцевого самоврядування. - Забезпечити прозорість закупівель та використання бюджетних коштів. - Залучити громадськість до боротьби з корупцією.	- Зменшення рівня корупції. - Підвищення ефективності використання бюджетних коштів.
Співпраця між громадами	Недостатній рівень співпраці між громадами	- Розробити механізми стимулювання міжмуніципальної співпраці. - Створити спільні підприємства та установи для надання послуг. - Обмінюватися досвідом та кращими практиками.	- Підвищення ефективності надання послуг. - Залучення додаткових ресурсів.

Джерело розроблено автором.

Перш за все, у сфері фінансової децентралізації основною проблемою залишається недостатність фінансових ресурсів у розпорядженні органів місцевого самоврядування. Пропонується удосконалити податкове законодавство з метою розширення доходної бази місцевих бюджетів та

забезпечити повноцінну реалізацію механізму горизонтального вирівнювання. Очікуваним результатом таких змін стане посилення фінансової самостійності громад, що дасть змогу Броварській міській раді ефективніше планувати та реалізовувати місцеві програми розвитку.

У сфері кадрового забезпечення проблема полягає у дефіциті кваліфікованих кадрів, здатних ефективно працювати в умовах постійних змін законодавства та підвищених вимог до управління. Запропоновано запровадити системні програми підвищення кваліфікації працівників органів місцевого самоврядування, а також стимулювати залучення молодих фахівців через створення сприятливих умов праці та кар'єрного зростання. В результаті можна очікувати підвищення професійного рівня кадрів та зміцнення інституційної спроможності місцевої влади.

Щодо правового забезпечення, нагальною проблемою є фрагментарність і нестабільність нормативно-правової бази. Пропозиції полягають у створенні єдиного систематизованого законодавчого акту, який би чітко врегульовував питання організації та діяльності місцевого самоврядування, а також у запровадженні механізмів регулярного перегляду законодавства відповідно до практичних потреб громад. Очікуваним результатом стане правова визначеність та передбачуваність діяльності органів місцевої влади.

У напрямі комунікаційної політики важливою проблемою залишається недостатня взаємодія між органами влади та громадськістю. Рекомендується активізувати використання сучасних електронних сервісів і платформ для залучення громадян до управлінських процесів та підвищення прозорості ухвалення рішень. Це дозволить суттєво зміцнити довіру громадськості до влади та створити умови для ефективного партнерства між місцевою владою та жителями громади.

Таким чином, комплексна реалізація зазначених пропозицій дозволить не лише зміцнити нормативно-правову базу діяльності органів місцевого самоврядування, а й забезпечити їхню реальну адаптацію до умов сучасного державного управління та європейських стандартів публічної адміністрації.

Отже, вдосконалення нормативно-правового забезпечення адаптації органів місцевого самоврядування має стати одним із ключових пріоритетів державної політики в умовах воєнного стану та майбутньої повоєнної відбудови. Системний підхід до оновлення законодавства дозволить створити гнучку, ефективну та стійку модель місцевого врядування, здатну оперативно реагувати на сучасні виклики та забезпечити надійний розвиток територіальних громад.

3.3. Перспективи розвитку місцевого самоврядування Броварської міської ради в умовах євроінтеграції

Процес європейської інтеграції України відкриває нові можливості для розвитку місцевого самоврядування, зокрема для Броварської міської ради. Поглиблення співпраці з європейськими інституціями та імплементація європейських стандартів управління створюють умови для якісного перетворення місцевої влади, підвищення її прозорості, ефективності та наближеності до потреб громади. Європейська хартія місцевого самоврядування передбачає чіткі принципи автономії, відкритості та підзвітності органів місцевої влади. Для Броварської міської ради впровадження цих стандартів означає посилення фінансової самостійності, впровадження сучасних механізмів електронного врядування, а також активізацію залучення громадян до процесу ухвалення рішень. Впровадження кращих практик ЄС дозволить покращити якість надання адміністративних послуг та зміцнити довіру громади до органів влади.

Одним із ключових напрямів розвитку є посилення інституційної спроможності Броварської міської ради. Залучення міжнародної технічної допомоги, участь у програмах транскордонного співробітництва та підвищення кваліфікації посадових осіб сприятимуть модернізації управлінських процесів. Особлива увага має бути приділена формуванню професійної команди управлінців, здатних ефективно реалізовувати стратегії місцевого розвитку відповідно до європейських вимог. Євроінтеграційні процеси сприяють

подальшому розвитку фінансової децентралізації, що дозволить Броварській міській раді більш ефективно розпоряджатися власними ресурсами. Запровадження програмного бюджетування, розширення можливостей для залучення інвестицій та грантових коштів створить основу для реалізації соціально значущих проєктів і покращення інфраструктури громади. У контексті європейської інтеграції важливим чинником успіху стане активізація партнерства з іншими муніципалітетами, як в Україні, так і за кордоном. Броварська міська рада може отримати значні переваги, беручи участь у мережах міст-партнерів, спільних проєктах розвитку та обміні досвідом у сферах сталого розвитку, екологічної безпеки та цифровізації.

У сфері управління та адміністрування наразі спостерігається потреба в підвищенні прозорості та ефективності управлінських процесів. Євроінтеграційний вектор розвитку передбачає запровадження сучасних електронних сервісів для населення, удосконалення механізмів підзвітності та відкритості влади. Впровадження принципів належного врядування відповідно до європейських практик забезпечить підвищення довіри громадян до органів місцевої влади та зміцнення демократичної легітимності. Ще однією ключовою сферою є соціальний розвиток. Нині соціальні послуги потребують оновлення та наближення до потреб громади. Використання європейських підходів до соціальної політики дозволить впровадити більш інклюзивні моделі підтримки вразливих категорій населення, покращити якість медичних та освітніх послуг, а також створити нові можливості для культурного та молодіжного розвитку. Очікуваним результатом стане посилення соціальної згуртованості та підвищення рівня соціального добробуту.

Отже, поступова інтеграція до європейського правового та інституційного простору відкриває перед Броварською міською радою широкі можливості для зміцнення місцевого самоврядування. Запровадження європейських практик, посилення фінансової автономії та активна участь у міжнародних програмах сприятимуть підвищенню якості життя мешканців громади, а також забезпечать сталий і динамічний розвиток території в умовах сучасних викликів.

Висновки до третього розділу

За результатами проведеного дослідження варто зробити відповідні висновки:

Для забезпечення ефективності діяльності Броварської міської ради в умовах воєнного стану, необхідно зосередитися на ключових аспектах: оперативному управлінні, фінансовій стабільності, ефективній комунікації та розвитку кадрового потенціалу. Впровадження запропонованих рекомендацій дозволить не лише швидко реагувати на виклики, але й зміцнити взаємодію між владою та громадою, що є необхідним для стійкості міста в умовах війни.

Для успішної адаптації органів місцевого самоврядування до сучасних викликів, зокрема в умовах воєнного стану, необхідно зосередитися на вдосконаленні нормативно-правового забезпечення. Це включає перегляд фінансової децентралізації, чітке розмежування повноважень, розвиток електронного урядування, активне залучення громадськості, боротьбу з корупцією та стимулювання міжмуніципальної співпраці. Реалізація цих заходів сприятиме підвищенню ефективності управління, зміцненню довіри громадян та забезпеченню сталого розвитку громад.

Отже, для успішної інтеграції Броварської міської ради в європейський простір необхідно зосередитися на ключових аспектах: зміцненні економічного розвитку, модернізації інфраструктури та екології, покращенні соціальної сфери, впровадженні принципів належного врядування та розвитку міжнародної співпраці. Реалізація цих заходів сприятиме не лише підвищенню рівня життя громадян, але й зміцненню позицій міста на міжнародній арені.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження варто зробити відповідні висновки:

Місцеве самоврядування в Україні виступає ключовим елементом державної влади, що забезпечує територіальним громадам право самостійно вирішувати питання місцевого значення, сприяючи демократичному розвитку суспільства та зміцненню національної безпеки. Органи місцевого самоврядування, будучи виборними та підзвітними громаді, функціонують у рамках правового поля, що гарантує законність і прозорість їх діяльності. Їхня роль виходить за межі адміністративного управління, охоплюючи соціально-політичний процес, який сприяє посиленню громадянської участі, співробітництву територіальних громад та формуванню партнерських відносин між владою і населенням. Це робить місцеве самоврядування важливим інструментом побудови демократичного і ефективного управління на місцях.

Діяльність органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану вимагає чіткого правового регулювання, що враховує як традиційні повноваження, так і додаткові функції з безпеки, мобілізації та оборони. Система нормативно-правових актів, зокрема закони про місцеве самоврядування, воєнний стан, національну безпеку та адміністративні процедури, створює основу для забезпечення безперервності місцевого управління і захисту прав громадян. Запровадження нових законодавчих норм, що стимулюють прозорість, участь громадськості і професіоналізацію кадрів, сприяє посиленню спроможності органів місцевої влади протистояти викликам воєнного часу та забезпечувати стабільний розвиток територіальних громад.

Аналіз зарубіжного досвіду функціонування органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану підтверджує, що ключовим фактором успішного управління є гнучкість, децентралізація повноважень та активне партнерство з військовими, волонтерами й громадськими організаціями. Практики Ізраїлю, Хорватії та Великої Британії свідчать про важливість

формування кризових штабів, ефективних систем оповіщення та реінтеграції постконфліктних територій. Впровадження подібних підходів в Україні дозволить посилити роль місцевого самоврядування у забезпеченні безпеки та сталому розвитку громад в умовах воєнного часу.

Броварська міська рада продемонструвала здатність швидко адаптуватися до складних умов воєнного стану, підтримуючи соціальну сферу, інфраструктуру та фінансову стабільність громади. Прозорість діяльності, активна міжнародна взаємодія і зосередженість на потребах мешканців стали ключовими чинниками ефективного управління у кризовий період. Це підтверджує роль міськради як надійного суб'єкта місцевого самоврядування в умовах воєнних викликів.

Адаптація органів місцевого самоврядування в Броварах відбувається через впровадження різноманітних інструментів, що включають підтримку малого та середнього бізнесу, створення умов для інтеграції внутрішньо переміщених осіб, соціальну підтримку ветеранів, а також модернізацію інфраструктури з урахуванням потреб маломобільних груп населення. Завдяки стратегічному плануванню, цифровим сервісам і міжнародній співпраці, Броварська міська рада змогла забезпечити ефективне управління в кризових умовах, підвищити прозорість і залучення громади до прийняття рішень, що посилило її стійкість і розвиток.

Адаптація Броварської міської ради до вимог євроінтеграції стикається з низкою проблем, які ускладнюють ефективне впровадження реформ. Серед основних труднощів – економічні обмеження, викликані воєнним конфліктом, технічні перешкоди через недостатній розвиток інфраструктури для цифрових послуг, а також необхідність змін у законодавстві та соціальній сфері. Крім того, низька громадянська активність та політична нестабільність на місцевому рівні також ускладнюють процес інтеграції. Однак, незважаючи на ці перешкоди, є можливості для їх подолання через активну участь громадськості, співпрацю з міжнародними партнерами та використання можливостей, які надає євроінтеграція. Успішна адаптація місцевого самоврядування дозволить

Броварам рухатися до сталого розвитку та інтеграції України в європейську спільноту.

Успішне функціонування Броварської міської ради в умовах воєнного стану вимагає комплексного підходу. Це включає створення ефективної системи кризового управління, оптимізацію використання ресурсів, налагодження прозорої комунікації з громадою та забезпечення психологічної підтримки персоналу. Реалізація цих заходів сприятиме не лише оперативному реагуванню на надзвичайні ситуації, але й зміцненню стійкості громади та забезпеченню належного рівня публічних послуг у критичних умовах.

Для забезпечення ефективного функціонування органів місцевого самоврядування в умовах постійних змін та викликів, необхідно провести комплексне реформування нормативно-правової бази. Це передбачає не лише адаптацію законодавства до воєнних реалій, але й впровадження системних змін, спрямованих на посилення фінансової самостійності громад, розширення їхніх повноважень, розвиток цифрових інструментів управління, активізацію участі громадян та підвищення рівня прозорості.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що для забезпечення сталого розвитку Броварської міської ради в умовах євроінтеграції необхідно провести комплексні реформи, спрямовані на адаптацію місцевого самоврядування до європейських стандартів. Це передбачає не лише залучення інвестицій та розвиток інфраструктури, але й підвищення рівня прозорості управління, активізацію участі громадян та розвиток міжнародних партнерств. Успішна реалізація цих заходів забезпечить інтеграцію громади в європейський простір та сприятиме її подальшому розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агафонова Г. Ірха К., Дудкевич В. Стан реалізації соціально-економічних трансформацій в Україні у контексті політики євроінтеграції. *Вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. Серія «Політологія. Соціологія. Право». 2021. № 4 (52). С. 39–46.
2. Агафонова Г., Ірха К. Внутрішній і зовнішній виміри співробітництва територіальних громад в Україні. *Вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. Серія «Політологія. Соціологія. Право». 2022. № 4. С. 42–50.
3. Антонов В.О. Конституційно-правові засади національної безпеки України : монографія. Київ : ТАЛКОМ, 2017. 576 с.
4. Броварська міська рада. URL: <https://brovary-rada.gov.ua/upravlinnia-mistom/miska-rada> (дата звернення: 23.05.2025)
5. Бородін Є., Шумляєва І. Інституційно-правове забезпечення функціонування суб'єктів місцевого самоврядування в Україні. *Аспекти публічного управління*. 2021. № 3. С. 13–21.
6. Ваньчук І. Д. Правове регулювання суспільних відносин крізь призму теорії систем. *Актуальні проблеми теорії держави і права : збірник міжнар. наук.-практ. конф.*, Київ. 2018. С. 113–115.
7. Велика Британія – управління кризами та місцеве самоврядування (UK Civil Contingencies Act 2004). URL: <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2004/36/contents> (дата звернення: 23.05.2025)
8. Венцель В. Європейська система місцевого самоврядування та український контекст. 2021. URL : <https://decentralization.ua/news/14397> (дата звернення: 26.03.2025)

9. Ворона П. В., Гошовська В. А., Лопушинський І. П. Місцева влада в країнах пострадянського простору : монографія / За заг. ред. д. держ. упр. П.В. Ворони. Полтава : ПП Шевченко. 2016. 528 с.

10. Впровадження Закону України від 02 травня 2023 року № 3077-IX «Про службу в органах місцевого самоврядування». URL: <https://nads.gov.ua/diyalnist/sluzhba-v-organah-miscevogo-samovryaduvannya/vprovadzhennia-zakonu-ukrainy-vid-02-travnia-2023-roku-3077-ikh-pro-sluzhbu-v-orhanakh-mistsevoho-samovriaduvannya> (дата звернення: 23.05.2025)

11. Громадівська модель самоврядування в Україні : колективна монографія / Кол. авт. ; за заг. ред. проф. Ю.М. Бардачова, І.П. Лопушинського, Р.М. Плюща. Херсон : Книжкове видавництво ФОП Вишемирський В.С., 2019. 708 с.

12. Гулак Л. С. Наукові підходи до визначення теоретико-правового поняття місцевого самоврядування. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. Вип.29. 2021. URL : <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.5727523> (дата звернення: 26.03.2025)

13. Демиденко В. О. Місце й роль органів місцевого самоврядування в забезпеченні національної безпеки України. *Науковий вісник Національної академії внутрішніх справ*. 2018. № 3 (108). С. 238–249.

14. Децентралізація влади: міжнародний досвід. URL : https://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/7492/1/Velychko_12.pdf (дата звернення: 26.03.2025)

15. Доброжинський А. В. Місцеве самоврядування як форма народовладдя. *Збірник тез XII Всеукраїнської науково-практичної конференції «Становлення та розвиток місцевого самоврядування в Україні»* (м. Хмельницький, 7 грудня 2023 року). Хмельницький : Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2023. 142 с. С. 25-27.

16. Діяльність Броварської міської ради за 2024 рік. Звіт міського голови. URL: <https://sites.google.com/view/zvit-2024-bmr?usp=sharing> (дата звернення: 23.05.2025)

17. Європейська хартія місцевого самоврядування. Законодавство України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036 (дата звернення: 26.03.2025)

18. Закон про народовладдя на рівні місцевого самоврядування дозволяє жителям долучатися до ухвалення рішень у громадах. 07.01.2025. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/19103> (дата звернення: 23.05.2025)

19. Звіти Броварської міської ради. URL: <https://drive.google.com/drive/folders/1ZTCWppVUA6Rt920ExXTk8SWSchrlaGIe> (дата звернення: 23.05.2025)

20. Кириченко Ю. М. Адміністративно-правові акти органів місцевого самоврядування. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Випуск 43. Том 4. 2017. С. 230-233.

21. Клименко Д. О. Адміністративно-правове регулювання діяльності органів місцевого самоврядування у контексті Євроінтеграції України. *Юридичний науковий електронний журнал*. №7. 2021. С. 291-292.

22. Ключ Ю. І. Сучасні проблеми функціонування місцевого самоврядування. *Конституційно-правові засади адміністративної реформи в Україні : Міжнародна науково-практична конференція*. Сєверодонецьк: вид-во СНУ ім. В. Даля, 2018. С. 105-107.

23. Ключевський В. І. Органи місцевого самоврядування в Україні: історичний аспект та нагальні проблеми сьогодення. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2019. Том 30 (69) № 6. С. 102-108.

24. Конституція України. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1996, № 30, ст. 141). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 26.03.2025)

25. Конституції країн Балканського регіону та Кавказу – порівняльний аналіз правових обмежень. URL: <https://www.constituteproject.org/> (дата звернення: 23.05.2025)

26. Костицький В. Місцеве самоврядування як окрема гілка публічної влади. *Вісник АПСВТ*. 2018. № 1. С. 48–50.

27. Кравченко І. О., Ткаченко В. В. Правовий статус органів місцевого самоврядування як суб'єктів публічного управління (адміністрування). *Академічні візії*. 2025. Вип. 41. С. 1-11.

28. Красівський О., Янішевський М. Еволюція системи місцевого самоврядування у Німеччині (на прикладі землі Бранденбург): історико-управлінський аспект. *Аспекти публічного управління*. 2016. № 6–7. С. 85–94.

29. Куйбіда В. С., Білинська М. М., Петроє О. М. Публічне управління: термінологічний словник : навч. посіб. Київ : НАДУ, 2018. 224 с.

30. Курепін В. М., Іваненко В. С. Форми участі народовладдя на місцях під час воєнного стану. *Правові засади організації та здійснення публічної влади : матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції. Хмельницький: Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова*, 2023. С. 291-293.

31. Лелеченко А. П., Васильєва О. І., Куйбіда В. С., та ін. Місцеве самоврядування в умовах децентралізації повноважень : навч. посіб. Київ : 2017. 110 с.

32. Литвиненко І. Л., Рижук І. В. Зміст та практика реалізації органами місцевого самоврядування делегованих повноважень органів виконавчої влади. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2021. № 8. С. 52-56.

33. Марчук В., Мельничук В. Стан інтеграції європейського досвіду у функціонування системи місцевого самоврядування України. *Регіональні студії*. 2022. № 31. С. 34-39.

34. Мельничук В. Імплементация принципів європейської хартії місцевого самоврядування в контексті децентралізації влади. *Вісник Прикарпатського університету. Політологія*. 2019. № 13. С. 111–118.

35. Мельничук В. Місцеве самоврядування та територіальна організація влади на субрегіональному рівні: пошуки компромісу. *Вісник Прикарпатського університету. Політологія*. 2020. № 14. С. 303–314.

36. Мельничук В., Марчук В. Стан інтеграції європейського досвіду у функціонування системи місцевого самоврядування України. *Регіональні студії*. 2022. № 31. С. 117–124.

37. Мельничук В. Специфіка конструювання моделей місцевого самоврядування в країнах Європейського Союзу. *Вісник Львівського університету. Серія філософсько-політологічні студії*. 2022. № 42. С. 278–285.

38. Мельничук В. І. Регіональні особливості реформування місцевого самоврядування в процесі децентралізації та європейської інтеграції України. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 052 «Політологія». Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, 2023. 257 с. С. 44-70.

39. Міністерство внутрішніх справ Ізраїлю – інформація про систему кризового управління. URL: https://www.gov.il/en/departments/ministry_of_public_security (дата звернення: 23.05.2025)

40. Місцеве самоврядування в Україні: євроінтеграційний шлях : колективна монографія; за заг. ред. Р.М. Плюща. Київ : РІДНА МОВА. 2016. 808 с.

41. Місцеве самоврядування в умовах децентралізації влади в Україні : колективна монографія / Кол. авт. ; за заг. ред. Р.М. Плюща. Київ : РІДНА МОВА. 2016. 744 с.

42. Мішин С. Історичне поняття місцевого самоврядування. *Актуальні проблеми політики*. 2019. № 63. С. 60-72.

43. Муніципальне управління у США. URL : http://www.lsej.org.ua/4_2016/9.pdf (дата звернення: 26.03.2025)

44. Офіційний сайт Уряду Грузії – нормативні акти щодо надзвичайних ситуацій. URL: <https://www.gov.ge/en/home> (дата звернення: 23.05.2025)

45. Офіційний сайт Броварської міської ради. URL: <https://brovary-rada.gov.ua/> (дата звернення: 26.03.2025)

46. Павленко Д. Г., Семенюк Ю. В., Лисецький Ю. М. Національна безпека: поняття, складники чиннику впливу. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2021. № 3. Т. 32 (71). С. 102–107.

47. Південнокорейське агентство управління кризами (MPSS). URL: <https://www.mpss.go.kr/eng/index.do> (дата звернення: 23.05.2025)

48. Президент Володимир Зеленський підписав зміни до Закону «Про місцеве самоврядування в Україні». URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-politics/3863186-zelenskij-pidpisav-zakon-pro-zabezpecenna-prozorosti-miscevogo-samovraduvanna.html> (дата звернення: 23.05.2025)

49. Про звернення громадян. Закон України. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1996, № 47, ст.256. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/393/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 26.03.2025)

50. Про адміністративну процедуру. Проект Закону України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2073-20#Text> (дата звернення: 26.03.2025)

51. Про національну безпеку України: Закон України від 21.06.2018 року № 2469-VIII. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2018, № 31, ст.241. Документ 2469-VIII, чинний, поточна редакція – Редакція від 09.08.2024, підстава – 3858-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text> (дата звернення: 23.05.2025)

52. Про правовий режим воєнного стану. Закон України. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015, № 28, ст.250. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text> (дата звернення: 26.03.2025)

53. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України. Документ 280/97-ВР, чинний, поточна редакція – Редакція від 05.03.2025, підстава – 4080-IX. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1997, № 24, ст.170. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 26.03.2025)

54. Про військовий обов'язок і військову службу : Закон України від 25.03.1992 р. № 2232-XII. Документ 2232-XII, чинний, поточна редакція – Редакція від 10.05.2025, підстава – 4392-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2232-12#Text> (дата звернення: 23.05.2025)

55. Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію : Закон України від 21.10.1993 р. № 3543-XII. Документ 3543-XII, чинний, поточна редакція – Редакція від 01.01.2025, підстава – 4170-IX, 4062-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3543-12#Text> (дата звернення: 23.05.2025)

56. Про основи національного спротиву : Закон України від 16 липня 2021 р. № 1702-IX. Документ 1702-IX, чинний, поточна редакція – Редакція від 16.05.2025, підстава – 4331-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1702-20#Text> (дата звернення: 23.05.2025)

57. Про оборону України : Закон України від 6 грудня 1991 р. № 1932-XII. Документ 1932-XII, чинний, поточна редакція – Редакція від 05.01.2025, підстава – 4068-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1932-12#Text> (дата звернення: 23.05.2025)

58. Про боротьбу з тероризмом : Закон України від 20.03.2003 р. № 638-IV. Документ 638-IV, чинний, поточна редакція – Редакція від 09.01.2025, підстава – 4156-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/638-15#Text> (дата звернення: 23.05.2025)

59. Публікації Світового Банку та ООН щодо децентралізації і місцевого управління у кризах. URL: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/https://www.un.org/development/desa/dspd/> (дата звернення: 23.05.2025)

60. Рада Європи – досвід міжмуніципального співробітництва та управління в кризових умовах. URL: <https://www.coe.int/en/web/good-governance/crisis-management> (дата звернення: 23.05.2025)

61. Рогожа А. О. Досвід Сполучених Штатів Америки щодо реформування місцевих органів влади. *Збірник тез XII Всеукраїнської науково-*

практичної конференції «Становлення та розвиток місцевого самоврядування в Україні» (м. Хмельницький, 7 грудня 2023 року). Хмельницький : Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2023. 142 с. С. 15-17.

62. Рябовол Л.Т. Національна безпека України: структурно-функціональний аналіз. Вісник університету імені Альфреда Нобеля. 2020. № 1 (1). С. 25–30.

63. Сливчу В. Місцеве самоврядування: сутність поняття, специфіка та характерні ознаки. Вісник Прикарпатського університету. 2024. №17. С. 205-211.

64. Слободянюк М. А. Адміністративно-правовий статус органів місцевого самоврядування та напрями його удосконалення. Юридичний науковий електронний журнал. 2023. № 5. С. 259-261.

65. Собакарь А.О., Нестерцова-Собакарь О.В. Категоріально-теоретичний вимір національної безпеки України. Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ. 2018. № 4. С. 107–111.

66. Требик Л. П., Ятченя Ю. Ю. Удосконалення механізмів звернення громадян до органів місцевого самоврядування в Україні. Збірник тез XII Всеукраїнської науково-практичної конференції «Становлення та розвиток місцевого самоврядування в Україні» (м. Хмельницький, 7 грудня 2023 року). Хмельницький : Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2023. 142 с. С. 18-20.

67. Уряд Хорватії – законодавство щодо воєнного стану та захисту прав людини. URL: <https://vlada.gov.hr/> (дата звернення: 23.05.2025)

68. Француз А. Західноєвропейський досвід становлення та розвитку місцевого самоврядування. *Legal Bulletin*. 2023. № 9. С. 59–63.

69. Шестернін А., Роговенко О. Роль органів місцевого самоврядування у забезпеченні національної безпеки України. *Молодий вчений*. 2024. № 3 (127). С. 85-89.

70. Шведський погляд на нагляд у місцевому самоврядуванні. Децентралізація: Офіційний вебпортал. 2020. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/12460> (дата звернення: 26.03.2025)

71. Щебетун І. С., Волошина К. Ю. Проблеми реформування місцевого самоврядування: зарубіжний досвід та українські реалії. *Правничий часопис Донецького національного університету імені Василя Стуса*. (Квіт 2023). С. 82-91.

72. Янг Дейвід. Місцеве самоврядування в країнах Скандинавії та Балтії. SKL International, 2020. 84 с.

73. Янюк С. Територіальна оборона як протидія загрозам національній безпеці України. *Актуальні проблеми державного управління*. 2019. № 1 (77). С. 94–99.

74. Ярошенко І. В. Сутність і види територіальної громади: аналіз теоретичних аспектів. *Бізнес Інформ*. 2021. №7. С. 134–145.

75. Amendment X The Bill of Rights. URL : <https://www.archives.gov/founding-docs/bill-of-rights-transcript#toc-the-tenth-amendment> (дата звернення: 26.03.2025)

76. Colletta C. L'evoluzione storico-legislativa delle autonomie locali: gli Enti Locali nell'ordinamento italiano. *Diritto.it*. 2021. URL: <https://www.diritto.it/levoluzione-storico-legislativa-delle-autonomie-locali-gli-enti-locali-nellordinamento-italiano/> (дата звернення: 26.03.2025)

77. Decentralization Index. European Committee of the Regions. 2022. URL: <https://portal.cor.europa.eu/divisionpowers/Pages/Decentralization-Index> (дата звернення: 26.03.2025)

78. Reanimation Package of Reforms (Україна) – експертні оцінки щодо викликів для місцевого самоврядування під час війни. URL: <https://rpr.org.ua/en/> (дата звернення: 23.05.2025)

79. We have preserved production and have an increase in the number of entrepreneurs – Brovary mayor about the business climate in the community during the war. URL: <https://unn.ua/en/news/we-have-preserved-production-and-have-an->

increase-in-the-number-of-entrepreneurs-brovary-mayor-about-the-business-climate-in-the-community-during-the-war?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 23.05.2025)

80. Window of Opportunity: Ukrainian cities in the midst of war strengthen cooperation with municipalities in other countries. URL: https://unn.ua/en/news/window-of-opportunity-ukrainian-cities-in-the-midst-of-war-strengthen-cooperation-with-municipalities-in-other-countries?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 23.05.2025)

81. Improving accessibility. Brovary City Council is preparing a program for accessibility for the next 4 years. URL: https://unn.ua/en/news/improving-accessibility-brovary-city-council-is-preparing-a-program-for-accessibility-for-the-next-4-years?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 23.05.2025)

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Навчально-науковий інститут непервної освіти

Декларація про академічну доброчесність та використання ШІ

ДЕКЛАРАЦІЯ ЗДОБУВАЧА

Я, Василенко Оксана Миколаївна, здобувачка НУБіП України, усвідомлюючи відповідальність за порушення академічної доброчесності, цією заявою підтверджую, що:

1. Моя бакалаврська кваліфікаційна робота (проект) на тему «Механізми адаптації роботи органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану (на прикладі Броварської міської ради)» є результатом моєї особистої праці.

2. Усі запозичення з текстів інших авторів мають відповідні посилання згідно з чинними стандартами.

3. Щодо використання інструментів ШІ зазначаю, що (обрати необхідне):

- інструменти генеративного ШІ не використовувалися.
- інструменти ШІ (ChatGPT, DeepL) були використані для:
 - перекладу іншомовних джерел;
 - стилістичного редагування та перевірки граматики;
 - допомоги у написанні/відлагодженні програмного коду;
 - інше: формулювання структури окремих розділів, узагальнення інформації з відкритих джерел, допомога у форматуванні таблиць та списку літератури.

Я розумію, що надання недостовірної інформації може призвести до скасування результатів захисту та відрахування з числа здобувачів НУБіП України.

«20» травня 2026 р.

Оксана ВАСИЛЕНКО