

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

**ННІ неперервної освіти і туризму**

**ПОГОДЖЕНО**  
**Директор**  
**ННІ неперервної освіти і туризму**

\_\_\_\_\_ Гриценко І.С.  
(підпис)  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2025 р.

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

\_\_\_\_\_ Приліпко С.М.  
(підпис)  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2025 р.

**БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему: Напрями співпраці громадських організацій з органами місцевого  
самоврядування у реалізації спільних проєктів

Спеціальність **281 «Публічне управління та адміністрування»**  
Освітня програма **«Публічне управління та адміністрування»**  
Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

**Гарант освітньої програми**

д. держ.упр., доцент

\_\_\_\_\_

(підпис)

**Олійник В. В.**

**Керівник бакалаврської**  
**кваліфікаційної роботи**

к.е.н., доцент

\_\_\_\_\_

(підпис)

**Москвічова О. С.**

**Виконала**

\_\_\_\_\_

**Кіку Я.М.**

**КИЇВ — 2025**

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

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

**В.о. завідувача кафедри публічного  
управління, менеджменту інноваційної  
діяльності та дорадництва**  
д.держ.упр., доцент \_\_\_\_\_ **С.М. Приліпко**  
(підпис)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**ЗАВДАННЯ  
ДО ВИКОНАННЯ БАКАЛАВРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ  
РОБОТИ СТУДЕНТУ**

**Кіку Яні Миколаївні**

Спеціальність: **281 «Публічне управління та адміністрування»**

Освітня програма: **«Публічне управління та адміністрування»**

Орієнтація освітньої програми: освітньо-професійна

Тема бакалаврської кваліфікаційної роботи: **«Напрями співпраці  
громадських організацій з органами місцевого самоврядування у реалізації  
спільних проєктів»**

Затверджена наказом ректора НУБіП України від 23 грудня 2024 р. № 2295 «С».

Термін подання завершеної роботи на кафедру до: 20.05.2025 р.

**Вихідні дані до бакалаврської кваліфікаційної роботи:** нормати правові акти, наукові доробки вітчизняних та зарубіжних учених щодо спів громадських організацій та органів місцевого самоврядування в Україні.

**Перелік завдань, які повинен виконати здобувач вищої освіти для досягнення поставленої мети:**

1. Вивчити теоретичні основи співпраці громадських організацій та органів місцевого самоврядування;
2. Проаналізувати сучасний стан співпраці громадських організацій та органів місцевого самоврядування в Україні;
3. Сформулювати напрямки вдосконалення співпраці громадських організацій і місцевих органів влади

**Дата видачі завдання:** “25” грудня 2024 р.

**Керівник бакалаврської  
кваліфікаційної роботи**

к.е.н., доцент \_\_\_\_\_

**Олена МОСКВІЧОВА**

**Завдання прийняла до  
виконання** \_\_\_\_\_

(підпис)

**Яна КІКУ**

## *РЕФЕРАТ*

**Кіку Я.М. «Напрями співпраці громадських організацій з органами місцевого самоврядування у реалізації спільних проєктів» бакалавр. робота : спец. 281 «Публічне управління та адміністрування» / Яна Миколаївна Кіку; НУБіП України; кафедра публічного управління, менеджменту інноваційної діяльності та дорадництва; керівник Москвічова О.С., к.е.н., доцент. Київ, 2025. 71 с.**

**Анотація.** Об'єктом дослідження є процеси реалізації громадської участі на місцевому рівні.

Предмет дослідження – співпраця громадських організацій з органами місцевого самоврядування у реалізації спільних проєктів.

Мета роботи полягає у теоретичному та прикладному обґрунтуванні напрямів співпраці громадських організацій з органами місцевого самоврядування у реалізації спільних проєктів.

У першому розділі розглядаються теоретичні основи взаємодії громадських організацій з органами місцевого самоврядування. Наведено класифікацію громадських організацій, проаналізовано нормативно-правові засади їхньої діяльності, а також охарактеризовано теоретичні моделі співпраці.

У другому розділі здійснено аналіз сучасного стану взаємодії на практиці. Досліджено ефективність чинних правових механізмів залучення громадськості до прийняття рішень на місцевому рівні, представлено успішні кейси співпраці у вигляді спільних проєктів та виявлено ключові бар'єри, що ускладнюють партнерство.

У третьому розділі сформульовано основні напрями удосконалення механізмів взаємодії, запропоновано конкретні рекомендації для обох сторін — громадськості та місцевої влади, а також окреслено перспективи розвитку партнерства в контексті подальшої децентралізації та реформування публічного управління.

Практичне значення: Отримані результати можуть бути використані органами місцевого самоврядування, громадськими лідерами, аналітичними центрами та освітніми установами для розробки стратегій громадської участі та підвищення ефективності місцевої політики.

**Ключові слова:** громадські організації, місцеве самоврядування, взаємодія, правові механізми, партнерство, проєкти, децентралізація.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СПІВПРАЦІ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ.....	11
1.1. Поняття та класифікація громадських організацій.....	11
1.2. Правові та нормативні засади діяльності громадських організацій та місцевого самоврядування в Україні.....	15
1.3. Теоретичні моделі співпраці між громадськими організаціями та місцевою владою.....	21
Висновок до розділу 1.....	25
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ СПІВПРАЦІ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ.....	27
2.1. Оцінка ефективності правових механізмів залучення громадських організацій до вирішення місцевих проблем.....	27
2.2. Дослідження досвіду успішної взаємодії громадських організацій та органів місцевого самоврядування щодо реалізації спільних проєктів.....	36
2.3. Аналіз бар'єрів, з якими стикаються громади та громадські організації в процесі співпраці.....	41
Висновок до розділу 2.....	46
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СПІВПРАЦІ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ І МІСЦЕВИХ ОРГАНІВ ВЛАДИ.....	48
3.1. Проблеми та виклики у співпраці громадських організацій та місцевого самоврядування.....	48
3.2. Рекомендації щодо покращення механізмів взаємодії.....	53
3.3. Перспективи розвитку співпраці у сфері реалізації спільних проєктів.....	61
Висновок до розділу 3.....	66
ВИСНОВКИ.....	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	73
ДОДАТКИ.....	78

## ВСТУП

Актуальність теми дослідження зумовлена складністю українських реалій під час російсько-української війни, коли демократичні процеси, які забезпечує громадянське суспільство набувають все більшого значення.

Сьогодні співпраця між громадськими організаціями та органами місцевого самоврядування є важливим чинником розвитку місцевих спільнот. Дослідження напрямів співпраці громадських організацій з органами місцевого самоврядування у реалізації спільних проєктів є актуальним в умовах воєнного часу, оскільки воно охоплює кілька ключових аспектів. Зокрема, підвищення ефективності надання послуг місцевими органами влади за допомогою громадських організацій, що дозволяє вирішувати складні соціальні питання, на які владні структури можуть не мати достатніх ресурсів. Також співпраця між громадськими організаціями та самоврядною владою є формою громадської участі в публічному управлінні, що, своєю чергою, є фундаментальною ознакою демократії.

Громадські організації завдяки гнучкості та специфіці своїх організаційних можливостей здатні впроваджувати інноваційні підходи та кращі практики, які можуть бути адаптовані органами місцевого самоврядування. І, що не менш важливо, така взаємодія сприяє підвищенню прозорості та відповідальності місцевої влади, завдяки забезпеченню додаткового контролю та зворотного зв'язку від суспільства. Це допомагає зменшити корупційні ризики та підвищити довіру громадян до влади, що є критично важливим у контексті демократичного розвитку.

Вибір теми дослідження обумовлений, передусім, необхідністю дослідження співпраці громадських організацій та органів місцевого самоврядування у реалізації спільних проєктів, спрямованих на допомогу ВПО, відновлення та загальне підвищення якості життя в регіонах. В Україні, в контексті повномасштабного російського вторгнення, що триває з 2022 року, така співпраця стає ще більш актуальною, оскільки громадські організації

нерідко є ключовими гравцями у наданні гуманітарної допомоги та відновленні інфраструктури.

Об'єктом дослідження є процеси реалізації громадської участі на місцевому рівні.

Предмет дослідження – співпраця громадських організацій з органами місцевого самоврядування у реалізації спільних проєктів.

Мета роботи полягає у теоретичному та прикладному обґрунтуванні напрямів співпраці громадських організацій з органами місцевого самоврядування у реалізації спільних проєктів.

Мета дослідження обумовила вирішення наступних завдань:

- визначення понять та класифікації громадських організацій;
- розглянути правові та нормативні засади діяльності громадських організацій та місцевого самоврядування в Україні;
- навести теоретичні моделі співпраці між громадськими організаціями та місцевою владою;
- провести оцінку ефективності правових механізмів залучення громадських організацій до вирішення місцевих проблем;
- виконати дослідження досвіду успішної взаємодії громадських організацій та органів місцевого самоврядування щодо реалізації спільних проєктів;
- проаналізувати бар'єри, з якими стикаються громади та громадські організації в процесі співпраці;
- обґрунтувати проблеми та виклики у співпраці громадських організацій та місцевого самоврядування;
- скласти рекомендації щодо покращення механізмів взаємодії;
- окреслити перспективи розвитку співпраці у сфері реалізації спільних проєктів.

Для реалізації мети дослідження використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів.

У дослідженні використані такі наступні методи наукового пізнання: системний аналіз, метод систематизації і класифікації, методи аналізу та синтезу, а також нормативно-правовий метод використовувалися для визначення теоретичних основ співпраці громадських організацій та органів місцевого самоврядування. Метод контент-аналізу, методи дедукції та індукції, використання порівняльного підходу, а також графічний метод було застосовано для аналізу сучасного стану співпраці громадських організацій та органів місцевого самоврядування в Україні. Методи функціонального аналізу та метод SWOT-аналізу і побудови SWOT-матриці були застосовані для обґрунтування напрямів вдосконалення співпраці громадських організацій і місцевих органів влади.

Теоретичною основою роботи є наукові праці, присвячені теоріям публічного управління, громадянського суспільства та децентралізації, нормативно-правова база, що регулює питання функціонування громадських організацій, органів місцевого самоврядування та громадської участі в публічному управлінні, офіційні сайти органів місцевого самоврядування та громадських організацій в мережі Інтернет, міжнародні стандарти співпраці (UNDP), аналітичні звіти демократичних та моніторингових інституцій, а також ЗМІ.

Практичне значення одержаних результатів полягає у напрацюванні практичних рекомендацій для покращення механізмів взаємодії громадських організацій та органів місцевого самоврядування при реалізації спільних проєктів; розробки напрямів подолання існуючих бар'єрів такої взаємодії та максимізації ефективності спільних зусиль, особливо у складних умовах, таких як війна та соціально-економічні виклики.

Публікації:

1. Кіку Я.М. Комплексні заходи з реінтеграції ветеранів, учасників бойових дій та членів їх родин в цивільне життя. Scientific Collection «InterConf», (177): with the Proceedings of the 15th International Scientific and Practical Conference «Science and Practice : Implementation to Modern Society» (November

6-8, 2023; Scientific Manchester, United Kingdom) / comp. by LLC SPC «InterConf». Manchester : Peal Press Ltd., 2023. 245 p. P. 128-131.

2. Кіку Я. М. Лідерство як основа управління. *Наукові здобутки студентської та учнівської молоді з реалізації Плану відновлення України: матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції*, 13 березня 2024 р. С. 81–82. URL: [https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u416/materiali\\_ii\\_vseukrainskoi\\_studentskoi.pdf](https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u416/materiali_ii_vseukrainskoi_studentskoi.pdf)

3. Кіку Я. М. Роль громадських організацій в процесі прийняття управлінських рішень. *Публічне управління сталим розвитком територіальних громад* : збірник матеріалів Всеукраїнської конференції учнівської та студентської молоді (м. Київ, 26 березня 2025 року). С. 152–153.

Бакалаврська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 69 сторінок. Список використаних джерел налічує 42 найменування. Кваліфікаційна робота містить 11 таблиць, 10 рисунків, 1 додаток.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СПІВПРАЦІ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

#### 1.1. Поняття та класифікація громадських організацій

Громадські організації є ключовими елементами розвиненого громадянського суспільства, що виступають єднальною ланкою між суспільством і державною владою. Вони формують інституціональну основу для вираження та захисту різноманітних суспільних інтересів на рівні публічно-правових відносин. Ступінь поширення громадських об'єднань та рівень участі в них громадян може розглядатись як один з основних показників розвиненості громадянського суспільства в цілому.

Громадська організація представляє собою добровільне та організаційно оформлене об'єднання громадян, створене для вираження й задоволення їхніх інтересів і потреб на засадах самоврядування. Такі організації виникають як інституціональна форма реалізації колективних інтересів певних соціальних груп та спільнот. У демократичних суспільствах вони формують розгалужену мережу неурядових організацій найрізноманітнішого спрямування, що охоплюють практично всі сфери суспільного життя [38, с. 13].

Незважаючи на різноманітність назв і форм, усі громадські організації мають спільні характерні ознаки, що відрізняють їх від інших суспільних утворень:

- добровільність об'єднання, що передбачає вільне волевиявлення громадян щодо участі в діяльності організації;
- наявність певної організаційної структури, що забезпечує систематичність та координованість дій членів організації;
- діяльність на засадах самоврядування, що передбачає самостійність у прийнятті рішень та визначенні організаційних форм діяльності;

– неприбутковий характер – вона не повинна здійснювати господарську діяльність із метою отримання прибутку, інакше має зареєструватися в уповноваженому органі публічної влади як підприємницька структура.

Сукупність громадських організацій із їхніми відмінними характеристиками прийнято називати громадським, недержавним або неприбутковим сектором.

У кожній країні функціонує багато різних видів громадських організацій, що можуть мати різні назви: організація, об'єднання, спілка, товариство, клуб, гурток, рада, фонд, асоціація тощо. До них належать професійні спілки, жіночі, молодіжні, ветеранські, дитячі організації, наукові, технічні, культурно-просвітницькі, фізкультурно-спортивні та інші добровільні об'єднання громадян, творчі спілки, земляцтва, фонди, асоціації.

Громадські організації є надзвичайно різноманітними за своєю соціальною основою, сферами діяльності, організаційною побудовою, цілями, методами й засобами діяльності. Це зумовлює необхідність їхньої класифікації за різними критеріями для кращого розуміння їхньої сутності та ролі в суспільстві.

З точки зору з'ясування ролі громадських організацій у політичній системі суспільства найважливіше значення має їхнє розрізнення за соціальною основою, тобто тією спільнотою людей, інтереси якої організація виражає і представників якої організаційно об'єднує.

Відповідно до основних груп соціальних спільнот розрізняють п'ять основних типів громадських організацій: класові, етнічні, демографічні, територіальні та благодійні організації (табл. 1.1) [24].

До класових громадських організацій належать такі об'єднання, які виражають інтереси певних соціально-класових груп – суспільних класів, внутрішньокласових та міжкласових соціальних верств і груп. Серед них особливо виділяються професійні спілки, об'єднання роботодавців та організації найманих працівників.

**Порівняльна таблиця основних видів громадських організацій за їхніми характеристиками та спрямуванням**

Тип організацій	Приклади	Основні цілі та функції	Цільова аудиторія
Класові	Професійні спілки, об'єднання роботодавців, організації найманих працівників	Захист економічних та соціальних інтересів, трудових прав, регулювання соціально-трудових відносин	Працівники, роботодавці, представники певних професій
Етнічні	Об'єднання осіб однієї національності, національно-культурні товариства	Збереження національної ідентичності, розвиток етнічної культури, захист прав національних меншин	Представники певних етнічних груп та національних меншин
Демографічні	Жіночі/чоловічі, дитячі/молодіжні, ветеранські організації	Задоволення специфічних потреб вікових та гендерних груп, захист їхніх інтересів	Жінки, чоловіки, діти, молодь, люди похилого віку
Територіальні	Організації у селах/селищах, містах, районах/областях	Вирішення місцевих проблем, розвиток територіальних громад	Мешканці певних територіальних одиниць
Благодійні	Благодійні товариства, установи, фонди	Надання допомоги соціально вразливим категоріям населення, вирішення суспільних проблем	Соціально вразливі групи населення, суспільство в цілому

Етнічні громадські організації охоплюють об'єднання осіб однієї національності та національно-культурні товариства. Вони створюються для збереження та розвитку мови, культури, традицій певної національної спільноти. Класифікація громадських організацій етнічного спрямування ускладнюється тим, що соціальні інтереси, а відповідно, і форми самоорганізації етносів є надзвичайно різноманітними.

Демографічні громадські організації об'єднують представників певних демографічних груп – чоловіків, жінок, дітей, молоді, осіб середнього та старшого віку. До цієї категорії належать жіночі, чоловічі, дитячі, молодіжні та ветеранські організації, що спрямовані на задоволення специфічних потреб та захист інтересів відповідних вікових та гендерних груп.

Територіальні громадські організації формуються за ознакою місця проживання їхніх членів. Вони діють у селах, селищах, містах, районах, областях та спрямовані на вирішення локальних проблем відповідних територіальних громад.

Благодійні організації орієнтовані на надання допомоги соціально вразливим категоріям населення та вирішення нагальних суспільних проблем. Вони можуть існувати у формі благодійних товариств, благодійних установ та благодійних фондів.

Різні типи громадських організацій відіграють специфічні ролі в суспільному житті та відрізняються за своєю функціональною спрямованістю, структурою та методами діяльності. Класові організації, зокрема професійні спілки, зосереджуються на захисті соціально-економічних прав та інтересів працівників, у той час як об'єднання роботодавців виражають інтереси власників підприємств та організацій.

Етнічні організації мають особливе значення для багатонаціональних суспільств, де вони сприяють міжкультурному діалогу, збереженню етнічної самобутності та гармонізації міжнаціональних відносин. Вони також виступають інституційною формою самовираження національних меншин та інструментом захисту їхніх прав.

Демографічні організації зорієнтовані на врахування специфічних потреб різних вікових та гендерних груп. Молодіжні організації сприяють соціалізації молоді, її інтеграції в суспільне життя, а також задоволенню освітніх, культурних та рекреаційних потреб молодих людей. Жіночі організації фокусуються на захисті гендерної рівності та подоланні дискримінації за ознакою статі.

Територіальні громадські організації є ефективним інструментом самоорганізації населення на місцевому рівні для вирішення конкретних проблем громад. Вони сприяють розвитку локальної демократії та формуванню активної громадянської позиції мешканців певних територій.

Благодійні організації відіграють важливу роль у пом'якшенні соціальних проблем та надання допомоги найбільш вразливим категоріям населення. Вони

часто заповнюють прогалини в системі державного соціального забезпечення та реагують на гострі суспільні потреби [1].

Таким чином, підсумовуючи визначене, громадські організації є важливими інститутами суспільства, які різняться за типами, цілями та цільовими аудиторіями, відображаючи багатогранність суспільних потреб. Вони поділяються на класові (захист економічних і соціальних інтересів працівників та роботодавців), етнічні (збереження національної ідентичності та культури), демографічні (підтримка потреб вікових і гендерних груп), територіальні (вирішення місцевих проблем громад) та благодійні (допомога соціально вразливим верствам).

Кожен названий тип громадських організацій має унікальні функції та методи діяльності, сприяючи захисту прав, розвитку культури, вирішенню соціальних проблем і формуванню активної громадянської позиції. Таким чином, громадські організації відіграють ключову роль у гармонізації суспільних відносин і розвитку громадянського суспільства.

## **1.2. Правові та нормативні засади діяльності громадських організацій та місцевого самоврядування в Україні**

Громадські організації та органи місцевого самоврядування є двома взаємопов'язаними інститутами, що формують каркас громадянського суспільства в Україні. Їх діяльність регулюється розгалуженою системою законодавчих актів, які за останні роки зазнали суттєвих змін, особливо після початку повномасштабного російського вторгнення 24 лютого 2022 р. Ці зміни спрямовані на підвищення адаптаційного потенціалу громадського сектору у воєнних умовах та забезпечення функціонування місцевої влади в контексті децентралізації й наближення до європейських стандартів.

Конституція України визначає місцеве самоврядування як форму народовладдя, що реалізується через територіальні громади та їх органи (ст. 140).

Громадські організації, згідно зі ст. 36 Конституції, мають право на свободу об'єднання для захисту інтересів і реалізації потреб, що закріплено також у Законі України «Про громадські об'єднання» [19].

Правовий статус цих інститутів деталізують спеціальні закони: «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про добровільне об'єднання територіальних громад», «Про співробітництво територіальних громад» та «Про службу в органах місцевого самоврядування». Європейська хартія місцевого самоврядування, ратифікована Україною, становить міжнародно-правову основу для функціонування органів самоврядування, акцентуючи на принципах субсидіарності та фінансової автономії.

Громадські організації в Україні діють на підставі Закону «Про громадські об'єднання», який визначає їх як неприбуткові структури з правами юридичної особи. Згідно зі змінами 2023 р., вони мають право укладати договори, відкривати банківські рахунки та залучати кошти через гранти й пожертви, але з обов'язковим публічним звітуванням про фінансову діяльність. Важливою новацією стало запровадження електронної реєстрації громадських організацій через портал «Дія», що скоротило строки отримання статусу юридичної особи до 5 робочих днів. Для громадських спілок, де засновниками виступають юридичні особи, зберігається вимога щодо наявності статутного капіталу у розмірі не менше 1 мінімальної зарплати.

Децентралізаційна реформа, розпочата у 2015 р., отримала новий імпульс після 2022 р. Закон «Про добровільне об'єднання територіальних громад» дозволив формування більш ефективних адміністративно-територіальних одиниць, зокрема через об'єднання сільських рад. Станом на 2025 р. 90% територіальних громад завершили процес об'єднання, що підвищило їхню здатність до фінансового самозабезпечення та управління інфраструктурними проєктами. Бюджетна децентралізація закріпила передачу 60% податку на доходи фізичних осіб до місцевих бюджетів, що значно збільшило ресурсну базу органів самоврядування [25, с. 318].

Воєнний стан ініціював низку законодавчих новацій. Законом № 2132-IX від 15.03.2022 було спрощено процедури проведення екологічних експертиз для відновлювальних робіт та тимчасово призупинено дію окремих норм щодо захисту тваринного світу в зоні бойових дій. Для громадських організацій запроваджено можливість швидкої реєстрації благодійних ініціатив через «Дію» без необхідності надання повного пакету документів – достатньо електронної заяви та копії паспорта керівника. Це дозволило за перший рік війни зареєструвати понад 12 000 волонтерських організацій, які займаються гуманітарною допомогою та підтримкою ЗСУ.

Органи місцевого самоврядування отримали розширені повноваження щодо:

- координації цивільної оборони;
- розміщення ВПО;
- відновлення критичної інфраструктури.

Законом № 2240-IX від 2023 р. місцеві ради отримали право створювати спеціальні фонди для фінансування антикризових заходів, що фінансуються за рахунок міжнародної допомоги та державних субвенцій. Для територій, де діють органи військової адміністрації, передбачено механізми делегування окремих повноважень місцевим органам влади для підтримки функціонування соціальної сфери.

Після 2022 р. посилилась взаємодія між громадськими організаціями й органами місцевого самоврядування. Зокрема, 80% програм соціального захисту на місцевому рівні реалізуються через державно-громадське партнерство. Типовими формами співпраці стали:

- спільні координаційні ради з питань гуманітарної допомоги;
- публічні бюджетні слухання з участю представників НУО;
- делегування представників громадськості до робочих груп з відновлення інфраструктури [33, с. 24].

Закон «Про асоціації органів місцевого самоврядування» (2023 р.) легалізував практику створення міжмуніципальних об'єднань для реалізації

спільних проєктів, зокрема в галузі енергоефективності та крос-регіонального транспорту. Це дозволило залучити громадські організації як експертів-моніторів у процесах використання коштів на відбудову.

Через повномасштабне вторгнення РФ, яке перетворилося на тривалу війну, Україна змушена була впровадити суттєві законодавчі зміни, щоб адаптувати діяльність громадських організацій та органів місцевого самоврядування до воєнних умов. Ці зміни, чинні у 2024-2025 роках, мають три основні цілі: підвищення операційної ефективності, забезпечення національної безпеки та сприяння прозорості та підзвітності. Вони відображають зусилля держави балансувати між підтримкою громадянського суспільства та імперативами безпеки та фінансової відповідальності в умовах війни.

Одним із ключових напрямків є підтримка воєнних зусиль та відновлення. Зокрема, громадські організації, які займаються допомогою військовим або відновленням інфраструктури, звільнені від сплати податку на додану вартість (ПДВ) на імпорт обладнання та будівельних матеріалів. Цей захід, викладений у Наказі Міністерства фінансів № 567 від 7 листопада 2024 року, зменшує фінансове навантаження та пришвидшує процеси закупівель для критичних потреб. Це особливо важливо для забезпечення швидкої реакції на воєнні виклики.

Крім того, для громадських організацій, які діють у прифронтових регіонах, запроваджено механізм «єдиного вікна» для отримання дозволів на гуманітарну діяльність. Це спрощує процедури та забезпечує, що організації можуть оперативно реагувати на потреби в зонах конфлікту, що є неочікуваним аспектом, адже раніше такі процеси могли бути бюрократично складними.

Органи місцевого самоврядування також отримали розширені повноваження, зокрема, право координувати роботу волонтерських центрів, які підтримують Збройні сили України (ЗСУ), через платформи, такі як «Народний тил». Це посилює ефективність волонтерських зусиль і забезпечує, що допомога спрямовується туди, де вона найбільш потрібна, що є важливим для підтримки армії та цивільного населення.

На регуляторному рівні запроваджено низку заходів для захисту національної безпеки. Зокрема, існує механізм тимчасового призупинення діяльності громадських організацій на строк до трьох місяців, якщо виявлено незаконну діяльність, яка загрожує національній безпеці або порушує права інших громадян. Цей процес ініціюється відповідним легалізуючим органом або прокурором, що дозволяє швидко реагувати на потенційні загрози.

Крім того, громадські організації можуть бути остаточно заборонені судом, якщо їхня діяльність спрямована на ліквідацію незалежності України, зміну конституційного ладу силовим шляхом, порушення суверенітету та територіальної цілісності або пропаганду війни, насильства чи розпалювання міжетнічної, расової чи релігійної ворожнечі. Це ґрунтується на положеннях Конституції України, зокрема статті 36, яка гарантує свободу об'єднання, але з обмеженнями для захисту безпеки [19].

Окремо заборонено діяльність, пов'язану з російською імперською пропагандою, що є важливим кроком у контексті війни. Військове командування та органи місцевої влади отримали право порушувати питання про заборону діяльності громадської організації, якщо вона загрожує національній безпеці або перешкоджає реалізації заходів цивільної оборони. Ці заходи забезпечують швидке реагування на діяльність, яка може підірвати воєнні зусилля або публічну безпеку, але можуть викликати занепокоєння щодо можливих зловживань владою, що є предметом суспільних дискусій.

Щоб забезпечити прозорість і запобігти корупційним ризикам, створено єдиний реєстр громадських організацій з інтеграцією даних про фінансування від Державної служби статистики. Цей реєстр допомагає моніторити фінансову діяльність організацій, особливо тих, які отримують міжнародну допомогу. Крім того, такі громадські організації зобов'язані публічно звітувати про свою фінансову діяльність, що є ключовим для забезпечення, що кошти використовуються відповідно до їхньої мети.

Ці заходи важливі для підтримки довіри до громадських організацій, особливо в умовах війни, коли міжнародна допомога відіграє значну роль. Однак

вони можуть створювати додаткове навантаження для менших організацій, що може вплинути на їхню операційну спроможність.

У таблиці 1.2 систематизовано зміни у законодавстві стосовно громадських організацій.

Таблиця 1.2

### Систематизація змін у законодавстві стосовно громадських організацій

Сфера	Основна мета	Сутність
Податкові пільги	Підтримка воєнних зусиль	Звільнення від ПДВ на імпорту обладнання та матеріалів
Сполучена акредитація	Операційна ефективність	Механізм «єдиного вікна» для дозволів у прифронтових регіонах
Цифрові платформи	Прозорість та підзвітність	Єдиний реєстр з фінансовими даними від Державної служби статистики
Мобілізаційні повноваження	Підтримка воєнних зусиль	Координація волонтерських центрів для підтримки ЗСУ
Тимчасова заборона діяльності	Національна безпека	Призупинення на 3 місяці за незаконну діяльність, що загрожує безпеці
Примусовий розпуск	Національна безпека	Суд може заборонити за діяльність проти незалежності, порядку чи цілісності
Заборона діяльності, пов'язаної з російською імперською пропагандою	Національна безпека	Заборона відповідної діяльності
Посилення фінансового контролю	Прозорість та підзвітність	Публічне звітування про фінанси, особливо для тих, хто отримує міжнародну допомогу
Розширення повноважень для заборони діяльності ГО	Національна безпека	Можливість ініціювати заборону, якщо діяльність загрожує безпеці або перешкоджає цивільній обороні

Ці законодавчі зміни відображають зусилля України зміцнити громадянське суспільство та місцеве самоврядування в умовах війни, забезпечуючи підтримку корисних ініціатив, таких як допомога армії та відновлення, одночасно посилюючи контроль над потенційно шкідливими діяльностями. Баланс між свободою діяльності громадських організацій та заходами безпеки залишається предметом дискусій, особливо щодо можливих зловживань владою. Ці зміни є важливими для підтримки стійкості суспільства,

але їхній вплив на деякі громадські організації та потенційні обмеження прав потребують подальшого моніторингу [24].

Таким чином, підводячи підсумок, зазначимо, що після початку повномасштабного російського вторгнення 24 лютого 2022 року в Україні були внесені значні зміни до законодавства, що регулює діяльність громадських організацій (ГО). Ці зміни спрямовані на адаптацію до воєнного стану, забезпечення національної безпеки та підвищення ефективності роботи громадського сектору в умовах війни.

Ці зміни дозволили забезпечити більш жорсткий контроль за діяльністю ГО, які можуть становити загрозу національній безпеці, одночасно спростивши процедури для легальних організацій, які займаються гуманітарною допомогою та підтримкою ЗСУ. У 2023 р. частка організацій, які спрямовували зусилля на допомогу армії та постраждалим від війни, зменшилася на 5%, що свідчить про певну стабілізацію ситуації та переорієнтацію на довгострокові програми відновлення.

### **1.3. Теоретичні моделі співпраці між громадськими організаціями та місцевою владою**

Громадські організації у процесі взаємодії з місцевою владою прагнуть збереження своєї незалежності від неї у сенсі визначення власних цілей та методів роботи. Оскільки вони впливають у своїх інтересах на процес прийняття політичних рішень, їх можна описувати в термінах «зацікавлених груп», які визначаються як групи осіб, що прагнуть впливати на процес прийняття рішень з тих чи інших питань, але не намагаються встановити повний політичний контроль над владою.

У сучасній західній науці публічного врядування існують дві основні моделі співпраці громадських організацій з місцевою владою у процесі прийняття управлінських рішень – плюралістична та корпоративна (рис. 1.1).

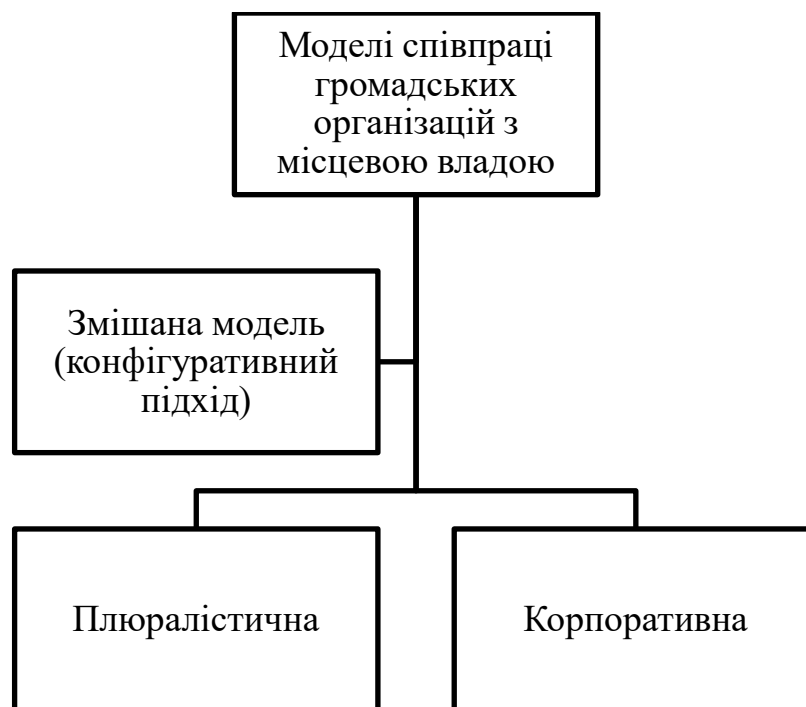


Рис. 1.1. Основні моделі співпраці громадських організацій з місцевою владою

Перша, плюралістична модель, є частиною розробленої у 1950-ті роки у США плюралістичної моделі демократії. Її основна теза полягає в тому, що публічне врядування є взаємовідносинами груп інтересів, які змагаються між собою за вплив на прийняття управлінських рішень. У цьому місцевій владі приділяється лише роль судді задля узгодження інтересів і вироблення компромісного рішення [35, с. 33].

Це має забезпечити представництво більш специфічних інтересів окремих соціальних груп, які можуть повною мірою бути представленими через громадські організації. Головним представником плюралістичної теорії став Р. Даль, який наголошував на необхідності взаємодії численних груп інтересів для демократичного суспільства.

Пізніше плюралісти зазнали жорсткої критики, в якій констатовалася неможливість рівного доступу до прийняття рішень з боку всіх зацікавлених груп у суспільстві. Р. Даль, відповідаючи на критику, визнав, що місцева влада може також мати свої власні інтереси і відповідно до них віддавати перевагу тій чи

іншій заінтересованій групі. Тому різні зацікавлені групи мають нерівні можливості для участі в управлінні. Так, перевагу найчастіше отримують ті, хто має більше економічних чи організаційних ресурсів.

Головною тезою даної теорії, проте, залишилося незалежне становище зацікавлених груп, організованих у безліч добровільних, неієрархічних, конкуруючих між собою самостійних категорій, не створюваних і неконтрольованих місцевою владою.

Корпоративна модель співпраці громадських організацій з місцевою владою була розроблена в середині 70-х років ХХ ст. у рамках теорії, що протистоїть плюралізму – неокорпоративізму.

Її основними авторами стали Ф. Шміттер і Г. Лембрух, чиї аргументи полягають в тому, що в Західній Європі протягом ХХ століття, а особливо після Другої світової війни, економічні зміни призвели до концентрації в руках приватного капіталу великої економічної та політичної влади. Водночас і великі, добре організовані профспілки, зосередили в руках досить вагомі ресурси для тиску на владу. Це призвело до необхідності тісніших контактів на основі нових принципів між владою та обома зацікавленими групами. Так виникає трипартизм – постійна та тісна співпраця влади, профспілок та представників капіталу, що є важливим елементом корпоративізму.

Згідно з класичним визначенням, даним Ф. Шміттером, корпоративізм є системою представництва інтересів, складові частини якої організовані в кілька особливих, примусових, не конкуруючих між собою, ієрархічно впорядкованих, функціонально різних розрядах, офіційно визнаних або дозволених (а то й просто створених) владою, яка наділяє їх монополією на представництво у своїй галузі в обмін на певний контроль за підбором лідерів та артикуляцією вимог та прихильності [25, с. 107].

Створена для опису взаємодій влади з основними економічними зацікавленими групами корпоративна модель майже відразу почала застосовуватися і для аналізу інших зацікавлених груп, зокрема, громадських

організацій сектора. У науковій літературі іноді розрізняються модифікації корпоративізму. Йдеться про державний та ліберальний корпоративізм.

Корпоративна модель в принципі має на увазі наявність двох основних елементів:

– певну структуру зацікавлених груп, до ознак якої належать: обмежена кількість об'єднань, функціональна диференціація, відсутність конкуренції між ними, ієрархічна внутрішня організація;

– тісні взаємовідносини зацікавлених груп із владними структурами. Вони виражаються у визнанні місцевою владою громадських організацій та їх монополії на представництво інтересів певних соціальних груп.

Основна відмінність державного та ліберального корпоративізму полягає в тому, що в першому ініціатором створення корпоративної структури є державні актори, а в другому – самі громадські організації. Інакше кажучи, створення корпоративної структури може відбуватися як «згори» (державний корпоративізм), і «знизу» (ліберальний корпоративізм).

З кінця 1980-х років і корпоративна модель почала піддаватися критиці за її неадекватність реальності, що змінилася, в умовах поступового згорання «політики добробуту» в Західній Європі. Нові зацікавлені групи поступово завойовують вплив і, руйнуючи, корпоративістські структури, вносять елементи плюралізму.

Багатьма дослідниками розробляються нові, змішані моделі, покликані об'єднати елементи обох (плюралістичної та неокорпоративної) моделей, як, наприклад, «мультиполярний корпоративізм», різного роду змішані моделі.

Одним із найперспективніших рішень цих проблем може бути використання конфігуративного підходу, чи моделі політичних мереж. Конфігуративний підхід до дослідження політичних мереж – це методологічна концепція, яка розглядає політичні процеси через призму взаємодії різних акторів у межах структурованих зв'язків. Основна його ідея полягає в аналізі відносин між учасниками, а не окремих інституцій чи суб'єктів [22, с. 83].

До основних характеристик моделі політичних мереж слід віднести використання консенсусу як основного інструменту прийняття рішень, що сприяє взаємодії влади та громадянського суспільства, наявність «ключового агента», який координує діяльність мережі та комбінацію плюралізму та корпоративізму у представництві інтересів

Основна перевага конфігуративного підходу полягає у тому, що він враховує моральний вимір політичного процесу та забезпечує гнучкість у вирішенні складних суспільних проблем.

Ефективність таких мереж залежить від інтеграції учасників, наявності спільного інтересу та рівня інституційної підтримки. Наприклад, успішні мережі в ЄС часто базуються на принципах відкритості та прозорості комунікації.

## **Висновок до розділу 1**

Громадські організації є важливим елементом громадянського суспільства, що забезпечують інституціоналізацію колективних інтересів різних соціальних груп та їх представництво у взаємовідносинах з державою. Класифікація громадських організацій за соціальною основою дозволяє виокремити класові, етнічні, демографічні, територіальні та благодійні організації, кожна з яких має свою специфіку та відіграє особливу роль у суспільному житті. Різноманітність форм громадських організацій відображає складність та багатовимірність соціальної структури суспільства, а також розмаїття суспільних інтересів та потреб.

Після 2022 р. правове регулювання діяльності громадських організацій і органів місцевого самоврядування в Україні перейшло у фазу «адаптивного права», що поєднує євроінтеграційні вектори з надзвичайними механізмами воєнного часу. Законодавчі зміни після початку повномасштабного вторгнення спрямовані на баланс між забезпеченням національної безпеки та підтримкою функціонування громадського сектору. Вони дозволили запобігти діяльності

організацій, які загрожують державній безпеці, одночасно спростивши роботу для тих, хто займається гуманітарною допомогою та відбудовою країни.

При використанні сучасної моделі політичних мереж для аналізу взаємодії громадських організацій з місцевою владою, необхідно визначити:

- управлінських акторів – учасників мережі;
- їх позиції по відношенню один до одного;
- елементи плюралістичної та корпоративної моделей у мережі, що розглядається;
- фактори, які зумовили сформовану конфігурацію акторів і можливості її трансформації.

Послідовно відповідаючи на ці питання, можна розглянути моделі взаємодії громадських організацій з місцевою владою, що склалися в різних регіонах України у їх різних соціальних контекстах.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ СПІВПРАЦІ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

#### 2.1. Оцінка ефективності правових механізмів залучення громадських організацій до вирішення місцевих проблем

Проведення оцінки ефективності правових механізмів залучення громадських організацій (ГО) до вирішення місцевих проблем в Україні є особливо актуальним в умовах повномасштабного російського вторгнення, що триває з 2022 року. Перш за все, тому що повномасштабна війна значно посилила виклики для місцевих громад, включаючи гуманітарні кризи, руйнування інфраструктури, підтримку переселенців та необхідність надання в таких умовах соціальних послуг. Так, чисельність ВПО, за даними Звітів про внутрішнє переміщення населення в Україні наведено на рис. 1.2 [37].

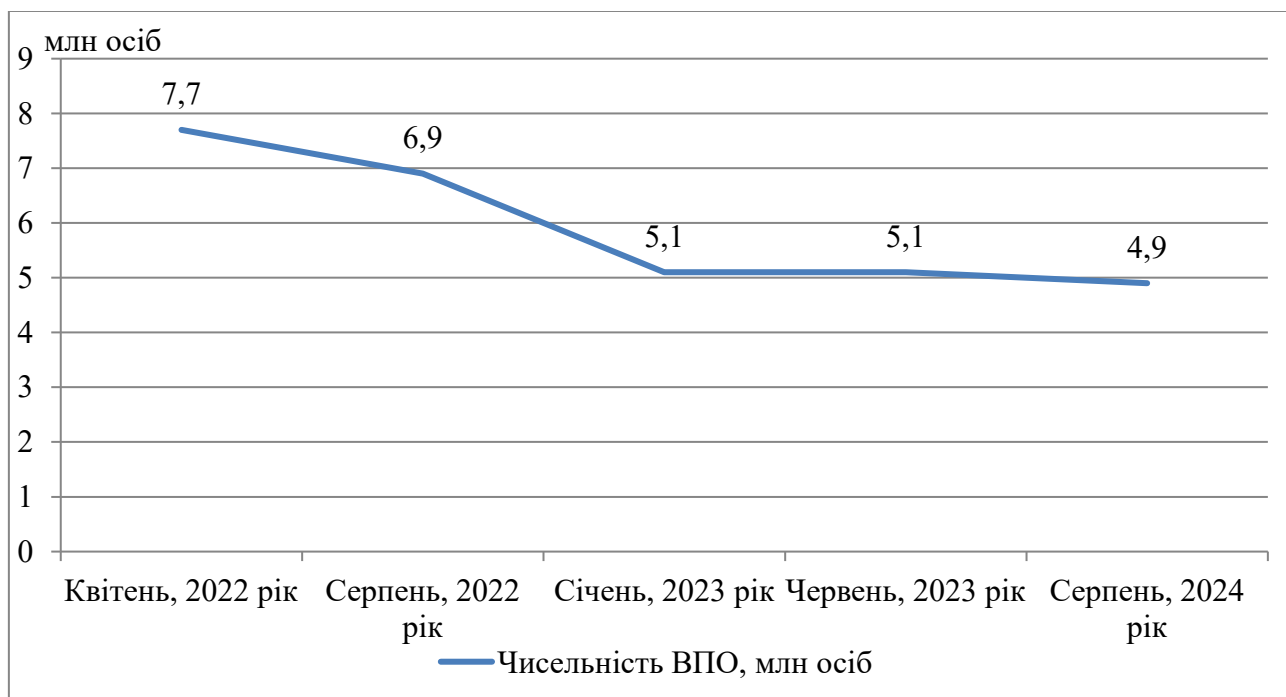


Рис. 1.2. Чисельність внутрішньо переміщених осіб в Україні у 2022-2024 рр.

Як можна побачити з рисунку, чисельність ВПО в Україні за 2022-2024 роки коливалася від 7,7-8 млн осіб на піку в квітні–травні 2022 року до 4,9-5,1 млн осіб у 2023-2024 роках. Зниження пов'язане з поверненням частини населення до деокупованих регіонів та стабілізацією лінії боєз'яткнення. Однак ВПО залишаються вразливою групою: 44% не мають доходу, 60% потребують фінансової допомоги, а 65% живуть із доходом нижче реального прожиткового мінімуму. Тому громадські організації після початку війни роблять значний внесок у підтримку ВПО. Тобто, громадські організації відіграють ключову роль у заповненні прогалин, де державні інституції не можуть оперативно реагувати, надаючи гуманітарну допомогу та соціальну підтримку.

Досліджуючи чисельність громадських організацій за останні роки – рисунок 2.2., слід зазначити, що вона зростала протягом всього зазначеного періоду [20].

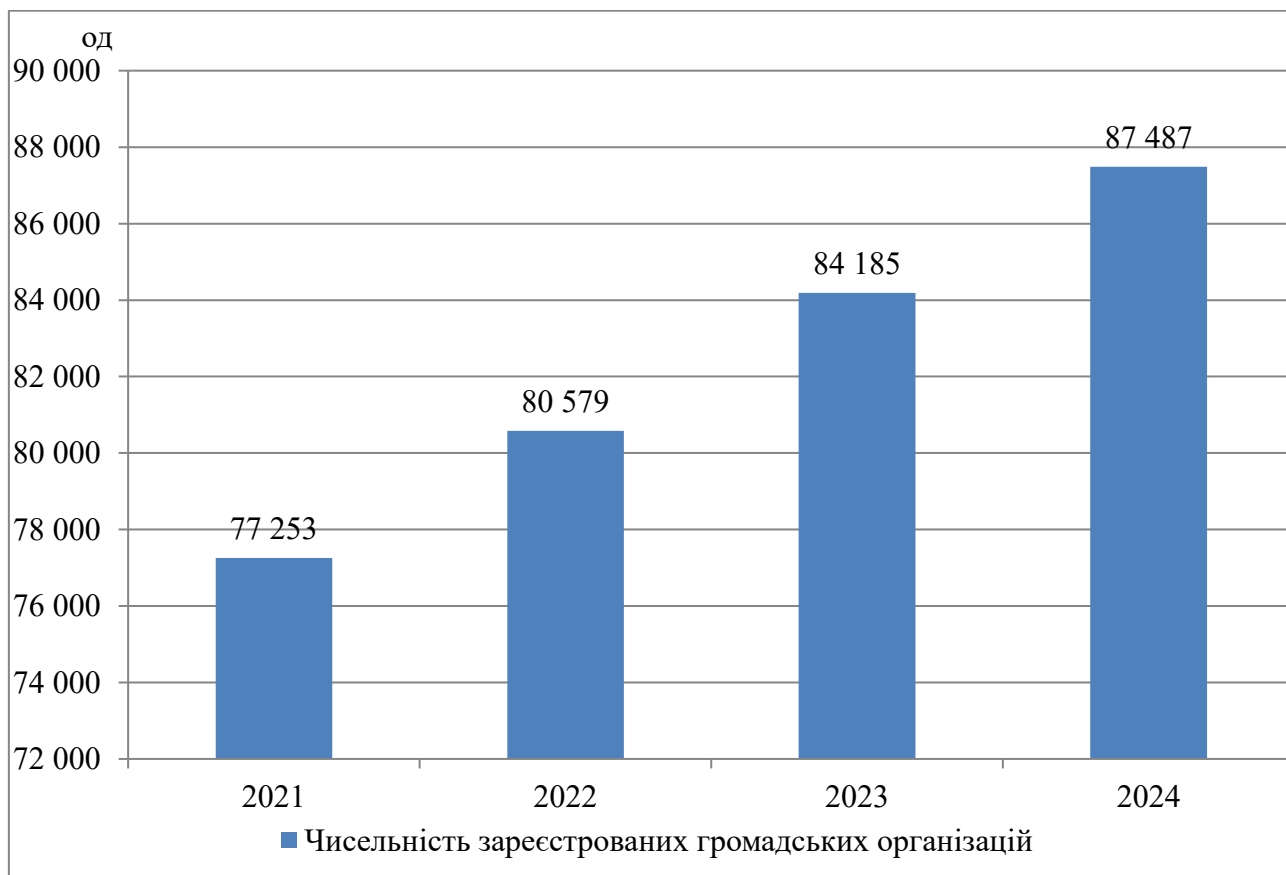


Рис. 2.2. Чисельність зареєстрованих громадських організацій в Україні у 2021-2024 рр.

За даними Державної служби статистики, чисельність зареєстрованих громадських організацій в Україні у 2021-2024 рр. збільшилася на 13,2 %. Причому, після початку повномасштабного вторгнення, чисельність ГО зростає на 3 326 од. у 2022 році порівняно із 2021 роком (на 4,3 %), наступного, 2023 року їхня чисельність збільшилася іще на 4,5 %, у 2024 році зростання ГО порівняно із 2023 роком склало 4 %. Тобто, як можна побачити, йдеться про фактично стабільне збільшення чисельності громадських організацій щороку під час війни. Це є наслідком загроз та викликів, які повномасштабне російське вторгнення спричинило українському суспільству. І відповідно зростання кількості ГО стало реакцією громадянського суспільства на повномасштабну агресію [5].

Це також є чинником зміни обсягів співпраці ГО з органами місцевого самоврядування. З одного боку, в умовах воєнного часу та в умовах обмеженості ресурсів потреби громад значно зростають, а недостатнє фінансування місцевого самоврядування або регіональні диспропорції не дають можливості органам самоврядної влади вирішувати ці питання самотужки. З іншого, війна змінила пріоритети ГО, змусивши 77% з них, за даними «Детектор Медіа», переорієнтуватися на підтримку ЗСУ та гуманітарну допомогу, що відволікло увагу від довгострокових місцевих проблем, таких як освіта, екологія чи соціальний захист.

Тому оцінка правових механізмів залучення громадських організацій до вирішення місцевих проблем допоможе зрозуміти, як правові механізми можуть підтримати повернення ГО до взаємодії із місцевим самоврядуванням, забезпечуючи сталість громадянського суспільства.

Розглянемо оцінку ефективності правових механізмів залучення громадських організацій (ГО) до вирішення місцевих проблем в Україні, базуючись на даних звіту «Індекс сталості організацій громадянського суспільства (CSOSI)» за 2022-2023 роки, дослідження ICAP «Єднання», опублікованого на платформі «Детектор медіа» (лютий 2024), а також інших джерел, включаючи звіти Українського незалежного центру політичних досліджень (УНЦПД), UNDP тощо.

Звіт CSOSI за 2023 рік оцінює правове середовище для ГО як стабільне, з показником 3.4 за шкалою від 1 (найвищий рівень) до 7 (найнижчий), що є покращенням порівняно з 3.5 у 2019-2020 роках (рис. 2.3).

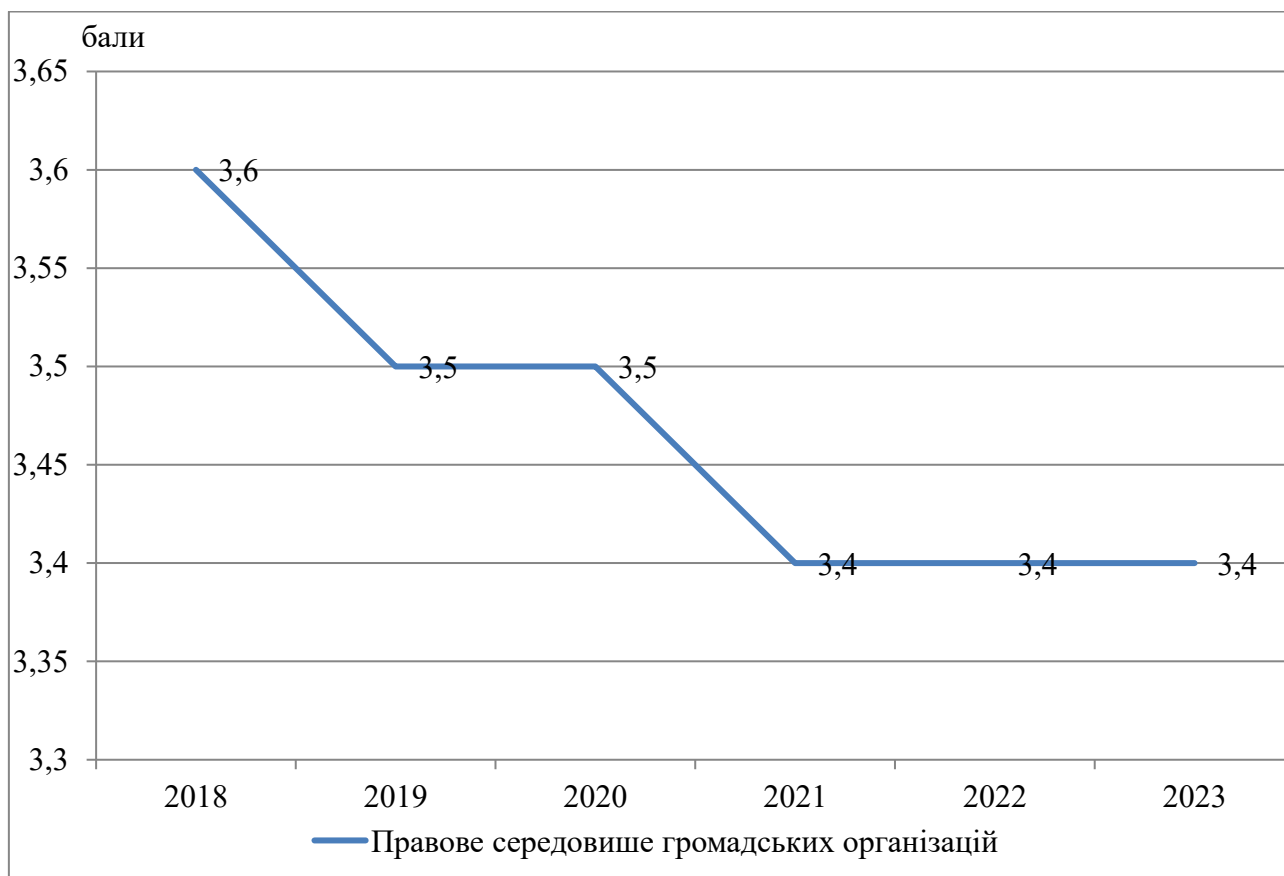


Рис. 2.3. Оцінка правового середовища для громадських організацій у 2021-2023 рр.

Позитивні зміни у 2023 році включали просування чотирьох законопроектів про народовладдя: «Про забезпечення прозорості у місцевому самоврядуванні», «Про публічні консультації», «Про народовладдя» та «Про органи самоорганізації населення». Ці ініціативи мали на меті посилити участь громадськості у прийнятті рішень, однак їхня практична реалізація виявилася обмеженою – взаємодія місцевих органів самоврядування з ГО залишалася слабкою [1].

Натомість позитивним кроком стало відновлення державних конкурсів для громадських організацій, які були призупинені у 2022 році через переспрямування бюджетних коштів на оборонний сектор, а також збільшення

залучення громадськості до розподілу бюджету. Це свідчить про поступове повернення до довоєнних механізмів підтримки ГО, хоча їхній масштаб ще не досяг попереднього рівня. Якщо подивитися на дані опитування, наведеного «Детектор Медіа» у публікації «77% громадських організацій допомагають ЗСУ, але прагнуть поступово повертатися до основних напрямів діяльності – результати дослідження» на початку 2023 року (див. таблицю 2.1), то можна побачити, як суттєво було перерозподілено фінансування ГО [3].

Таблиця 2.1

**Результати опитування щодо джерел фінансування ГО до та після початку повномасштабного російського вторгнення (за даними «Детектор Медіа на початку 2022-2023 рр.), %**

Джерела фінансування	До (чисельність опитаних = 1003)	Після (чисельність опитаних = 1519)
Пожертви/членські внески/ донати/краудфандингові надходження/підтримка місцевого бізнесу	67,2	69,3
Міжнародні гранти	20,5	21,6
Доходи від власної економічної діяльності	15,1	15,3
Фінансування з державного/місцевого бюджету	16,4	5,6
Надання соціальних послуг	2,1	2,3
ГО-ендавмент (цільовий капітал)	1,6	1,5
Немає фінансування, робота ведеться на громадських засадах	11,7	12,0
Інше	0	0,4

Опитування проводилося з 9 грудня 2022 року по 4 січня 2023 року. Як можна побачити за даними таблиці, відбулося різке скорочення фінансування з державного та місцевого бюджетів з 16,4% до 5,6% через переспрямування коштів на оборону. Зазначене значно послабило фінансову стійкість ГО та змусило диверсифікувати джерела фінансування. Так, якщо до повномасштабної

російської агресії частка пожертв, членських внесків, донатів, краудфандингу та підтримки бізнесу становила 67,2%, то після вона зросла до 69,3% на початку 2023 року.

Подібна тенденція спостерігалася також для міжнародних грантів із зростанням їхньої частки з 20,5% до 21,6%. Також спостерігалася незначне зростання доходів від економічної діяльності (з 15,1% до 15,3%) та соціальних послуг (з 2,1% до 2,3%), бо наразі здатність ГО генерувати власні ресурси є малою [12].

Мала частка ендавментів (1,5-1,6%) і зростання роботи на громадських засадах до 12% підкреслюють фінансову вразливість ГО. Тобто, йдеться про те, що існуючі правові механізми, які не забезпечують достатньої бюджетної підтримки та стимулів для економічної діяльності. Тому потребують вдосконалення, зокрема через спрощення доступу до грантів, створення фінансових інструментів для сталого розвитку ГО та відновлення інституційної підтримки, що дозволить їм ефективніше вирішувати місцеві проблеми в умовах війни та післявоєнної відбудови.

Досліджуючи інші зміни у правовому забезпеченні діяльності ГО, то в сфері гуманітарної діяльності у 2023 році було прийнято Закон 3448-ІХ, який спростив порядок ввезення, обліку та розподілу гуманітарної допомоги для ГО, а також запроваджено Автоматизовану систему гуманітарної допомоги для забезпечення прозорості. Проте ці нововведення викликали критику з боку волонтерської спільноти: система ускладнила роботу організацій із обмеженими ресурсами, фактично унеможливила діяльність індивідуальних волонтерів через бюрократичні вимоги, а також подовжила час очікування на отримання термінової допомоги через неналежне функціонування самої системи. Це вказує на дисбаланс між прагненням держави підвищити прозорість і реальними можливостями ГО адаптуватися до нових вимог.

Фінансові та адміністративні бар'єри також залишалися значними. Зросла кількість податкових перевірок і тиск на ГО, а нечіткість норм оподаткування призводила до штрафів за надану допомогу. Посилені заходи фінансового

моніторингу банків спричинили часті блокування рахунків ГО, особливо тих, що працюють у прифронтових і деокупованих регіонах, а також транзакцій від іноземних донорів. Це створює додаткові перешкоди для ГО, які залучені до вирішення місцевих проблем, зокрема у громадах із високою концентрацією ВПО (4,9 млн осіб у 2024 році, як наведено на рисунку 3).

Таким чином, у таблиці 2.2 наведемо узагальнюючу оцінку ефективності правових механізмів залучення ГО до вирішення проблем на місцях.

Таблиця 2.2

### **Підсумкова оцінка ефективності правових механізмів залучення ГО до вирішення проблем на місцях**

Аспект	Оцінка	Статистичні дані	Джерело
Прозорість процедур	Низька	Показник правового середовища – 3.4, без покращення з 2021 року	CSOSI 2023
Фінансова підтримка	Низька	ГО відчують складнощі через брак ресурсів	CSOSI 2023, «Детектор медіа»
Доступність для ГО	Середня	87 487 ГО у 2023 році, спрощення реєстрації	Державна служба статистики
Рівень залучення до місцевих проблем	Низький	32% ОГС у 2023 році займалися гуманітарною допомогою, зниження з 43% у 2022 році	«Детектор медіа»
Вплив на довіру громадян	Середній	Волонтерська активність – 16%, спад медійної присутності на 18%	«Детектор медіа»

Тобто, загальна ефективність правових механізмів залишається обмеженою через брак прозорості, фінансові бар'єри та слабку взаємодію з місцевими органами самоврядування. Крім того, серед існуючих проблем слід зазначити несистемний характер взаємодії громадських організацій та органів місцевого самоврядування [16, с. 60].

Фактично, як було зазначено вище, ГО перебирають на себе проблеми, щодо яких існують лакуни у забезпеченні силами самоврядної влади, однак, як також зазначалося, така взаємодія є непостійною та навіть можна сказати – ненадійною, зважаючи на ситуацію з фінансовим забезпеченням діяльності громадських організацій, наведеною у таблиці 3.

Таким чином, існуючі правові механізми залучення громадських організацій до вирішення місцевих проблем потребують інституційних змін –

переходу від інформування до співпраці, де громадські організації стають рівноправними партнерами у вирішенні місцевих проблем.

Покращити ситуацію може новий Закон України «Про публічні консультації», прийнятий 20 червня 2024 року Верховною Радою України [29].

Цей закон встановив обов'язкові механізми залучення громадськості до процесів прийняття рішень на державному та місцевому рівнях. Його основні положення передбачають запровадження таких форм консультацій як електронні, публічні обговорення, цільові консультації, а також створення єдиної онлайн-платформи для взаємодії з громадянами та ГО, хоча наразі використовуються офіційні веб-сайти та соціальні мережі.

Закон набуде чинності через 12 місяців після закінчення воєнного стану, з обов'язком для місцевих органів влади оновити норми протягом 6 місяців після цього.

Новий закон має кілька переваг у порівнянні з попередніми. Зокрема, він передбачає обов'язковість залучення та встановлює обов'язок для органів місцевого самоврядування проводити публічні консультації та тим самим забезпечує системний підхід до залучення ГО, що підвищує їхній вплив на місцевому рівні.

Крім того, зазначений закон забезпечує різноманітність форм залучення, він передбачає різні форми залучення, такі як електронні консультації та публічні обговорення, що дозволяє адаптувати підхід до потреб громади, особливо в умовах воєнного стану. Певна інноваційність закону «Про публічні консультації» полягає у інтеграції електронних інструментів такої взаємодії. Використання електронних консультацій спрощує участь ГО та громадян у вирішенні місцевих питань.

Відповідно до запровадження електронних інструментів законом передбачена єдина платформа. План створення єдиної онлайн-платформи сприятиме централізації інформації та спрощенню взаємодії, хоча її технічна реалізація ще не завершена.

Однак цей закон залишає невирішеними ряд питань:

- терміни впровадження. Затримка через воєнний стан може уповільнити його ефективність;
- технічна готовність. Створення єдиної онлайн-платформи вимагає значних ресурсів, що може спричинити затримки;
- культурна адаптація. Не всі ОМС готові до змін, що вимагає навчання та підтримки;
- фінансова підтримка. Не зовсім зрозуміло, чи передбачені ресурси для фінансування цих механізмів, особливо на місцевому рівні, що може обмежити їхню практичну реалізацію [29].

У таблиці 2.3 наведемо зміни з точки зору взаємодії ГО та ОМС, запровадження яких передбачається Законом України «Про публічні консультації».

Таблиця 2.3

**Порівняльна таблиця змін у правових механізмах залучення громадських організацій до вирішення місцевих проблем**

Аспект	До прийняття закону	Після прийняття закону
Обов'язковість публічних консультацій	Не обов'язкові, залежали від ініціативи ОМС	Обов'язкові для всіх суб'єктів, що, здається, підвищить участь ГО
Форми залучення	Залежали від ОМС, часто неформальні, що обмежувало вплив ГО	Визначені законом: електронні, адресовані, публічні обговорення, що забезпечує різноманітність
Рівень участі ГО	Залежав від бажання ОМС, часто недостатнього	Забезпечений законом, формалізований, що, здається, підвищить системність
Приклади співпраці	Участь у громадських бюджетах	Участь у публічних консультаціях щодо рішень місцевого значення, що може розширити вплив

Таким чином, новий Закон України «Про публічні консультації» створить сприятливе середовище для залучення ГО до вирішення місцевих проблем. Він забезпечує обов'язковість консультацій, різноманітні форми залучення та формалізує участь ГО, що робить їхній вплив більш системним.

Однак для повної реалізації закону необхідно подолати виклики, пов'язані з термінами впровадження, технічною готовністю та фінансуванням. Проведене

дослідження також свідчить, що ефективність змін залежатиме від готовності ОМС адаптуватися до нових вимог та забезпечити необхідні ресурси.

## **2.2. Дослідження досвіду успішної взаємодії громадських організацій та органів місцевого самоврядування щодо реалізації спільних проєктів**

Важливість взаємодії ГО та органів місцевого самоврядування набуває особливої значущості в умовах децентралізації, коли місцева ініціатива та залучення громадян стають основою для ефективного управління та реалізації проєктів. Їхня співпраця базується на поєднанні знань і досвіду ГО з ресурсами та владними функціями ОМС, що дозволяє досягати результатів, недосяжних для кожної сторони окремо. Успіх такої взаємодії залежить від низки факторів: чіткості механізмів співпраці, відкритості місцевої влади, активності громадського сектору та наявності ресурсів.

В Україні децентралізація відкрила нові можливості для партнерства між ГО та ОМС, однак ефективність цієї взаємодії варіюється залежно від регіону та місцевих умов. Там, де співпраця є успішною, вона спирається на формалізовані механізми, такі як громадські бюджети, публічні консультації чи створення спеціальних координаційних структур. Для аналізу цього досвіду розглянемо кілька конкретних кейсів, які демонструють, як ГО та ОМС можуть ефективно працювати разом.

У Львові важливим прикладом є діяльність Відділу громадського партнерства, створеного при Львівській міській раді. Цей структурний підрозділ відповідає за налагодження діалогу між ГО та ОМС, організацію консультацій і підтримку місцевих ініціатив [11].

Одним із найяскравіших результатів його роботи стала програма «Громадський бюджет», започаткована у 2016 році (рис. 2.4).

Місто Львів Приєднуйтесь у facebook Вхід

ПРО ПРОЄКТ ДОПОМОГА КОНТАКТИ

Введіть слово з назви або код проєкту для пошуку

**Архів проєктів: Громадський бюджет Львова 2021** КАРТКАМИ НА МАПІ

**ОСВІТНІ ТА МЕДИЧНІ ПРОЄКТИ**

**Життя без болю (реабілітаційне обладнання для дітей)**  
Номер: 101 Реалізований

ДОДАНО ДО СИСТЕМИ 13.09.2021

АВТОР ПРОЄКТУ Сергій Худа

БЮДЖЕТ 598 952 грн.

ГОЛОСІВ 1 744

АДРЕСА вул. Пилипа Орлика, 4. Львів

**ОСВІТНІ ТА МЕДИЧНІ ПРОЄКТИ**

**Kids cafe "Первоцвіт"**  
Номер: 82 Реалізований

ДОДАНО ДО СИСТЕМИ 10.09.2021

АВТОР ПРОЄКТУ Христина Мельник

БЮДЖЕТ 599 000 грн.

ГОЛОСІВ 3 119

АДРЕСА вул. Антіна Манастирського, 9, Львів

**ОСВІТНІ ТА МЕДИЧНІ ПРОЄКТИ**

**"Sport Хаб" - крута фізкультура в ліцеї "Оріяна"**  
Номер: 246 Реалізований

**ОСВІТНІ ТА МЕДИЧНІ ПРОЄКТИ**

**Сучасна та комфортна їдальня у НВК "Школа-садок "Софія"**  
Номер: 196 Реалізований

Рис. 2.4. Інтерфейс програми «Громадський бюджет» м. Львів

У рамках цієї програми ГО подають проєкти на розгляд, а жителі міста голосують за ті, які отримують фінансування з міського бюджету. У 2021 році завдяки цій ініціативі було реалізовано понад 20 проєктів, що включали створення громадських просторів, культурні заходи та соціальні послуги. Наприклад, один із проєктів передбачав облаштування паркової зони з доступом для людей з інвалідністю, що стало можливим завдяки спільним зусиллям ГО, яка розробила ідею, та ОМС, який забезпечив фінансування та дозвільну документацію. Цей кейс ілюструє, як чітко визначені процедури та готовність місцевої влади до співпраці сприяють успіху.

Інший приклад – Івано-Франківськ, де ГО активно залучаються до просування Бюджету участі. Зокрема, ГО «Центр розвитку міста» організувала серію інформаційних кампаній, спрямованих на підвищення обізнаності громадян про можливість подавати проєкти та голосувати за них. Завдяки цьому рівень участі жителів зріс, а якість поданих ініціатив покращилася.

Одним із успішних проєктів став «Спортивний майданчик для всіх», який передбачав створення інклюзивного простору для дітей з особливими потребами. ГО розробила концепцію та провела кампанію для залучення голосів, а ОМС профінансував будівництво та надав земельну ділянку. Цей випадок підкреслює важливість активної позиції ГО у мобілізації громади та готовності ОМС підтримувати такі ініціативи.

У Миколаєві прикладом успішної співпраці є діяльність ГО «Фонд розвитку міста Миколаєва», яка об'єднала зусилля з ОМС та місцевими підприємствами. Одним із досягнень стало створення координаційного фонду, куди бізнес спрямовує кошти на соціальні проєкти та підтримку територіальної оборони, особливо актуальні під час воєнного стану.

Також завдяки сумісним зусиллям ГО «Фонд розвитку міста Миколаєва» та ОМС був реалізований проєкт «Інтеграція ВПО у відновлення та розвиток Березанської, Вознесенської та Коблівської громад». Цей проєкт представлений у звіті «Кейс успіху», де розглянуто реалізовані ініціативи, зокрема, відкриття малого бізнесу у сфері садівництва, ресторанного бізнесу тощо [18].

У рамках програми «Партнерство для майбутнього» було реалізовано проєкти з благоустрою, такі як відновлення дитячих майданчиків, а також надано допомогу вразливим групам населення. ГО виступила організатором і координатором, тоді як ОМС забезпечив адміністративну підтримку та часткове фінансування. Цей приклад показує, як залучення приватного сектору може розширити ресурсну базу та посилити ефект від співпраці.

Запоріжжя стало одним із ключових міст для прийому внутрішньо переміщених осіб (ВПО) через близькість до окупованих територій. ГО «Запорізький центр волонтерів» у партнерстві з Запорізькою міською радою створили гуманітарний хаб «Паляниця» для підтримки ВПО та місцевих жителів.

ГО організувала збір і розподіл гуманітарної допомоги (продукти, одяг, засоби гігієни), залучала волонтерів і координувала роботу з міжнародними організаціями, такими як UNDP. ОМС надала приміщення для хабу, часткове фінансування та доступ до соціальних служб для реєстрації ВПО.

Аналіз цих прикладів дозволяє виділити спільні риси, що забезпечують успіх співпраці (рис. 2.5).



Рис. 2.5. Спільні риси успішної співпраці ГО та ОМС

По-перше, наявність чітких механізмів, таких як Громадський бюджет чи спеціалізовані відділи, спрощує взаємодію та робить її прозорою. По-друге, відкритість ОМС до пропозицій ГО та готовність надавати ресурси є критично важливими. По-третє, активна позиція ГО, яка проявляється у розробці проєктів, залученні громади та інформуванні, значно підвищує ефективність співпраці. Залучення додаткових партнерів, наприклад бізнесу, як у Миколаєві, дозволяє розширити масштаби проєктів. Нарешті, обмін досвідом і навчання, які часто супроводжують такі ініціативи, сприяють вдосконаленню взаємодії.

Отже, успішна співпраця між громадськими організаціями та органами місцевого самоврядування залежить від створення сприятливого інституційного середовища, де є чіткі правила гри, взаємна довіра та готовність до партнерства.

Проте існують і виклики, певні бар'єри, котрі обмежують зазначену співпрацю, ускладнюють та роблять менш ефективною. Ним буде присвячено наступний параграф даного дослідження [6].

Для наочності проведеного аналізу, представимо порівняльну таблицю, яка підсумовує ключові аспекти наведених кейсів (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

**Порівняння досвіду успішної взаємодії громадських організацій та органів місцевого самоврядування щодо реалізації спільних проєктів**

Місто	Механізм співпраці	Роль ГО	Роль ОМС	Результат	Фактори успіху
Львів	Громадський бюджет	Подача проєктів, експертна підтримка	Організація консультацій, фінансування	Реалізація понад 100 проєктів за роки існування	Чіткі процедури, відкритість ОМС
Івано-Франківськ	Бюджет участі	Інформаційні кампанії, подання проєктів	Фінансування, підтримка реалізації	Інклюзивний спортивний майданчик	Активність ГО, підтримка ОМС
Миколаїв	Координаційний фонд	Організація проєктів, залучення бізнесу	Співфінансування, адміністративна підтримка	Підтримка соціальних проєктів під час війни	Співпраця з бізнесом, ресурсна база
Київ	Громадський бюджет	Подача та реалізація проєктів	Фінансування, організація голосування	Футбольне поле для молоді	Ініціатива ГО, прозорість процедур
Запоріжжя	Гуманітарний хаб «Паляниця»	Координація, волонтери, гранти	Приміщення, фінансування	Допомога 10 000+ ВПО	Координація, волонтерська мережа

Повномасштабне вторгнення росії в Україну, що розпочалося у лютому 2022 року, кардинально змінило умови для співпраці між громадськими організаціями та органами місцевого самоврядування. Сьогодні обидві сторони адаптувалися до нових викликів, переорієнтувавши свою діяльність на екстрену допомогу, гуманітарну підтримку та зміцнення стійкості громад.

В умовах повномасштабного вторгнення співпраця між ГО та ОМС стала більш оперативною та орієнтованою на гуманітарні потреби, підтримку ВПО, соціальні послуги та стійкість громад. ГО відіграють роль ініціаторів і координаторів, залучаючи волонтерів, міжнародні гранти та експертизу, тоді як ОМС забезпечують фінансову, логістичну та адміністративну підтримку. Успіх проєктів значною мірою залежить від швидкості реагування, довіри між

сторонами та здатності залучати додаткові ресурси, зокрема від міжнародних партнерів.

Співпраця між ГО та ОМС в Україні, особливо в умовах війни, демонструє високий рівень адаптивності та потенціал для вирішення кризових викликів. Поширення цих практик і усунення наявних бар'єрів сприятимуть не лише ефективному реагуванню на поточні проблеми, а й створенню міцної основи для повоєнного відновлення та розвитку громад.

### **2.3. Аналіз бар'єрів, з якими стикаються громади та громадські організації в процесі співпраці**

На основі проведених досліджень взаємодії громадських організацій (ГО) та органів місцевого самоврядування (ОМС) в Україні, зокрема в контексті реалізації спільних проєктів до та під час повномасштабного вторгнення, можна виділити низку бар'єрів, які ускладнюють ефективну співпрацю.

Ці перешкоди мають системний, організаційний, фінансовий, культурний та правовий характер, впливаючи на здатність громад і ГО досягати спільних цілей.

Наведемо аналіз зазначених бар'єрів, ґрунтуючись на даних досліджень та конкретних прикладів, розглянутих раніше.

Одним із ключових бар'єрів є бюрократична складність, яка часто гальмує ініціативи громадських організацій та органів місцевого самоврядування, особливо зазначена перешкода проявлялася у довоєнний період.

Процедури, пов'язані з поданням проєктів, отриманням фінансування чи погодженням із місцевими органами, нерідко бувають громіздкими та вимагають значних зусиль. Наприклад, ще до повномасштабного російського вторгнення в Івано-Франківську ГО «Центр розвитку міста» просувала проєкт інклюзивного спортивного майданчика через Бюджет участі. Тоді громадська організація зіткнулася з необхідністю численних погоджень із юридичним відділом міської ради, що затримало реалізацію на кілька місяців [7].

Бюрократія ускладнює швидке втілення ідей, особливо для невеликих ГО з

обмеженим адміністративним ресурсом. Однак під час війни бюрократичні бар'єри частково зменшилися через необхідність швидкого реагування, як у випадку гуманітарного хабу «Паляниця» в Запоріжжі, де ГО та ОМС спростили процедури для оперативного розподілу допомоги. Проте в окремих випадках, як у Чернігові під час відновлення соціальних послуг, затримки виникали через потребу в погодженні фінансування з вищими органами влади, що гальмувало постачання ресурсів.

Фінансові обмеження є ще одним значним бар'єром, який впливає на масштаби та сталість спільних проєктів, що було описано у першому параграфі. Громадські організації часто залежать від грантів або благодійних внесків, тоді як ОМС стикаються з бюджетними обмеженнями, особливо в умовах війни.

Наприклад, ГО Kyiv Animal Rescue Group у Києві, попри успіх у порятунку понад 2 000 тварин, зіткнулася з нестачею коштів на медикаменти та корми, що змусило її активно шукати міжнародних донорів. Міська адміністрація надала часткове фінансування, але його було недостатньо для покриття всіх потреб, що обмежило масштаб проєкту. Аналогічно, у Вінниці під час організації Форуму громадянського суспільства «Партнерство для майбутнього» обмежений бюджет змусив організаторів скоротити кількість запрошених міжнародних партнерів, що вплинуло на потенційні результати. Фінансові бар'єри особливо гостро відчуються в невеликих громадах, де місцеві бюджети не можуть забезпечити співфінансування проєктів, а ГО мають обмежений доступ до грантів.

Недостатня організаційна спроможність ГО та ОМС також створює перешкоди для ефективної співпраці.

Багато ГО, особливо в невеличких містах, не мають достатньої кількості кваліфікованих кадрів або досвіду в управлінні проєктами, що ускладнює їхню взаємодію з ОМС. У Чернігові, де ГО «Чернігівський центр соціальної адаптації» працювала над відновленням соціальних послуг, брак підготовлених соціальних працівників і координаторів призвів до перевантаження волонтерів, що знизило ефективність проєкту. З іншого боку, ОМС часто не мають спеціалізованих підрозділів для взаємодії з ГО, що створює прогалини в координації. Наприклад, ще в довоєнному періоді в Миколаєві ГО «Фонд розвитку міста Миколаєва»

зіткнулася з відсутністю чіткого контактного пункту в міській раді для координації проєкту «Партнерство для майбутнього», що вимагало додаткових зусиль для налагодження діалогу. Звіт UNDP (2023) підкреслює, що навчання є критично важливими для подолання цього бар'єру.

Культурні та психологічні бар'єри, такі як недовіра між ГО та ОМС, також ускладнюють співпрацю. У довоєнний період недовіра часто виникала через сприйняття ГО як «критиків» влади або через побоювання ОМС щодо втрати контролю над процесами. У кейсі з Тернополя, де ГО «Тернопільський центр реформ» впроваджувала платформу «Прозорий бюджет», міська рада спочатку чинила опір, побоюючись, що підвищена прозорість викличе критику з боку громадськості [7].

Лише після серії консультацій вдалося налагодити співпрацю. Під час війни недовіра зменшилася через спільну мету – виживання громад, як це було в Запоріжжі з хабом «Паляниця», де ГО та ОМС швидко об'єднали зусилля. Проте в окремих випадках, як у Харкові під час проєкту «Соціальна допомога вдома», волонтери ГО скаржилися на недостатню прозорість у розподілі ресурсів ОМС, що створювало напругу [10].

Контекст воєнного стану додав специфічні бар'єри, пов'язані з безпекою, логістикою та нестабільністю. У кейсі з Києва (Kyiv Animal Rescue Group) волонтери стикалися з фізичною небезпекою під час рятувальних операцій у зонах бойових дій, що обмежувало їхню активність. У Запоріжжі логістичні проблеми, такі як перебої з транспортом і паливом, ускладнювали доставку гуманітарної допомоги через хаб «Паляниця», незважаючи на зусилля ОМС. Звіт NISS (2022) зазначає, що воєнні умови також посилили проблему координації між регіонами, оскільки багато ГО та ОМС зосереджені на локальних потребах, що ускладнює масштабування проєктів. Наприклад, у Чернігові проєкт із соціальних послуг не зміг охопити сусідні громади через брак транспортних ресурсів і обмежену комунікацію.

Ще одним бар'єром є нерівномірність можливостей між регіонами та громадами. У великих містах, таких як Київ, Львів чи Вінниця, ГО мають кращий доступ до ресурсів, міжнародних грантів і кваліфікованих кадрів, тоді як у

менших громадах, як-от у Чернігові, ці можливості обмежені. У кейсі з Вінниці Форум «Партнерство для майбутнього» був успішним завдяки розвиненій інфраструктурі та досвіду місцевих ГО, тоді як у Чернігові проєкт із соціальних послуг зіткнувся з кадровими та фінансовими обмеженнями, що знизило його масштаб. Звіт Cedos (2024) підкреслює, що ця нерівність посилюється в умовах війни, коли ресурси концентруються в більших містах або регіонах із меншими безпековими ризиками.

У підсумку, бар'єри у співпраці між ГО та ОМС включають бюрократичну складність, фінансові обмеження, недостатню організаційну спроможність, недовіру, воєнні виклики та регіональну нерівність (табл. 2.5). Ці перешкоди ускладнюють реалізацію спільних проєктів, але їхній вплив варіюється залежно від контексту.

Таблиця 2.5

### Бар'єри у співпраці громадських організацій та органів місцевого самоврядування в Україні

Бар'єр	Опис	Приклад	Вплив на співпрацю
1	2	3	4
Бюрократія, правові обмеження	Складні процедури подання проєктів, погодження та фінансування, затримують ініціатив.	В Івано-Франківську проєкт спортивного майданчика затримався через численні юридичні погодження (2019). У Чернігові погодження фінансування гальмувало соціальні послуги (2023).	Уповільнює реалізацію проєктів, особливо для ГО з обмеженим адміністративним ресурсом.

Продовження таблиці 2.5

1	2	3	4
Фінансові обмеження	Недостатнє фінансування з місцевих бюджетів, обмежений доступ ГО до грантів, особливо в умовах війни.	У Києві ГО Kyiv Animal Rescue Group бракувало коштів на медикаменти (2022). У Вінниці бюджет форуму обмежив залучення партнерів (2023).	Зменшує масштаби проєктів, ускладнює їхню сталість.
Недостатня організаційна спроможність	Брак кваліфікованих кадрів у ГО, відсутність спеціалізованих	У Чернігові брак соціальних працівників перевантажував волонтерів (2023).	Знижує ефективність координації та реалізації проєктів.

	підрозділів в ОМС для співпраці.		
Культурні та психологічні бар'єри	Недовіра між ГО та ОМС, сприйняття ГО як критиків або побоювання ОМС втрати контролю.	У Тернополі ОМС чинила опір платформі «Прозорий бюджет» через страх критики (2019). У Харкові виникла напруга через непрозорий розподіл ресурсів (2023).	Гальмує налагодження партнерства
Воєнні виклики (безпека, логістика)	Фізична небезпека, перебої з транспортом і паливом, ускладнена координація між регіонами.	У Києві волонтери Kyiv Animal Rescue Group працювали в зонах бойових дій (2022). У Запоріжжі логістичні проблеми гальмували хаб "Паляниця" (2023).	Обмежує доступ до ресурсів і безпеку учасників, особливо в прифронтових зонах.
Регіональна нерівність	Нерівний доступ до ресурсів, грантів і кадрів у великих містах порівняно з малими громадами.	У Вінниці форум був успішним через розвинену інфраструктуру (2023), тоді як у Чернігові проект обмежили кадри та фінанси (2023).	Обмежує можливості співпраці в менших громадах, посилює диспропорції.

Слід зазначити, що першочергового вирішення щодо нівелювання їхнього негативного впливу потребують бар'єри, які перешкоджають взаємодії громадських організацій та органів місцевого самоврядування в умовах війни. Це фінансові обмеження, як для ГО, так і для ОМС – оскільки вони ставлять під загрозу саму можливість взаємодії та вирішувати місцеві проблеми, які за воєнного часу потребують швидких, оперативних дій.

Також це є правові обмеження та бюрократія, які перешкоджають можливостям ГО функціонувати та взаємодіяти із владою на місцях, як то вже згадувалося, у прикладі регуляторних обмежень щодо волонтерських коштів. Проблема безпеки у прифронтових регіонах, яка також є суттєвим бар'єром для взаємодії та співпраці громадських організацій та органів місцевого самоврядування.

## Висновок до розділу 2

Долученість громадських організацій до вирішення місцевих проблем в Україні є особливо актуальним в умовах повномасштабного російського вторгнення, перш за все, тому що повномасштабна війна значно посилила виклики для місцевих громад, включаючи гуманітарні кризи, руйнування інфраструктури, підтримку переселенців та необхідність надання в таких умовах соціальних послуг. Величезна чисельність ВПО за роки війни суттєво збільшила потреби у підтримці та допомоги.

Оцінку ефективності правових механізмів залучення громадських організацій до вирішення місцевих проблем було проведено базуючись на даних звіту «Індекс сталості організацій громадянського суспільства (CSOSI)» за 2022-2023 роки. Правове середовище оцінене як стабільне. Водночас, як показало опитування «Детектор Медіа», – відбулося різке скорочення фінансування діяльності громадських організацій з державного та місцевого бюджетів через переспрямування коштів на оборону. Зазначене значно послабило фінансову стійкість ГО та змусило диверсифікувати джерела фінансування. Також дослідження виявило, що ГО є фінансово вразливими та не мають достатньої бюджетної підтримки та стимулів для економічної діяльності. Адміністративні бар'єри також залишалися значними. Зросла кількість податкових перевірок і тиск на ГО, у тому числі, через нечіткість норм оподаткування.

Очікується, що новий Закон України «Про публічні консультації», прийнятий 20 червня 2024 року Верховною Радою України, котрий вступить в силу через 12 місяців після закінчення воєнного стану, має покращити ситуацію стосовно правових механізмів діяльності ГО та їх впливу на місцеві проблеми.

Аналіз досвіду успішної співпраці ГО та ОМС над спільними проєктами дозволив виділити спільні риси, що забезпечують успіх співпраці. По-перше, наявність чітких механізмів, таких як Громадський бюджет чи спеціалізовані відділи, спрощує взаємодію та робить її прозорою. По-друге, відкритість ОМС до пропозицій ГО та готовність надавати ресурси є критично важливими. По-третє, активна позиція ГО, яка проявляється у розробці проєктів, залученні громади та інформуванні, значно підвищує ефективність співпраці. Залучення

додаткових партнерів, наприклад бізнесу, дозволяє розширити масштаби проєктів. Нарешті, обмін досвідом і навчання, які часто супроводжують такі ініціативи, сприяють вдосконаленню взаємодії.

Аналіз бар'єрів, з якими стикаються громади та громадські організації в процесі співпраці показав, що першочергового вирішення щодо нівелювання їхнього негативного впливу потребують бар'єри, які перешкоджають взаємодії громадських організацій та органів місцевого самоврядування в умовах війни. Це фінансові обмеження, як для ГО, так і для ОМС, правові обмеження та бюрократія, які перешкоджають можливостям ГО функціонувати та взаємодіяти із владою на місцях, а також проблема небезпеки у прифронтових регіонах, яка також є суттєвим бар'єром для взаємодії та співпраці громадських організацій та органів місцевого самоврядування.

## РОЗДІЛ 3

### НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СПІВПРАЦІ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ І МІСЦЕВИХ ОРГАНІВ ВЛАДИ

#### 3.1. Проблеми та виклики у співпраці громадських організацій та місцевого самоврядування

На основі проведеного аналізу правового забезпечення, успішних прикладів та бар'єрів у співпраці між громадськими організаціями (ГО) та органами місцевого самоврядування (ОМС) представимо таблицю SWOT-аналізу, який визначить загрози та перспективи такої співпраці (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

#### Матриця SWOT-аналізу співпраці між громадськими організаціями та органами місцевого самоврядування

Сильні сторони	Слабкі сторони
Висока довіра до ГО. Громадські організації залишаються одними з найбільш довірених інститутів в Україні, що сприяє їхній здатності мобілізувати громаду для вирішення місцевих проблем.	Слабка взаємодія з ОМС. Незважаючи на законодавчі ініціативи, співпраця з місцевими органами самоврядування залишається слабкою через низьку ініціативність ОМС і брак прозорих процедур.
Успішні регіональні приклади. За рядом прикладів, у тому числі, в Тернопільській, Запорізькій та Миколаївській областях спостерігається високий рівень співпраці, зокрема через спільні проєкти з відновлення громад і підтримки ВПО, що може слугувати моделлю для інших регіонів.	Адміністративна та фінансова вразливість. ГО є фінансово вразливими та не мають достатньої бюджетної підтримки та стимулів для економічної діяльності. Залежність від адміністративних впливів також є значною, у тому числі, через нечіткість норм оподаткування
Законодавча база. Новий Закон «Про публічні консультації» (2024) встановлює обов'язковість залучення ГО через публічні консультації та передбачає різноманітні форми участі, що може систематизувати співпрацю.	Регіональні диспропорції. Попри успішні приклади, в цілому співпраця з ОМС є нерівномірною – у прифронтових регіонах, вона низька через безпекові ризики, а в менших за розміром регіонах обмежена через низьку ініціативність ОМС та недостатність ресурсної бази.
Організаційна спроможність та суспільна участь. Зростання чисельності ГО з 77 253 у 2021 році до 87 487 у 2024 році (приріст на 13,2%) свідчить про потенціал для ширшого залучення до місцевих ініціатив.	

## Продовження таблиці 3.1

Можливості	Загрози
Відновлення та відбудова. Залучення 126 громад до програм комплексного відновлення у 2023 році відкриває можливості для співпраці ГО з ОМС у післявоєнній відбудові, особливо в постраждалих регіонах.	Затримки необхідних рішень через воєнний стан. Так, впровадження нових законів, таких як «Про публічні консультації» та збільшення витрат на цифровізацію взаємодії місцевої влади та громадянського суспільства наразі відкладене через воєнні обставини та брак ресурсів, що уповільнює системну співпрацю.
Міжнародна підтримка. Зростання міжнародних грантів з 20,5% до 21,6% у 2023 році (опитування «Детектор Медіа») може компенсувати скорочення бюджетного фінансування та підтримати спільні проекти з ОМС.	Фінансові та технічні обмеження. Відсутність чіткого фінансування для механізмів співпраці та недостатня технічна готовність ОМС до впровадження онлайн-платформ можуть знизити ефективність нових законів.
Розвиток волонтерського руху. Зростання загальної чисельності ГО, збільшення частки ГО, що працюють на громадських засадах (з 11,7% до 12,0%), та гнучка реакція на потреби воєнного часу створюють сприятливі умови для активізації співпраці.	Соціально-економічні виклики. Зростання чисельності ВПО (4,9 млн у 2024 році за даними МОМ) і війна з росією, що триває – створюють додаткове навантаження на ГО та ОМС, ускладнюючи співпрацю.

Наведена SWOT-таблиця показує, що співпраця між ГО та ОМС має значний потенціал завдяки довірі до ГО, успішним регіональним прикладам, новим законам і активізації громадянського суспільства, але стикається з викликами, такими як слабка взаємодія, фінансова вразливість та адміністративна залежність, регіональні диспропорції.

Можливості для розвитку включають поширення міжнародної підтримки, розвиток волонтерського руху та залучення громадських організацій до повоєнної відбудови, однак воєнний стан, бар'єри, що перешкоджають взаємодії ГО та ОМС і соціально-економічні виклики можуть загрожувати ефективності співпраці [12].

Для її посилення необхідно прискорити впровадження нових законів, забезпечити диверсифікацію фінансування, зменшити адміністративні перешкоди та поширити успішні практики співпраці ГО та ОМС на всі регіони.

Відповідно до висновків та основних моментів, зазначених у таблиці 8, складемо матриці взаємодії SWOT-аналізу (додаток А, таблиця А.1 та А.2). Така матриця побудована на підставі проведеного SWOT-аналізу та за допомогою

виставлення балів допомагає систематизувати взаємозв'язки між внутрішніми (сильні та слабкі сторони) і зовнішніми (можливості та загрози) факторами, щоб визначити стратегічні дії.

Визначаємо найбільш впливові з них на співпрацю між ГО та ОМС (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Фактори внутрішнього та зовнішнього середовища впливу на співпрацю між ГО та ОМС**

Зона аналізу	Фактори аналізу	Значення	Максимальне значення
Сильні сторони, j	Висока довіра до ГО	51,9	<b>61,1</b>
	Успішні регіональні приклади взаємодії	42,4	
	Оновлення законодавчої бази	54,4	
	Організаційна спроможність та суспільна участь	61,1	
Слабкі сторони, j	Слабка взаємодія з ОМС	47,5	<b>56,7</b>
	Адміністративна та фінансова вразливість	43,3	
	Регіональні диспропорції	56,7	
Можливості, j	Залучення до відновлення та відбудови	48,6	<b>48,6</b>
	Розширення міжнародної підтримки	39,6	
	Подальший розвиток волонтерського руху	32,4	
Загрози, j	Затримки необхідних рішень через воєнний стан	74,4	<b>74,4</b>
	Фінансові та технічні обмеження	62,4	
	Соціально-економічні виклики через вплив повномасштабного вторгнення рф	69	

Таким чином, як можна зазначити з таблиці 9, найбільш сильною стороною співпраці між ГО та ОМС є організаційна спроможність та суспільна участь. Слабка сторона, що визначена найсерйознішою – це регіональні диспропорції, оскільки нерівномірність у ресурсах та спроможностях, а також навантаженні та

ризиках – це все підриває в цілому ефективність взаємодії та співпраці громадських організацій та органів місцевого самоврядування.

Серед можливостей найзначнішої уваги слід приділити залученню сумісних зусиль громадських організацій та органів місцевого самоврядування до відновлення та відбудови, яких потребують громади в умовах війни, а серед загроз – затримки необхідних рішень через воєнний стан, а також інерційність та бюрократію

Після визначення кількісних характеристик сформулюємо напрямки діяльності, що виникли, для кожної комбінації сильних і слабких сторін із загрозами і можливостями. Таким чином, одержуємо проблемне поле взаємодії громадських організацій та органів місцевого самоврядування (табл. А.3, додаток А).

За отриманими напрямками вдосконалення, наведеними у додатку, складемо рейтинг за яким визначаються найбільш перспективні напрямки діяльності для співпраці між ГО та ОМС (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

### Рейтинг напрямків діяльності щодо вдосконалення співпраці між ГО та ОМС з урахуванням результатів SWOT-аналізу

Напрямок діяльності	Значення	Рейтинг
1	2	3
Використання довіри до ГО для лобювання швидших рішень через громадський тиск та медіа	64,6	1
Створення механізмів швидкого реагування на кризові ситуації через координацію з ОМС	37,5	2
Розробка спільних проєктів з відновлення інфраструктури, де ГО виступають як надійні партнери для залучення волонтерів та ресурсів.	36,6	3
Створення спільних з ОМС ініціатив для підтримки вразливих груп населення на основі регіональних моделей	36,6	3
Розробка волонтерських програм для підтримки ГО у регіонах з низьким рівнем активності	33	4
Запуск спільних з ОМС ініціатив для соціально-економічного розвитку віддалених регіонів	28,5	5
Створення посередницьких платформ для налагодження діалогу між ГО та ОМС для залучення міжнародної підтримки	28,5	5

Продовження табл. 3.3

1	2	3
Створення платформи для презентації успішних проєктів ГО міжнародним донорам для залучення фінансування	28,4	6
Використання успішних прикладів для залучення місцевих бізнесів до фінансування проєктів	22,2	7
Створення спільних координаційних центрів для оперативного вирішення соціально-економічних проблем	14,1	8
Організація волонтерських кампаній для підтримки місцевих ініціатив з відновлення	9,8	9

Отже, внаслідок проведеного SWOT-аналізу отримано найбільш перспективні пропозиції щодо вдосконалення співпраці між ГО та ОМС. Серед них, зокрема, визначено наступні:

- 1) Використання довіри до ГО для лобювання швидших рішень через громадський тиск та медіа
- 2) Створення механізмів швидкого реагування на кризові ситуації через координацію з ОМС
- 3) Розробка спільних проєктів з відновлення інфраструктури, де ГО виступають як надійні партнери для залучення волонтерів та ресурсів.
- 4) Створення спільних з ОМС ініціатив для підтримки вразливих груп населення на основі регіональних моделей
- 5) Розробка волонтерських програм для підтримки ГО у регіонах з низьким рівнем активності
- 6) Запуск спільних з ОМС ініціатив для соціально-економічного розвитку віддалених регіонів
- 7) Створення посередницьких платформ для налагодження діалогу між ГО та ОМС для залучення міжнародної підтримки

За результатами отриманих оцінок будуть сформульовані рекомендації щодо покращення механізмів взаємодії громадських організації та визначено перспективи розвитку їх співпраці у сфері реалізації спільних проєктів.

### 3.2. Рекомендації щодо покращення механізмів взаємодії

Ефективна співпраця між громадськими об'єднаннями (ГО) та органами місцевого самоврядування (ОМС) є критично важливою для сталого розвитку та відновлення України, особливо в умовах відбудови після війни. Аналіз існуючих практик та механізмів взаємодії демонструє значний потенціал для розширення та покращення цього співробітництва. Тому, за результатами проведеного дослідження, можна порекомендувати:

1. Використання суспільної довіри до ГО для ефективного лобіювання.

Для підвищення ефективності лобіювання рішень через громадський тиск та медіа можна запропонувати запровадження регулярних публічних звітів ГО про активну взаємодію з ОМС, що підвищить прозорість співпраці та посилить довіру громадян. Доцільно розробити спеціальну платформу для публічного обговорення проєктів рішень місцевої влади з чітким механізмом врахування пропозицій громадськості, що забезпечить більшу легітимність рішень.

Громадським об'єднанням варто проводити систематичні опитування та дослідження громадської думки щодо нагальних місцевих проблем для формування обґрунтованої аргументації при лобіюванні, а результати цих досліджень мають ставати предметом спільних обговорень з представниками ОМС на відкритих форумах [9].

Необхідно забезпечити ефективне функціонування електронних інструментів взаємодії (електронні петиції, звернення, системи зворотного зв'язку) з гарантованою відповіддю від органів влади та публічним відстеженням виконання зобов'язань.

Важливо налагодити конструктивні відносини з місцевими медіа для систематичного висвітлення як успішних проєктів, так і проблемних питань взаємодії, що сприятиме підвищенню прозорості та ефективності співпраці. При цьому критично важливо уникати деструктивних практик тиску та маніпулятивних тактик, які підривають довіру до громадського сектору,

натомість розвивати культуру добродесного лобювання, яке базується на фактах, даних та реальних потребах громади.

## 2. Запровадити механізми швидкого реагування на кризові ситуації

Для створення ефективних механізмів швидкого реагування на кризові ситуації доцільно сформувати спільні координаційні ради з представників ГО та ОМС з чітким розподілом обов'язків та повноважень при виникненні надзвичайних ситуацій. Слід розробити та затвердити протоколи взаємодії між органами місцевої влади та громадськими організаціями на випадок кризових ситуацій різного характеру, що дозволить швидко мобілізувати ресурси та координувати дії.

Необхідно також створити спільну інформаційну систему для оперативного обміну даними між ГО та ОМС під час криз, включаючи мобільні додатки для швидкого сповіщення та комунікації.

Важливо запровадити регулярні спільні навчання та тренування з відпрацювання дій у кризових ситуаціях, із залученням громадських активістів, волонтерів та посадових осіб місцевого самоврядування.

Варто створити спільний фонд швидкого реагування на місцевому рівні, до якого можуть залучатися як бюджетні кошти, так і благодійні внески, спрямовані на подолання наслідків надзвичайних ситуацій.

Доцільно розробити механізм спрощеної процедури прийняття рішень ОМС у кризових ситуаціях за умови обов'язкового залучення експертів від громадських організацій [14, с. 20].

## 3. Спільні проекти з відновлення інфраструктури.

Для розробки ефективних спільних проектів з відновлення інфраструктури можна порекомендувати створити спільні робочі групи з представників ГО та ОМС для визначення пріоритетних об'єктів відновлення на основі широкого вивчення громадської думки та професійних оцінок.

Доцільно запровадити прозору систему громадського моніторингу відбудови пошкоджених об'єктів з регулярною публічною звітністю про використання коштів та хід робіт. Необхідно розробити механізм залучення

волонтерських ініціатив на зразок «Будуємо Україну Разом», «Repair Together» та «Добробат» для проведення регулярних волонтерських «толок» з відновлення об'єктів соціальної інфраструктури у співпраці з місцевою владою, що значно збільшить темпи відбудови та посилить громадську участь.

Важливо створити спільну цифрову платформу для координації волонтерських зусиль, реєстрації потреб та пропозицій допомоги, що забезпечить ефективний розподіл ресурсів. Варто розробити типові шаблони угод про співпрацю між ОМС та ГО для реалізації проєктів відновлення, які би чітко визначали обов'язки сторін, механізми фінансування та відповідальність за результати. Доцільно також запровадити місцеві програми фінансової підтримки проєктів відбудови за принципом співфінансування: частина коштів виділяється з місцевого бюджету, решта залучається громадськими організаціями через грантові та благодійні внески.

#### 4. Ініціативи для підтримки вразливих груп населення

Для створення ефективних спільних ініціатив підтримки вразливих груп населення рекомендується проводити регулярні спільні дослідження потреб вразливих категорій громадян із залученням професійних соціологів та представників цільових груп, що забезпечить адресність допомоги.

Доцільно створити спільні соціальні хаби у громадах, які функціонують на базі партнерства між ОМС та ГО, де представники вразливих груп можуть отримати комплексну підтримку та консультації. Необхідно розробити місцеві цільові програми підтримки вразливих груп на основі державно-громадського партнерства, де ОМС забезпечують базове фінансування, а ГО – додаткові сервіси та послуги. Важливо запровадити систему соціального замовлення на рівні громад, де ОМС делегують частину функцій соціального захисту громадським організаціям, які мають відповідний досвід та експертизу. Варто створити координаційні ради з питань соціального захисту при ОМС із залученням представників профільних ГО та вразливих груп для розробки та моніторингу відповідних програм. Рекомендується запровадити систему

спільного моніторингу та оцінки ефективності соціальних програм із залученням незалежних експертів та представників цільових груп [17].

#### 5. Волонтерські програми у регіонах з низькою активністю громадян.

Для розвитку волонтерських програм у регіонах з низьким рівнем громадської активності слід створити регіональні ресурсні центри розвитку громадянського суспільства за підтримки ОМС, які надаватимуть організаційну, методичну та інформаційну підтримку місцевим громадським ініціативам.

Доцільно запровадити програми менторства, де досвідчені громадські організації з активних регіонів допомагають розвиватися ініціативам у менш активних громадах, передаючи досвід та практики.

Необхідно розробити місцеві програми стимулювання волонтерства через систему неформального визнання та заохочення (почесні відзнаки, публічні подяки, соціальні бонуси для волонтерів).

Важливо організувати регулярні волонтерські табори, куди з'їжджатимуться добровольці з різних регіонів для реалізації конкретних соціальних проєктів та обміну досвідом, що сприятиме поширенню волонтерської культури. Цьому також сприятимуть програми обміну волонтерами між різними громадами для передачі успішних практик та посилення мережі взаємодії з використанням місцевих програм підтримки молодіжного волонтерства, які залучатимуть молодь до вирішення питань місцевого значення, формуючи нове покоління активних громадян.

#### 6. Ініціативи для соціально-економічного розвитку віддалених регіонів.

Для розробки і запуску ефективних спільних ініціатив соціально-економічного розвитку віддалених регіонів можна створити спільні аналітичні групи з представників ОМС та ГО для розробки стратегій розвитку, що базуються на унікальних локальних перевагах та ресурсах кожного регіону.

Доцільно запровадити програми місцевих економічних партнерств між органами самоврядування, громадськими організаціями та місцевим бізнесом для розвитку підприємництва та створення робочих місць. Досягненню цієї мети сприятимуть програми мікрогрантів для підтримки місцевих громадських

ініціатив, спрямованих на економічний розвиток віддалених громад, з прозорими механізмами конкурсного відбору та звітності.

Мережа соціальних підприємств у партнерстві з ГО та ОМС вирішуватимуть соціальні проблеми регіону і одночасно забезпечуватимуть робочі місця для вразливих категорій населення. Механізм залучення «цифрових кочівників» та віддалених працівників до менш розвинених громад можливий через створення коворкінгів та креативних просторів у партнерстві з місцевою владою та громадськими організаціями [20].

#### 7. Посередницькі платформи для залучення міжнародної підтримки

Для створення ефективних посередницьких платформ щодо залучення міжнародної підтримки можна сформувати спільні координаційні комітети з представників ОМС та ГО для розробки стратегій міжнародного співробітництва, що дозволить уникнути дублювання зусиль та забезпечить системний підхід. Досягненню такої мети сприятимуть єдині інформаційні портали громад із двомовною інформацією про потреби та можливості співпраці для міжнародних партнерів, де будуть представлені як офіційні проекти ОМС, так і громадські ініціативи.

Для представників ОМС та ГО необхідно запровадити спільні програми навчання з питань міжнародного фандрайзингу, підготовки проектних заявок та звітування перед міжнародними донорами, що підвищить ефективність залучення ресурсів. На регулярних міжнародних форумах за участю місцевої влади, громадських організацій та потенційних міжнародних партнерів можна організувати презентації спільних проектів та налагодження контактів, залучати ГО до формування офіційних делегацій для міжнародних візитів та заходів, що забезпечить всебічне представлення інтересів громади. Для поширення позитивного досвіду та підвищення довіри з боку міжнародних партнерів позитивну роль відіграватиме спільна база даних про успішно реалізовані проекти міжнародної технічної допомоги з детальним описом їх результатів та впливу.

Посередницькі платформи для залучення міжнародної підтримки відіграють ключову роль у відкритті грантових можливостей для громадських організацій (ГО). Вони виступають посередниками між донорами (міжнародними, урядовими, приватними, корпоративними) та неприбутковими організаціями, допомагаючи ефективно залучати, адмініструвати та використовувати грантові кошти для соціально-орієнтованих проєктів.

Прикладами грантових програм для ГО можуть бути різні програми USAID, Європейської комісії, British Council, Solidarity Fund PL, Norwegian Aid, Danida, ООН в Україні, які спрямовані на підтримку демократії, прав людини, розвитку громадянського суспільства, освіти, сталого розвитку та відновлення. Грантова програма German Marshall Fund «Relief, Resilience, Recovery» підтримує відновлення діяльності ГО на звільнених територіях, сприяє реінтеграції та відновленню соціальних послуг [1].

Візуалізація запропонованих рекомендацій наведена на рис. 3.1.



Рис. 3.1. Перспективні напрямки взаємодії ГО та ОМС

Для успішної імплементації запропонованих рекомендацій необхідно забезпечити їх інституціоналізацію через прийняття відповідних нормативних документів на місцевому рівні, виділення необхідних ресурсів та регулярний моніторинг ефективності впроваджених механізмів. Важливо також розвивати культуру співпраці між громадськими активістами та посадовими особами місцевого самоврядування, засновану на взаємній повазі та спільному баченні розвитку громади. Такий підхід створить надійну основу для розвитку місцевої демократії та забезпечить успішне відновлення України на принципах прозорості, інклюзивності та ефективного використання ресурсів.

У табл. 3.4 наведено аналіз рекомендацій щодо напрямків удосконалення взаємодії ГО та ОМС

Таблиця 3.4

**Підсумкова таблиця рекомендацій щодо удосконалення взаємодії ГО та  
ОМС**

Напрямок взаємодії	Ключові рекомендації для вдосконалення	Інструменти/Механізми	Очікуваний результат
1	2	3	4
Лобіювання та прозорість	Регулярна публічна звітність. Платформи для обговорення. Опитування громадської думки. Електронні петиції та звернення. Співпраця з медіа	Е-платформи, опитування, медіакампанії	Підвищення довіри, легітимність рішень, прозорість
Швидке реагування на кризи	Координаційні ради. Протоколи взаємодії. Спільна інформаційна система. Регулярні тренування. Спільний фонд швидкого реагування	Координаційні ради, мобільні додатки, фонди	Оперативність, ефективна мобілізація ресурсів
Відновлення інфраструктури	Робочі групи. Громадський моніторинг. Залучення волонтерів. Цифрова платформа. Шаблони угод. Програми співфінансування	Волонтерські толоки, цифрові платформи, шаблони угод	Прозорість, залучення громади, ефективне відновлення
Волонтерські програми	Ресурсні центри. Менторство. Програми стимулювання. Волонтерські табори. Обміни волонтерами. Молодіжні програми	Ресурсні центри, менторство, табори	Поширення волонтерства, розвиток громадянського суспільства

1	2	3	4
Підтримка вразливих груп	Спільні дослідження. Соціальні хаби. Програми державно-громадського партнерства. Соціальне замовлення. Координаційні ради. Моніторинг ефективності	Соціальні хаби, замовлення, моніторинг	Адресність, якість, сталість підтримки
Соціально-економічний розвиток	Аналітичні групи. Економічне партнерство. Програми мікрогрантів. Розвиток туризму, підприємництва. Соціальні підприємства. Залучення «цифрових кочівників»	Мікрогранти, партнерства, коворкінги	Економічне зростання, нові робочі місця, розвиток громад
Міжнародна підтримка (посередницькі платформи)	Координаційні комітети. Інформаційні портали. Спільне навчання. Міжнародні форуми. База успішних проєктів	Портали, навчання, база даних	Доступ до грантів, підвищення довіри, масштабування проєктів

Таким чином, запропоновані рекомендації щодо вдосконалення механізмів взаємодії громадських об'єднань та органів місцевого самоврядування створюють комплексну основу для побудови ефективного партнерства між громадянським суспільством та місцевою владою. Ключовими принципами успішної взаємодії мають стати прозорість, взаємоповага та орієнтація на конкретні результати для громади.

Спільні зусилля ГО та ОМС дозволять не лише ефективніше вирішувати поточні проблеми громад, але й будувати стійкі демократичні інституції на місцевому рівні, які забезпечать сталий розвиток України у довгостроковій перспективі.

### **3.3. Перспективи розвитку співпраці у сфері реалізації спільних проєктів**

Відповідно до розроблених і запропонованих у підрозділі 3.2 рекомендацій можна визначити перспективи розвитку співпраці у сфері реалізації спільних проєктів ГО та ОМС.

У сучасних умовах, особливо в контексті воєнного часу в Україні, ефективна співпраця між громадськими організаціями (ГО) та органами місцевого самоврядування (ОМС) є ключовою для вирішення численних викликів, таких як відновлення інфраструктури, підтримка вразливих груп та соціально-економічний розвиток віддалених регіонів. Зарубіжний досвід демонструє, як подібні взаємодії можуть бути вдосконалені через адаптацію кращих практик з інших країн, особливо тих, що стикалися з конфліктами чи кризами.

Органи місцевого самоврядування (ОМС) та громадські об'єднання (ГО) можуть використовувати кілька регіональних моделей підтримки вразливих груп населення, які вже успішно впроваджуються в різних громадах України. Наведемо приклади основних з них.

По-перше, це можуть бути інтегровані моделі соціальних послуг, які передбачають створення центрів надання соціальних послуг, що об'єднують ресурси громади, державні установи та ГО для комплексної підтримки осіб і сімей у складних життєвих обставинах. Такі моделі передбачають спільну роботу робочих груп із представників ОМС, надавачів послуг і громадських активістів, а також проведення соціального паспортування громади для виявлення потреб населення. Приклади реалізації є у громадах Біловодська, Білокуракиного та Соледача [9].

По-друге, моделі підтримки соціально вразливих верств населення у Західній Україні, які включають надання якісних соціальних послуг НУО, впровадження інноваційних форм соціального підприємництва, підтримку

процесів деінституалізації соціальних послуг та активне залучення ОМС до співпраці з НУО. Ці моделі орієнтовані на широкий спектр вразливих груп, зокрема інвалідів, людей похилого віку, безробітних, маргіналізованих категорій, а також етнічних меншин, зокрема ромів.

Свою модель підтримки ветеранів війни та членів їх сімей пропонує програма U-LEAD. Вона допомагає громадам обрати оптимальний формат підтримки, розробити локальні нормативно-правові акти, сформувавши план заходів та налагодити співпрацю з іншими громадами. Ця модель передбачає системний підхід і адаптацію до специфіки кожної територіальної громади.

Інтегровані системи соціального захисту на рівні громад базуються на створенні єдиного структурного підрозділу в ОМС, що відповідає за соціальний захист і надання послуг, а також служби у справах дітей. Важливою складовою є єдність принципів, правил і алгоритмів дій для забезпечення доступності та комплексності соціальної підтримки мешканцям.

По-четверте, моделі співпраці ОМС із недержавним сектором передбачають використання ресурсів ОМС (приміщення, комунальні послуги) для надання соціальних послуг ГО, що фінансуються за рахунок донорських коштів або державних програм. Така співпраця дозволяє розширити спектр соціальних послуг і підвищити їх якість, зокрема для ветеранів, внутрішньо переміщених осіб та інших вразливих категорій.

Ці регіональні моделі відрізняються за структурою, формою організації та спектром послуг, але всі вони базуються на принципах партнерства між ОМС і ГО, комплексності підходу до підтримки вразливих груп, а також адаптації до локальних потреб і ресурсів громади. Впровадження таких моделей дозволяє забезпечити адресну, якісну та сталу підтримку соціально вразливих верств населення на місцевому рівні.

В Україні ГО можуть підвищити свою ефективність у лобіюванні, демонструючи відповідальність і прозорість. Наприклад, вони можуть приєднатися до коаліцій проти корупції, таких як Rise Ukraine, що об'єднує 40

міжнародних і українських організацій. Також важливо забезпечувати публічну прозорість щодо своїх рад, персоналу, донорів і партнерів на веб-сайтах.

В Україні багато ГО вже мають механізми швидкого реагування. Наприклад, Mercy Corps оцінює ситуацію з біженцями на кордонах Польщі та Румунії, International Medical Corps надає медичні послуги, Project HOPE розгортає команди та відправляє медичні поставки, а Keystone Moldova надає їжу для українських біженців [17].

«Українська Волонтерська Служба» (УВС) для швидкої мобілізації волонтерів у кризових регіонах, здійснює координацію через чат-боти та мобільний застосунок. «Будуємо Україну Разом» (БУР) використовує оперативну оцінку потреб на місцях, залучає місцевих мешканців до відновлення.

Для розвитку ефективної співпраці у сфері реалізації спільних проектів ГО та ОМС доцільно створити єдину систему взаємодії, структурні елементи і напрями комунікації якої представлені на рис. 3.2.



Рис. 3.2. Схема взаємодії громадської організації та органу місцевого самоврядування у разі виникнення надзвичайної ситуації

В Україні багато ГО співпрацюють з місцевими органами влади для підтримки вразливих груп. Наприклад, NGO «Proliska» займається спеціальними

переговорами для евакуації організацій, що опікуються вразливими групами, Ivano-Frankovski Caritas працює з внутрішньо переміщеними особами, Open Doors NGO допомагає з розміщенням та інформацією, а Ukrainian Catholic University (UKU) Institute of Mental Health організовує мобільні станції та навчає волонтерів.

Для розробки волонтерських програм з метою підтримки ГО у регіонах з низьким рівнем активності громадян перспективними можуть стати створення національної програми волонтерства, проведення тренінгів для волонтерів, які допомагатимуть у цих регіонах, направлення волонтерів для надання організаційної підтримки, наприклад, планування заходів чи адміністрування.

Основні напрямки реалізації Національної програми волонтерства наведені на рис. 3.3.

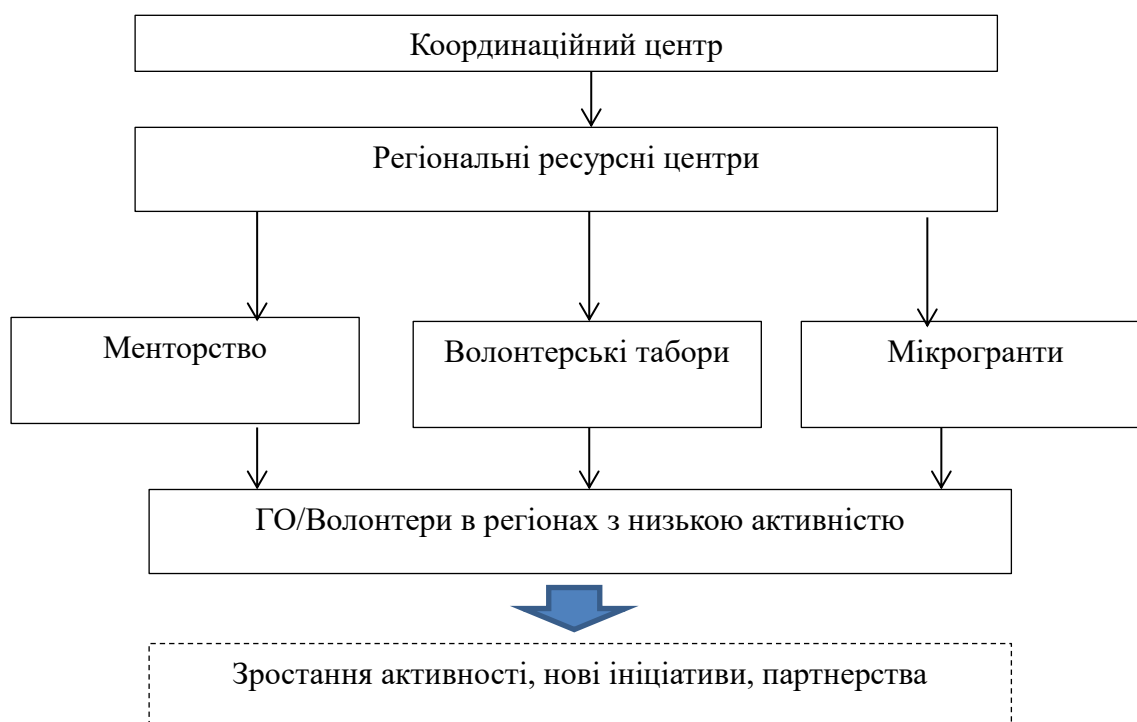


Рис. 3.3. Національна програма волонтерства

Запуск ГО спільних з ОМС ініціатив для соціально-економічного можна здійснити через програми підтримки підприємництва, таких як гранти чи навчання для малого бізнесу, реалізацію інфраструктурних проєктів, таких як

будівництво доріг, комунікаційних мереж, організацію ярмарків і заходів для просування місцевих товарів і послуг [33, с. 45].

Створення посередницьких платформ для налагодження діалогу між ГО та ОМС. В Україні вже існують рішення, які можна адаптувати або інтегрувати під ці потреби. Серед них: організація регулярних зустрічей, круглих столів, конференцій для обміну досвідом і планування спільних дій; створення онлайн-платформ для подання пропозицій, обміну інформацією, пошуку партнерів; залучення міжнародних експертів для консультацій щодо найкращих практик співпраці (рис. 3.4).

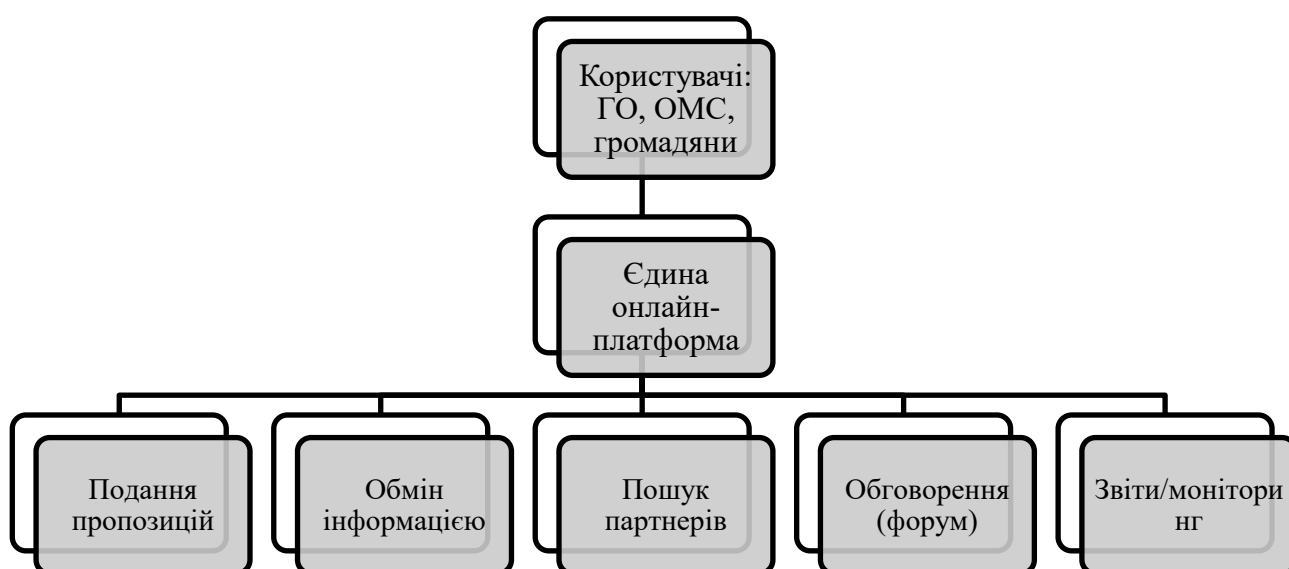


Рис. 3.4. Посередницька платформа для налагодження діалогу між ГО та ОМС, яка інтегрується з сервісами «ВзаємоДія», «Громадський бюджет» та ін.

Таким чином, реалізація запропонованих заходів сприятиме значному покращенню взаємодії між ГО та ОМС, що є критично важливим для ефективного вирішення проблем в умовах воєнного часу. Кожна з практик адаптована до українських реалій, враховуючи виклики війни та потребу в прозорості та координації.

### Висновок до розділу 3

Внаслідок проведеного SWOT-аналізу отримано найбільш перспективні пропозиції щодо вдосконалення співпраці між ГО та ОМС. Серед них, зокрема, визначено наступні:

- 1) Використання довіри до ГО для лобіювання швидших рішень через громадський тиск та медіа
- 2) Створення механізмів швидкого реагування на кризові ситуації через координацію з ОМС
- 3) Розробка спільних проєктів з відновлення інфраструктури, де ГО виступають як надійні партнери для залучення волонтерів та ресурсів.
- 4) Створення спільних з ОМС ініціатив для підтримки вразливих груп населення на основі регіональних моделей
- 5) Розробка волонтерських програм для підтримки ГО у регіонах з низьким рівнем активності
- 6) Запуск спільних з ОМС ініціатив для соціально-економічного розвитку віддалених регіонів
- 7) Створення посередницьких платформ для налагодження діалогу між ГО та ОМС для залучення міжнародної підтримки.

Запропоновані рекомендації щодо вдосконалення механізмів взаємодії громадських об'єднань та органів місцевого самоврядування створюють комплексну основу для побудови ефективного партнерства між громадянським суспільством та місцевою владою. Ключовими принципами успішної взаємодії мають стати прозорість, взаємоповага та орієнтація на конкретні результати для громади.

Спільні зусилля ГО та ОМС дозволять не лише ефективніше вирішувати поточні проблеми громад, але й будувати стійкі демократичні інституції на місцевому рівні, які забезпечать сталий розвиток України у довгостроковій перспективі.

## **ВИСНОВКИ**

Складемо узагальнюючі висновки за напрямами співпраці громадських організацій з органами місцевого самоврядування у реалізації спільних проєктів.

1. Громадські організації є важливим елементом громадянського суспільства, що забезпечують інституціоналізацію колективних інтересів різних соціальних груп та їх представництво у взаємовідносинах з державою. Вони характеризуються добровільністю об'єднання, наявністю організаційної структури, діяльністю на засадах самоврядування та неприбутковим характером. Класифікація громадських організацій за соціальною основою дозволяє виокремити класові, етнічні, демографічні, територіальні та благодійні організації, кожна з яких має свою специфіку та відіграє особливу роль у суспільному житті. Різноманітність форм громадських організацій відображає складність та багатовимірність соціальної структури суспільства, а також розмаїття суспільних інтересів та потреб.

Розвиток громадських організацій сприяє формуванню активного громадянського суспільства, демократизації політичної системи та гармонізації суспільних відносин. Вони виступають важливим механізмом залучення громадян до вирішення суспільних проблем та участі в управлінні публічними справами, що є необхідною умовою розбудови демократичної, правової держави.

2. Після 2022 р. правове регулювання діяльності громадських організацій і органів місцевого самоврядування в Україні перейшло у фазу «адаптивного права», що поєднує євроінтеграційні вектори з надзвичайними механізмами воєнного часу. Гнучкість законодавчих змін дозволила зберегти функціонування цих інститутів у умовах повномасштабної агресії, трансформуючи їх у ключові елементи національної стійкості. Подальший розвиток правової бази орієнтований на інституціоналізацію воєнного досвіду через впровадження постійних механізмів громадсько-державного партнерства та поглиблення децентралізації в рамках європейського вектора розвитку.

Законодавчі зміни після початку повномасштабного вторгнення спрямовані на баланс між забезпеченням національної безпеки та підтримкою функціонування громадського сектору. Вони дозволили запобігти діяльності організацій, які загрожують державній безпеці, одночасно спростивши роботу для тих, хто займається гуманітарною допомогою та відбудовою країни.

3. Дослідження теоретичних моделей співпраці між громадськими організаціями та місцевою владою визначило три основні за способом прийняття управлінських рішень – плюралістична, корпоративна та змішана – конфігуративний підхід або модель політичних мереж.

При використанні сучасної моделі політичних мереж для аналізу взаємодії громадських організацій з місцевою владою, необхідно визначити:

- управлінських акторів – учасників мережі;
- їх позиції по відношенню один до одного;
- елементи плюралістичної та корпоративної моделей у мережі, що розглядається;
- фактори, які зумовили сформовану конфігурацію акторів і можливості її трансформації.

4. Долученість громадських організацій до вирішення місцевих проблем в Україні є особливо актуальним в умовах повномасштабного російського вторгнення, перш за все, тому що повномасштабна війна значно посилила виклики для місцевих громад, включаючи гуманітарні кризи, руйнування інфраструктури, підтримку переселенців та необхідність надання в таких умовах соціальних послуг. Величезна чисельність ВПО за роки війни суттєво збільшила потреби у підтримці та допомозі.

Дослідження чисельності громадських організацій за останні роки показала їх зростання протягом всього зазначеного періоду. Таке збільшення кількості ГО стало реакцією громадянського суспільства на повномасштабну агресію.

Оцінку ефективності правових механізмів залучення громадських організацій до вирішення місцевих проблем було проведено базуючись на даних

звіту «Індекс сталості організацій громадянського суспільства (CSOSI)» за 2022-2023 роки. Так, звіт CSOSI за 2023 рік оцінює правове середовище для ГО як стабільне, з показником 3.4 за шкалою від 1 (найвищий рівень) до 7 (найнижчий), що є покращенням порівняно з 3.5 у 2019-2020 роках.

Водночас, як показало опитування «Детектор Медіа», що проводилося з 9 грудня 2022 року по 4 січня 2023 року – відбулося різке скорочення фінансування діяльності громадських організацій з державного та місцевого бюджетів з 16,4% до 5,6% через переспрямування коштів на оборону. Зазначене значно послабило фінансову стійкість ГО та змусило диверсифікувати джерела фінансування. Також дослідження виявило, що мала частка ендавментів і зростання роботи на громадських засадах підкреслюють фінансову вразливість ГО. Тобто, йдеться про те, що існуючі правові механізми, які не забезпечують достатньої бюджетної підтримки та стимулів для економічної діяльності. Адміністративні бар'єри також залишалися значними. Зросла кількість податкових перевірок і тиск на ГО, у тому числі, через нечіткість норм оподаткування.

Очікується, що новий Закон України «Про публічні консультації», прийнятий 20 червня 2024 року Верховною Радою України, котрий вступить в силу через 12 місяців після закінчення воєнного стану, має покращити ситуацію стосовно правових механізмів діяльності ГО та їх впливу на місцеві проблеми. Цей закон встановив обов'язкові механізми залучення громадськості та встановлює обов'язок для органів місцевого самоврядування проводити публічні консультації та тим самим забезпечує системний підхід до залучення ГО, що підвищує їхній вплив на місцевому рівні.

Однак для повної реалізації закону необхідно подолати виклики, пов'язані з термінами впровадження, технічною готовністю та фінансуванням. Проведене дослідження також свідчить, що ефективність змін залежатиме від готовності ОМС адаптуватися до нових вимог та забезпечити необхідні ресурси.

5. Аналіз досвіду успішної співпраці ГО та ОМС над спільними проєктами був поведений на прикладі конкретних кейсів, які демонструють, як ГО та ОМС можуть ефективно працювати разом.

Аналіз цих прикладів дозволив виділити спільні риси, що забезпечують успіх співпраці. По-перше, наявність чітких механізмів, таких як Громадський бюджет чи спеціалізовані відділи, спрощує взаємодію та робить її прозорою. По-друге, відкритість ОМС до пропозицій ГО та готовність надавати ресурси є критично важливими. По-третє, активна позиція ГО, яка проявляється у розробці проєктів, залученні громади та інформуванні, значно підвищує ефективність співпраці. Залучення додаткових партнерів, наприклад бізнесу, дозволяє розширити масштаби проєктів. Нарешті, обмін досвідом і навчання, які часто супроводжують такі ініціативи, сприяють вдосконаленню взаємодії.

Отже, успішна співпраця між громадськими організаціями та органами місцевого самоврядування залежить від створення сприятливого інституційного середовища, де є чіткі правила гри, взаємна довіра та готовність до партнерства.

Аналіз успішної співпраці громадських організацій та органів місцевого самоврядування дозволив виділити ключові тенденції:

1) Ініціативність громадських організацій, котрі в умовах воєнного часу дедалі частіше виступають драйверами змін, пропонуючи інноваційні рішення для місцевих проблем.

2) Розширення сфер взаємодії. Сьогодні співпраця ГО та ОМС охоплює широкий спектр напрямів – від допомоги ВПО та Силам Оборони і бюджетної прозорості та соціальних послуг до екології, інклюзії та енергоефективності.

3) Використання сучасних підходів. Інноваційні інструменти, такі як онлайн-платформи, стають основою для ефективної взаємодії.

4) Залучення громади. Успіх спільних проєктів громадських організацій та органів місцевого самоврядування значною мірою залежить від активної участі громадян і волонтерів.

6. Аналіз бар'єрів, з якими стикаються громади та громадські організації в процесі співпраці показав, що першочергового вирішення щодо нівелювання їхнього негативного впливу потребують бар'єри, які перешкоджають взаємодії громадських організацій та органів місцевого самоврядування в умовах війни. Це фінансові обмеження, як для ГО, так і для ОМС – оскільки вони ставлять під

загрозу саму можливість взаємодії та вирішувати місцеві проблеми, які за воєнного часу потребують швидких, оперативних дій.

Також це є правові обмеження та бюрократія, які перешкоджають можливостям ГО функціонувати та взаємодіяти із владою на місцях, як то вже згадувалося, у прикладі регуляторних обмежень щодо волонтерських коштів. Проблема небезпеки у прифронтових регіонах, які також є суттєвим бар'єром для взаємодії та співпраці громадських організацій та органів місцевого самоврядування.

7. У дослідженні проведений SWOT-аналіз співпраці між громадськими організаціями (ГО) та органами місцевого самоврядування (ОМС). Результати показали, що співпраця між ГО та ОМС має значний потенціал завдяки довірі до ГО, успішним регіональним прикладам, новим законам і активізації громадянського суспільства, але стикається з викликами, такими як слабка взаємодія, фінансова вразливість та адміністративна залежність, регіональні диспропорції. Можливості для розвитку включають поширення міжнародної підтримки, розвиток волонтерського руху та залучення громадських організацій до повоєнної відбудови, однак воєнний стан, бар'єри, що перешкоджають взаємодії ГО та ОМС і соціально-економічні виклики можуть загрожувати ефективності співпраці.

8. Найбільш сильною стороною співпраці між ГО та ОМС є організаційна спроможність та суспільна участь. Слабка сторона, що визначена найсерйознішою – це регіональні диспропорції, оскільки нерівномірність у ресурсах та спроможностях, а також навантаженні та ризиках – це все підриває в цілому ефективність взаємодії та співпраці громадських організацій та органів місцевого самоврядування. Серед можливостей найзначнішої уваги слід приділити залученню сумісних зусиль громадських організацій та органів місцевого самоврядування до відновлення та відбудови, яких потребують громади в умовах війни, а серед загроз – затримки необхідних рішень через воєнний стан, а також інерційність та бюрократію

9. Внаслідок проведеного SWOT-аналізу отримано найбільш перспективні пропозиції щодо вдосконалення співпраці між ГО та ОМС. Серед них, зокрема, визначено наступні:

- 1) Використання довіри до ГО для лобіювання швидших рішень через громадський тиск та медіа
- 2) Створення механізмів швидкого реагування на кризові ситуації через координацію з ОМС
- 3) Розробка спільних проєктів з відновлення інфраструктури, де ГО виступають як надійні партнери для залучення волонтерів та ресурсів.
- 4) Створення спільних з ОМС ініціатив для підтримки вразливих груп населення на основі регіональних моделей
- 5) Розробка волонтерських програм для підтримки ГО у регіонах з низьким рівнем активності
- 6) Запуск спільних з ОМС ініціатив для соціально-економічного розвитку віддалених регіонів
- 7) Створення посередницьких платформ для налагодження діалогу між ГО та ОМС для залучення міжнародної підтримки.

Реалізація запропонованих заходів сприятиме значному покращенню взаємодії між ГО та ОМС, що є критично важливим для ефективного вирішення проблем в умовах воєнного часу. Кожна з практик адаптована до українських реалій, враховуючи виклики війни та потребу в прозорості та координації.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 2022. Індекс сталості організацій громадянського суспільства. Звіт Агентства США з міжнародного розвитку по Україні. Жовтень 2023. URL: [https://ucipr.org.ua/images/files/1864/1864\\_file.pdf](https://ucipr.org.ua/images/files/1864/1864_file.pdf)
2. 2024 рік – підсумки дій ГО «Фонд розвитку міста Миколаєва» (ГО ФРММ) URL: <https://www.prostir.ua/?library=2024-rik-pidsumky-dij-ho-fond-rozvytku-mista-mykolajeva-ho-frmm>
3. 77% громадських організацій допомагають ЗСУ, але прагнуть поступово повертатися до основних напрямів діяльності – результати дослідження. URL: <https://surl.li/otyvzk>.
4. Бабушкіна О. С. Проектна діяльність, як форма співпраці органів місцевого самоврядування та інституцій громадянського суспільства. Досвід Березнівської громади. Асоціація малих міст України. URL: <https://atu.net.ua/vebinary/proiektna-diialnist-iak-forma-spivpratsi-orhaniv-mistsevoho-samovriaduvannia-ta-instytutstii-hromadskoho-suspilstva-dosvid-bereznivskoi-hromady>
5. В Україні зареєстровано 160 тисяч організацій громадянського суспільства. URL: <https://zmina.info/news/v-ukrayini-zareyestrovano-160-tysyach-organizacij-gromadyanskogo-suspilstva/>
6. Взаємодія між органами місцевого самоврядування та громадянським суспільством у Львові. URL: <https://cedos.org.ua/researches/vzaiemodiia-mizh-orhanamy-mistsevoho-samovriaduvannia-ta-hromadianskym-suspilstvom-u-lvovi/>
7. Взаємодія органів місцевого самоврядування та громадських організацій: шлях до відновлення і розвитку. URL: <https://hromady.org/vzayemodiya-organiv-miscevogo-samovryaduvannya-ta-gromadskix-organizacij/>
8. Відновлення на місцевому рівні: які реальні кроки можуть зробити громади для створення програм комплексного відновлення URL:

<https://www.kmu.gov.ua/news/vidnovlennia-na-mistsevomu-rivni-iaki-realni-kroky-hromady-mozhut-zrobyty-dlia-stvorennia-prohram-kompleksnoho-vidnovlennia>

9. Воля до перемоги та спільне бажання вистояти: особливості взаємодії громадського сектору й органів місцевого самоврядування в умовах повномасштабної війни Звіт за підсумками опитування для територіальних громад в рамках проєкту «Сила малих спільнот» Квітень 2023. URL: <https://www.stepngo.in.ua/wp-content/uploads/2023/05/intersectoral-cooperation-in-communities-april-2023.pdf>

10. Громадська участь у процесах відновлення громад. URL: <https://samoorg.com.ua/blog/2024/10/28/gromadska-uchast-u-proczesah-vidnovlennya-gromad/>

11. Громадський бюджет Львова URL: [https://lviv.pb.org.ua/projects/archive/782?status=finished&budget=129119%3A3000000&team\\_size=0%3A0](https://lviv.pb.org.ua/projects/archive/782?status=finished&budget=129119%3A3000000&team_size=0%3A0)

12. Громадянське суспільство України в умовах війни: звіт з комплексного соціологічного дослідження. URL: <https://surl.li/jyoqiy>

13. Гуманітарний центр «Паляниця» URL: <https://to4ka.fun/listing/volonterskyj-tsentr-palianytsia/>

14. Ейгельсон І., Єлігулашвілі М. Звіт за результатами дослідження потреб та запитів громад, пов'язаних із викликами, які з'явилися внаслідок повномасштабного вторгнення РФ. USAID, Ukraine Crisis Media Center, Global communities Ukraine. Київ, 2022. 38 с.

15. Заяць Т. А., Краєвська Г. О. Соціальні послуги для вразливих категорій населення в територіальних громадах України. *Економіка України*. 2022. № 3. С. 57-74.

16. Заяць Т., Краєвська Г. міжсекторальна співпраця в контексті соціального розвитку територіальних громад України. *Демографія та соціальна економіка*. 2024, № 1 (55). С. 59-77.

17. Звіт «Індекс сталості організацій громадянського суспільства» за 2023 рік, УНЦПД. URL:

<http://www.ucipr.org.ua/ua/publikatsii/doslidzhennia/indeks-stalosti-rozvitku-ogs-v-ukrajini-zvit-za-2023-rik>

18. Здобутки коаліції «Громадянська платформа відновлення громад Миколаївщини URL:

<https://drive.google.com/file/d/1ZztrTa3y8hHkAEk7wHnznWYXPb5bVYyy/view>

19. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>

20. Красненко М. Барометр ОГС 2024: Орієнтир для сприятливого середовища та розширення можливостей. Звіт по країні. Період: січень – жовтень 2024 року. URL: [https://csometer.info/sites/default/files/2025-03/CSO%20Meter%20Ukraine%202024\\_UKR.pdf](https://csometer.info/sites/default/files/2025-03/CSO%20Meter%20Ukraine%202024_UKR.pdf)

21. Лахижа М. І., Шкурін М. М. Взаємодія органів державної влади, органів місцевого самоврядування та недержавних організацій: досвід Республіки Польща. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування*. 2024. № 12. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2024-12-02-13>

22. Новіков В. М. Соціальний потенціал інституту недержавних організацій. *Демографія та соціальна економіка*. 2021. № 1 (43). С. 80—90.

23. Носков О. М. Публічно-приватне партнерство органів місцевого самоврядування та малого і середнього бізнесу: інноваційні підходи в українських громадах. *Публічне управління та адміністрування. Серія: право, публічне управління та адміністрування*. 2024. № 14. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2024-14-02-05>

24. Падалка Г., Бікла О., Білоскурський А. Потреби та проблеми організацій громадянського суспільства в умовах війни Результати незалежного соціологічного опитування організацій громадянського суспільства. Київ, 2023. URL: [https://eef.org.ua/wp-content/uploads/2023/10/Full-report\\_Study-of-the-Ukrainian-Civil-Society-Sector-in-a-Time-of-War\\_UKR-version.pdf](https://eef.org.ua/wp-content/uploads/2023/10/Full-report_Study-of-the-Ukrainian-Civil-Society-Sector-in-a-Time-of-War_UKR-version.pdf)

25. Політична система України: конституційна модель та політичні практики : монографія / кол. авт.: Зеленько Г. І. (кер., наук. ред.) та ін. Київ : ППіЕНД ім. І. Ф. Кураса НАН України, 2023. 536 с.

26. Про електронні документи та електронний документообіг: Закон України від 22.05.2003. № 851-IV. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text>

27. Про електронні комунікації : Закон України від 16.12.2020. № 1089-IX. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-20#Text>

28. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>

29. Про публічні консультації : Закон України від 20.06.2024. № 3841-IX. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3841-20#Text>

30. Про стан розвитку громадянського суспільства України в 2021 році та його зміни на початку 2022 року : матер. щоріч. доп. / [В. Потапенко, Ю. Тищенко, Ю. Каплан та ін.] ; заг. ред. Ю. Каплан. Київ : НІСД, 2022. 56 с.

31. Сердюк О. І., Ситник А. П., Чорна А. С. Удосконалення механізму взаємодії органів місцевого самоврядування та громадськості у вирішенні економічних питань місцевого значення. *Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування*. 2022 р. № 1 (75). С. 130-134.

32. Скворцова В., Авдеева Т., Розкладай І., Попков Д. БАРОМЕТРОГС Орієнтир для спроможності та сприятливого середовища. Україна 2023. Звіт про країну. URL: <https://eu4ukraine.eu/en/media-en/publications-en/cso-meter-ukraine-2023-en.html>

33. Скляр І. В. Взаємодія органів місцевого самоврядування з інститутами громадянського суспільства. Методичні рекомендації у сфері відкритого урядування. Київ: Асоціація міст України, 2023. 55 с.

34. Стан розвитку громадянського суспільства в Україні (2022–2023 рр.) : аналіт. доп. / [В. Г. Потапенко, Ю. А. Тищенко, Ю. Б. Каплан та ін.] ; за ред. В. Г. Потапенка, Ю. А. Тищенко, Ю. Б. Каплан. Київ : НІСД, 2023. 91 с.

35. Стан розвитку громадянського суспільства в Україні у 2023–2024 роках : аналіт. доп. / [Каплан Ю., Скворцова В., Валецький О. та ін.] ; за ред. В. Потапенка, Ю. Каплан, Ю. Тищенко, В. Токмана. Київ : НІСД, 2024. 47 с

36. Україна покращила показник сталості організацій громадянського суспільства URL: <https://surl.li/czdfct>

37. Україна. Звіт про внутрішнє переселення населення в Україні. Опитування населення. Раунд 19 з кінця 2025 року. URL: <https://dtm.iom.int/reports/ukraina-zvit-pro-vnutrishne-peremischennya-naselennya-v-ukraini-opituvannya-zagalnogo-1?close=true>

38. Федіна Н. В., Мельник Н. В., Шевців М. Б. Співвідношення органів державної влади та місцевого самоврядування та їхня роль у формуванні демократичного суспільства. *Право та державне управління*. 2023 р. № 3. С. 13-18.

39. Чим живе громадянське суспільство протягом двох років війни – дослідження КМІС. 30.04.2024. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3858322-cim-zive-gromadanske-suspilstvo-protagom-dvoh-rokiv-vijni-doslidzenna.html>

40. Юридичний навігатор волонтера URL: <https://serious-vole-d24.notion.site/59a43c591fc14678ad71a3dd56af3354>

41. Як захистити ОГС від банківських викликів, породжених війною URL: <https://cedem.org.ua/news/ogs-bankivski-vyklyky/>

42. Lizakovska S. V. Yevropeiski standarty vzaiemodii orhaniv publichnoi vlady z instytutamy hromadianskoho suspilstva [European standards of interaction between public authorities and civil society organizations]. *Publichne Upravlinnia ta Rehyonilnyi Rozvytok*. 2020, № 8, P. 422-444.

# ДОДАТКИ

## Матриця взаємодії SWOT- аналізу 1

		Можливості, j			Загрози, j		
		Залучення до відновлення та відбудови	Розширення міжнародної підтримки	Подальший розвиток волонтерського руху	Затримки необхідних рішень через воєнний стан	Фінансові та технічні обмеження	Соціально-економічні виклики через вплив повномасштабного вторгнення рф
Сильні сторони, j	Висока довіра до ГО	5	4	3	5	3	3
	Успішні регіональні приклади взаємодії	4	3	5	4	2	2
	Оновлення законодавчої бази	5	5	5	5	2	3
	Організаційна спроможність та суспільна участь	5	5	4	5	5	3
Слабкі сторони, j	Слабка взаємодія з ОМС	1	2	2	4	5	5
	Адміністративна та фінансова вразливість	3	3	5	4	3	2
	Регіональні диспропорції	4	3	3	4	5	5

## Матриця взаємодії SWOT- аналізу 2

		Можливості, j			Загрози, j		
		Залучення до відновлення та відбудови	Розширення міжнародної підтримки	Подальший розвиток волонтерського руху	Затримки необхідних рішень через воєнний стан	Фінансові та технічні обмеження	Соціально-економічні виклики через вплив повномасштабного вторгнення рф
Ймовірність, $p_j$		0,9	0,8	0,7	0,8	0,9	1
Вплив, $k_j$		2	3	2	3	3	3
Сильні сторони, j	Висока довіра до ГО	9	9,6	4,2	12	8,1	9
	Успішні регіональні приклади взаємодії	7,2	7,2	7	9,6	5,4	6
	Оновлення законодавчої бази	9	12	7	12	5,4	9
	Організаційна спроможність та суспільна участь	9	12	5,6	12	13,5	9
Слабкі сторони, j	Слабка взаємодія з ОМС	1,8	4,8	2,8	9,6	13,5	15
	Адміністративна та фінансова вразливість	5,4	7,2	7	9,6	8,1	6
	Регіональні диспропорції	7,2	7,2	4,2	9,6	13,5	15

## Проблемне поле

		Можливості, j			Загрози, j		
		Залучення до відновлення та відбудови	Розширення міжнародної підтримки	Подальший розвиток волонтерського руху	Затримки необхідних рішень через воєнний стан	Фінансові та технічні обмеження	Соціально-економічні виклики через вплив повномасштабного вторгнення рф
Ймовірність, p <sub>j</sub>		0,9	0,8	0,7	0,8	0,9	1
Вплив, k <sub>j</sub>		2	3	2	3	3	3
Сильні сторони, j	Висока довіра до ГО	Розробка спільних проєктів з відновлення інфраструктури, де ГО виступають як надійні партнери для залучення волонтерів та ресурсів.	Організація волонтерських кампаній для підтримки місцевих ініціатив з відновлення	Використання довіри до ГО для лобювання швидших рішень через громадський тиск та медіа	Розробка спільних з ОМС проєктів для залучення міжнародних грантів на подолання фінансових обмежень	Створення спільних з ОМС ініціатив для підтримки вразливих груп населення на основі регіональних моделей	
	Успішні регіональні приклади взаємодії	Створення платформи для презентації успішних проєктів ГО міжнародним донорам для залучення фінансування		Створення спільних з ОМС ініціатив для підтримки вразливих груп населення на основі	Використання успішних прикладів для залучення місцевих бізнесів до фінансування проєктів		

					регіональних моделей	
	Оновлення законодавчої бази	Розробка спільних проєктів з відновлення інфраструктури, де ГО виступають як надійні партнери для залучення волонтерів та ресурсів.	Використання довіри до ГО для лобювання швидших рішень через громадський тиск та медіа	Організація волонтерських кампаній для підтримки місцевих ініціатив з відновлення	Створення механізмів швидкого реагування на кризові ситуації через координацію з ОМС	Створення спільних з ОМС ініціатив для підтримки вразливих груп населення на основі регіональних моделей
	Організаційна спроможність та суспільна участь					
Слабкі сторони, j	Слабка взаємодія з ОМС	Створення посередницьких платформ для налагодження діалогу між ГО та ОМС для залучення міжнародної підтримки				Створення посередницьких платформ для налагодження діалогу між ГО та ОМС для залучення міжнародної підтримки
	Адміністративна та фінансова вразливість	Використання успішних прикладів для залучення місцевих бізнесів до фінансування проєктів	Використання довіри до ГО для лобювання швидших рішень через громадський тиск та медіа, куточку для читання та букросінгу			Створення спільних координаційних центрів для оперативного вирішення соціально-економічних проблем
	Регіональні диспропорції			Розробка волонтерських програм для підтримки ГО у регіонах з низьким рівнем активності		Запуск спільних з ОМС ініціатив для соціально-економічного розвитку віддалених регіонів

**Міністерство освіти і науки України**  
**Національний університет біоресурсів і природокористування**  
**України**

**ІНІ неперервної освіти і туризму**  
**Державна наукова установа**  
**«Інститут модернізації змісту освіти»**

**II ВСЕУКРАЇНСЬКА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА**  
**КОНФЕРЕНЦІЯ**

**«Наукові здобутки студентської та учнівської молоді**  
**з реалізації Плану відновлення України»**

**м. Київ, 13 березня 2024 року**

## РОЗВИТОК КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ

<i>Бурмака А.О.</i>	
КУЛЬТУРНА СПАДЩИНА ПЕТРІВСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ЯК ОСНОВА РЕЗИЛЬСНТНОСТІ ЇЇ МЕШКАНЦІВ	73
<i>Писанка Є., Бродецька І.В.</i>	
РОЛЬ СПОРТУ І ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ПІД ЧАС ВІЙНИ ТА У ВІДНОВЛЕННІ УКРАЇНИ	75
<i>Фоміна Я., Бродецька І.В.</i>	
ВІДРОДЖЕННЯ УКРАЇНИ: ЯК РОЗВИВАТИМЕТЬСЯ УКРАЇНСЬКА КУЛЬТУРА ПІСЛЯ ВІЙНИ	78

## РОЗБУДОВА СОЦІАЛЬНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ДЛЯ КОМФОРТНОГО ЖИТТЯ ГРОМАДЯН

<i>Кіку Я.М.</i>	
ЛІДЕРСТВО ЯК ОСНОВА УПРАВЛІННЯ	81
<i>Краснощок А.Р., Красносільська О.А.</i>	
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ ПОВНОМАСШТАБНОГО ВТОРГНЕННЯ РОСІЇ В УКРАЇНУ: РЕГІОНАЛЬНИЙ АСПЕКТ	82
<i>Можаровська К.Є.</i>	
ГЕНДЕРНА РІВНІСТЬ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ	85

## РОЗВИТОК ЛОГІСТИКИ ТА СПОЛУЧЕННЯ В УКРАЇНІ

<i>Мініайло А.</i>	
LOGISTICS AND COMMUNICATIONS UNDER MARTIAL LAW	87

## ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ

<i>Басманова А.С.</i>	
ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ	89
<i>Гусєв В.О.</i>	
СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ СФЕРОЮ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	92
<i>Земляной Д.О.</i>	
ІДЕЯ, СМІЛИВІСТЬ, ДІЯ: ДО ПИТАННЯ ЗАСАД НАЦІОНАЛЬНО-ПАТРІОТИЧНОГО ВИХОВАННЯ МОЛОДІ	95
<i>Йосипенко Д.Г.</i>	
МОЛОДІЖНА ПОЛІТИКА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ. УСПІШНІ КЕЙСИ. ІРПІНСЬКА МОЛОДІЖНА РАДА	97
<i>Максимова А.І.</i>	
НАБУТІ РИСИ ХАРАКТЕРУ ДЛЯ ФОРМУВАННЯ НЕОБХІДНИХ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ	99

## СЕКЦІЯ 5 РОЗБУДОВА СОЦІАЛЬНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ДЛЯ КОМФОРТНОГО ЖИТТЯ ГРОМАДЯН

*Кіку Яна,  
здобувач першого (бакалаврського) рівня  
вищої освіти за спеціальністю 281 «Публічне  
управління та адміністрування», кафедра публічного  
управління, менеджменту інноваційної діяльності та  
дорадництва ННІ неперервної освіти і туризму НУБІП України*

### ЛІДЕРСТВО ЯК ОСНОВА УПРАВЛІННЯ

Лідерство є одним з ключових елементів успішного управління та досягнення цілей, як в особистому, так і в професійному житті. У світі бізнесу, політики, освіти та спорту лідери відіграють визначну роль у формуванні та напрямку розвитку команд, організацій та суспільства в цілому.

Лідерство в публічному управлінні – це здатність керівника значно впливати на окремих індивідуумів або на групи людей і направлена на ефективне досягнення цілей організації. Дане поняття у цій сфері вимагає від особи, що виступає в ролі лідера, володіти рядом якостей, які допомагають забезпечити якісне та результативне управління. Це необхідний атрибут для будь-якого, хто прагне ефективно керувати командою, групою чи організацією. Лідер може бути не обов'язковою фігурою зі статусом або владою; натомість, це людина, яка надихає, мотивує та навчає інших.

Як було згадано раніше, кожному справжньому лідеру повинні бути властиві якості, які можна використовувати при управлінні, а саме:

**Візійність:** здатність продумувати різні варіанти майбутнього і визначати чіткі цілі та напрямки для своїх дій;

**Спроможність впливати:** здатність переконувати та мотивувати інших до спільних дій, а також вміння ефективно комунікувати і спілкуватися з різними аудиторіями;

**Емпатія:** розуміння потреб, проблем та перспектив інших людей і готовність враховувати їхні погляди та почуття при прийнятті рішень;

**Відповідальність:** готовність нести відповідальність за свої дії та прийняті рішення, а також результати своєї роботи;

**Самоконтроль:** здатність контролювати свої емоції, дії та реакції в різних ситуаціях і приймати обґрунтовані рішення;

**Інноваційність:** готовність до впровадження новаторських ідей та методів управління для досягнення кращих результатів;

**Адаптивність:** здатність адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі та швидко реагувати на нові обставини;

Справедливість: здатність діяти згідно з високими моральними принципами та розумінням справедливості [1].

Ці якості допомагають лідерам в публічному управлінні керувати командою, взаємодіяти з громадськістю та приймати обґрунтовані та етичні рішення для досягнення максимальних результатів у розвитку суспільства.

Отже, лідерство в публічному управлінні є складною, але важливою сферою, де успішність залежить від вміння лідера мобілізувати та спрямовувати зусилля команди або організації на досягнення спільних цілей. Наявність вищезгаданих якостей визначає не лише ефективність управління, але й важливість лідера як фігури, що надихає та мотивує інших. Лідерство – це не лише позиція, а й стиль життя, що може бути розвинутим кожним, хто має відповідну відданість та бажання.

#### **Список використаних джерел**

1. Грищенко І. М. Алгоритм формування та розвитку лідерства в територіальній громаді. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. URL : <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=965>.



**THE ISSUE CONTAINS:**

Proceedings of the 15th  
International Scientific  
and Practical Conference

**SCIENCE AND PRACTICE:  
IMPLEMENTATION TO  
MODERN SOCIETY**

Manchester, Great Britain  
6-8.11.2023


Scientific Collection  
**INTERCONF**

OPEN  ACCESS

**No 177**  
**November, 2023**

## POLITICAL SCIENCE AND PUBLIC ADMINISTRATION

### Комплексні заходи з реінтеграція ветеранів, учасників бойових дій та членів їх сімей в цивільне життя

Кіку Яна Миколаївна<sup>1</sup>, Грищенко Ірина Миколаївна<sup>2</sup> 

<sup>1</sup> аспірантка вищої освіти за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»;  
Національний університет Біоресурсів і природокористування України; Україна

<sup>2</sup> доктор наук в державного управління, заступник директора ННІ в науковій роботі;  
Національний університет Біоресурсів і природокористування України; Україна

24 лютого 2022 рік на годиннику 5 ранку. В містах України лунають сирени, подекуди чути потужні вибухи. Люди, прокидаючись в паніці і страху, не знають, що їм робити, і за що в першу чергу братися. Хтось починає збирати речі аби виїхати в більш безпечне місце, хтось їх збирає аби поїхати за кордон, хтось пішов назад у ліжку спати. А хтось збирає речі аби піти на фронт, щоб захищати кордони України та життя тих людей, хто не покинув рідної домівки. В країні почалася війна, в руках людей, що стоять там на передовій, тепер не примитивні речі повсякденного життя, а зброя. Звичне життя за одну мить перевернулося і набуло зовсім іншого сенсу. У всіх жителів України водночас змінилися пріоритети і з'явилися нові обов'язки, про які нещодавно ніхто і подумати не міг.

З того проклятого холодного зимового ранку і дотепер над Україною летять ворожі ракети, вибухають бомби і збільшується кількість пораних захисників країни. На фронті тихим поступом, метр за метром, відвоюємо території, які були тимчасово окуповані. В лікарнях не вистачає місць та необхідного обладнання, достатньої кількості кваліфікованих спеціалістів, аби надати ту необхідну якісну допомогу, а українських воїнів прибуває все більше і більше. Що робити? Як діяти? А куди йти потім? Як жити після того, що ти побачив, або можливо, навіть на собі відчув?

Веручи участь у воєнних конфліктах, військовослужбовці стикаються зі значним ступенем психологічного впливу, який відбивається на їхніх переконаннях, способі діяльності,

## POLITICAL SCIENCE AND PUBLIC ADMINISTRATION

манері поведінки та спілкуванні. Вчені, що вивчали вплив війни на самопочуття військовослужбовців, вказують на незворотні наслідки для фізичного, психічного та ментального стану осіб, які брали участь у війні. Українські дослідники визначають такі основні чинники вразливості ветеранської спільноти як: незворотні втрати здоров'я, фізична та психологічна травматизація, обмеження у соціальній інтеграції та втрата соціальних навичок, психічні розлади або нав'язливі стани, схильність до самогубства, різні форми залежності, насильницька поведінка тощо. На сьогоднішній день в українському науковому дискурсі не існує єдиної думки щодо методів реабілітаційних заходів для учасників бойових дій.

Проблема реінтеграції осіб, які повертаються з військової служби у цивільне життя стає дедалі актуальнішою, оскільки війна триває і залишає за собою значні соціальні та психологічні сліди на людях. Воєнні конфлікти не тільки призводять до фізичних травм і втрати життів, але й залишають значні психологічні, моральні, демографічні, економічні наслідки. Ветерани та учасники війни часто стикаються з посттравматичним стресовим розладом (ПТСР) та іншими психічними проблемами, що ускладнюють їхню адаптацію до цивільного життя [1]. Перш за все, важливо розуміти, що реінтеграція – це процес повернення осіб, які пережили військові події, до звичайного життя в суспільстві. Цей процес включає в себе не лише їхнє фізичне відновлення, а й психологічну адаптацію, навчання новим навичкам і зміни у способі життя. Окрім цього, особливу увагу потрібно приділити сім'ям учасників бойових дій, оскільки вони також переживають значні труднощі та величезні стреси, намагаючись підтримати своїх близьких.

Заходи із забезпечення реінтеграції включають у себе:

1. Психологічну підтримку: забезпечення психологічної допомоги та консультацій для учасників бойових дій та їх сімей. Важливо розуміти, що війна може залишити психологічні наслідки, і їхнє лікування є ключовим елементом реінтеграції.

2. Медичну допомогу: забезпечення доступу до медичної допомоги та реабілітації для фізичного відновлення та лікування травми, які були отримані під час бойових дій.

3. Трудова реінтеграція: створення програм і можливостей для працевлаштування військовослужбовців. Це може включати в себе навчання новим навичкам, робочі місця, або допомогу у підприємницькій діяльності.

4. Соціальна реінтеграція: підтримка ветеранів та учасників бойових дій у відновленні ними соціальних зв'язків

## POLITICAL SCIENCE AND PUBLIC ADMINISTRATION

та повернення до активного громадського життя. Це може включати в себе роботу з громадськими організаціями, місцевими органами влади. Військові навички і досвід не завжди перекладаються на цивільне життя без зусиль та підтримки.

5. Освіта та навчання: забезпечення доступу до освіти та навчальних можливостей для військовослужбовців та членів їх сімей.

6. Реінтеграція на рівні територіальних громад: територіальні громади відіграють ключову роль у створенні сприятливого середовища для реінтеграції.. Сприяючи їх участі в громадському житті, надаючи можливості для соціальної взаємодії та підтримки, територіальні громади можуть допомогти ветеранам відчувати себе активними членами громадянського суспільства [2, 3].

Важливо пам'ятати, що, безпосередньо, реінтеграція вимагає комплексного підходу, спільних зусиль уряду, бізнесу, органів влади та громадських організацій. Спільними зусиллями необхідно відновити територіальну цілісність України та забезпечити гідне життя і повагу кожному, хто захищав і захищає країну від окупантів.

### References:

- [1] Столярчук, О., Семьгіна, Т. Повернутися з війни: психосоціальна підтримка ветеранів/ок та членів їхніх сімей. Social Work and Education. Lviv. 2023. с. 63-77.
- [2] Semenushyn, Mykola O.; Hryshchenko, Iryna M.; Alekseeva, Kateryna A.; Oliinyk, Volodymyr V.; Buha, Hanna S. Research of features of professional self-actualization of civil servants through the determinants of information security. Revista San Gregorio. Num. 42 (2020). Special Edition-2020. P. 41-53. <http://revista.sangregorio.edu.ec/index.php/REVISTASANGREGORIO/rt/metadata/1537/5>
- [3] Gryshchenko, I. M. Development of the capacity of territorial communities. Науковий вісник Полісся. Чернівці : ЧНТУ, 2018. № 2 (14). Ч. 1. С. 98-104. DOI: 10.25140/2410-9576-2018-1-2(14)-98-104 [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvp\\_2018\\_2%261%29\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvp_2018_2%261%29_15)

Міністерство освіти і науки України  
 Національний університет біоресурсів і природокористування України  
 Кафедра публічного управління, менеджменту інноваційної діяльності та дорадництва  
 Державна наукова установа «Інститут модернізації змісту освіти»  
 Всеукраїнська асоціація громад



**Збірник матеріалів  
 Всеукраїнської конференції  
 учнівської та студентської молоді  
 «ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ  
 ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД»**

*26 березня 2025 року  
 м. Київ*

**СЕКЦІЯ 4. ЕКОЛОГІЧНІ ВИКЛИКИ В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ  
ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД** 128

<i>Буданова С.</i> Екологічні виклики в управлінні розвитком територіальних громад в умовах війни на Харківщині	128
<i>Глех І.</i> Розвиток громад у контексті екологічної відповідальності	130
<i>Гойденко І., Булавінцева О.</i> Екологічні пріоритети сталого розвитку територіальних громад харківщини: виклики та перспективи	133
<i>Даниленко С., Теліщук М.</i> Глобальні екологічні рухи та їх вплив на політику сталого розвитку	136
<i>Козир І.</i> Екологічне питання Харківщини	138
<i>Назаренко Ю.</i> Екологічні виклики в управлінні розвитком територіальних громад	139
<i>Процько А.</i> Інструменти забезпечення екологічної безпеки у територіальних громадах	142

**СЕКЦІЯ 5. МОЛОДІЖНІ ІНІЦІАТИВИ ТА ГРОМАДСЬКА АКТИВНІСТЬ У  
СТАЛОМУ РОЗВИТКУ ГРОМАД** 145

<i>Басманова А.</i> Формування цінностей та громадянської життєвої позиції українських школярів	145
<i>Борідченко Т.</i> Молодіжні ініціативи та громадська активність у сталому розвитку громад	148
<i>Демчук С.</i> Досвід громадської організації «час для нас» у реалізації соціальних проєктів під час повномасштабного вторгнення	150
<i>Кіку Я.</i> Роль громадських організацій в процесі прийняття управлінських рішень	152
<i>Копча Х.</i> Громадська активність молоді як рушійний фактор сталого розвитку	154
<i>Куратнік О., Бодак Т., Бойко В.</i> Реалізація волонтерських учнівських проєктів як вияв громадської активності у сталому розвитку міста	155
<i>Сіленко О.</i> Взаємодія влади та громадянського суспільства під час криз: ефективна комунікація як інструмент довіри та стабільності	157
<i>Степанюк А.</i> Проблеми підготовки старшокласників до англійських освітніх проєктів	158
<i>Сторожук І.</i> Креативні індустрії як інструмент впливу молоді на сталий розвиток громад	161

## РОЛЬ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В ПРОЦЕСІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Громадські організації (ГО) — це добровільні об'єднання осіб, створені для захисту прав і свобод, а також задоволення політичних, економічних, соціальних, культурних та інших суспільних інтересів. Вони відіграють ключову роль у формуванні та реалізації державної політики, забезпечуючи участь громадян у процесах прийняття управлінських рішень.

Завдяки своїй діяльності громадські організації сприяють: підвищенню легітимності державної політики шляхом залучення громадян до управлінських процесів; прозорості та підзвітності влади, адже громадський контроль допомагає запобігати корупції та зловживанням; формуванню довіри до державних інституцій через відкритий діалог між владою та суспільством [1; 2].

Основні механізми впливу громадських організацій на прийняття управлінських рішень [3]:

1. Консультативно-дорадча діяльність: ГО беруть участь у розробці та обговоренні нормативно-правових актів, стратегій та програм розвитку. Вони надають експертні висновки, пропозиції та зауваження, що враховуються під час ухвалення рішень. Це сприяє підвищенню якості та обґрунтованості державної політики.

2. Громадський контроль: ГО здійснюють моніторинг діяльності органів влади, виявляють порушення та недоліки, пропонують шляхи їх усунення. Це забезпечує підзвітність та прозорість державного управління, знижує ризики корупції та зловживань.

3. Адвокація та лобіювання: ГО активно просувають інтереси різних соціальних груп, впливаючи на порядок денний державної політики. Вони організують інформаційні кампанії, публічні заходи, зустрічі з представниками влади, сприяючи прийняттю рішень, що відповідають потребам громадян.

4. Залучення громадян до процесів прийняття рішень: ГО організують публічні обговорення, консультації, слухання, створюють платформи для діалогу між владою та громадськістю. Це забезпечує врахування

думок та інтересів громадян, підвищує довіру до державних інституцій.

5. Інформаційна діяльність: ГО поширюють інформацію про діяльність органів влади, роз'яснюють сутність прийнятих рішень, підвищують обізнаність громадян щодо їхніх прав та можливостей участі в управлінні державою.

Приклади впливу громадських організацій на прийняття управлінських рішень в Україні [4]:

*Антикорупційна діяльність:* ГО активно залучені до боротьби з корупцією, здійснюючи моніторинг державних закупівель, виявляючи корупційні схеми, надаючи рекомендації щодо їхнього запобігання. Це сприяє підвищенню прозорості та ефективності державного управління.

*Реформа децентралізації:* ГО брали участь у розробці та впровадженні реформ місцевого самоврядування, забезпечуючи врахування інтересів місцевих громад, сприяючи підвищенню спроможності органів місцевої влади.

*Захист прав людини:* ГО здійснюють моніторинг дотримання прав людини, надають правову допомогу, проводять адвокаційні кампанії, впливаючи на формування державної політики у сфері прав людини.

Отже, громадські організації — це не лише голос суспільства, а й важливий інструмент демократичного врядування. Їхня участь у процесах ухвалення рішень сприяє: ефективному державному управлінню; прозорості влади; активній громадській позиції населення. Посилення співпраці між громадськими організаціями та органами влади є необхідною умовою сталого демократичного розвитку України.

#### Список використаних джерел:

1. Про громадські організації: Закон України від 22.03.2012. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4572-17#Text> (дата звернення: 05.03.2025).
2. Механізми та процедури залучення громадськості до прийняття рішень. Національне агентство України з питань державної служби. URL: [https://nads.gov.ua/nads-uzmezhah-povnovazhen-rozglyanulo?utm\\_source=chatgpt.com](https://nads.gov.ua/nads-uzmezhah-povnovazhen-rozglyanulo?utm_source=chatgpt.com) (дата звернення: 05.03.2025).
3. Лукашевський Ю. О. Розвиток інструментів участі громадян у місцевому самоврядуванні: Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Львів, 2024. 218 с.
4. Березка Н.О. Роль громадських організацій та груп у лобіюванні прийняття рішень органами публічної влади. URL: [https://pag-journal.iei.od.ua/archives/2023/38-2023/37.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://pag-journal.iei.od.ua/archives/2023/38-2023/37.pdf?utm_source=chatgpt.com) (дата звернення: 05.03.2025).