

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Західноукраїнський національний університет**  
**Навчально-науковий інститут новітніх освітніх технологій**  
**Кафедра фінансів, банківської справи та страхування ВННІЕ**

**РАСПУТІНА Леся Вікторівна**

**АДАПТАЦІЯ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ РЕФОРМУВАННЯ**  
**ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В**  
**УКРАЇНІ**

Спеціальність: 281 – Публічне управління та адміністрування  
Освітньо-професійна програма – Публічне управління та адміністрування  
Кваліфікаційна робота

Виконала студентка групи ПУАзм-22  
Л.В. Распутіна

---

Тернопіль – 2024

## **ЗМІСТ**

**ВСТУП**

**РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ  
МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

1.1 Сутність та принципи місцевого самоврядування

1.2 Особливості діяльності органів місцевого самоврядування в країнах  
Європи

**РОЗДІЛ 2. ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО  
САМОВРЯДУВАННЯ З УРАХУВАННЯМ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ**

2.1 Оцінка сучасного стану розвитку Вінницької обласної ради в умовах  
децентралізації

2.2 Аналіз світової практики використання зарубіжного досвіду у  
діяльності Вінницької обласної ради

**РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ РЕФОРМУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ  
МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

**ВИСНОВКИ**

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

**ДОДАТКИ**

## ВСТУП

Місцеве самоврядування є важливою складовою демократичного устрою держави, яка забезпечує участь громадян у вирішенні місцевих питань та розвиток територіальних громад. У сучасних умовах глобалізації та інтеграції з європейськими структурами питання ефективного функціонування органів місцевого самоврядування набувають особливої актуальності. Реформування цієї сфери вимагає вивчення та адаптації передового досвіду зарубіжних країн, що успішно впровадили ефективні моделі місцевого самоврядування. Вивчення та запозичення найкращих практик дозволяє не лише підвищити ефективність місцевого управління, але й сприяти розвитку демократичних процесів, забезпечити прозорість та підзвітність влади, а також активніше залучати громадян до прийняття важливих рішень на місцевому рівні.

Актуальність дослідження обумовлена необхідністю підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування в Україні в умовах децентралізації та євроінтеграційних процесів. Запозичення та адаптація успішного зарубіжного досвіду реформування можуть сприяти вдосконаленню системи місцевого самоврядування, забезпеченню більш ефективного управління ресурсами, підвищенню рівня прозорості та залучення громадськості до процесу прийняття рішень.

Основні питання щодо теоретичних аспектів діяльності органів місцевого самоврядування в Україні було висвітлено у працях вітчизняних та зарубіжних вчених, таких як: Т.М. Безверхнюк, В.В. Борщевський, В.О. Величко, С.В. Гончар, В.В. Заблоцький, В.Я. Зимогляд, Н.В. Камінська, К.А. Рябець, А.В. Миколук, М.О. Пухтинський, В.В. Утвенко, Н. Свіфт, Г. Кервелла та інших.

Незважаючи на істотні напрацювання щодо реформування діяльності органів місцевого самоврядування, проблематика питання потребує подальшого поглибленого вивчення перспектив адаптації зарубіжного

досвіду.

*Метою дослідження* є дослідження зарубіжного досвіду діяльності органів місцевого самоврядування та окреслення можливих шляхів її підвищення в Україні з урахуванням світових напрацювань у даному напрямку.

Визначена мета зумовила необхідність вирішення таких *завдань*:

- розглянути сутнісну характеристику органів місцевого самоврядування;
- виділити особливості діяльності органів місцевого самоврядування в країнах Європи;
- оцінити сучасний стан розвитку Вінницької обласної ради в умовах децентралізації;
- проаналізувати світову практику використання зарубіжного досвіду у діяльності Вінницької обласної ради;
- виявити напрями реформування органів місцевого самоврядування.

*Об'єктом дослідження* є органи місцевого самоврядування.

*Предметом дослідження* роботи є сукупність теоретичних, методичних і практичних засад реформування органів місцевого самоврядування з урахуванням зарубіжного досвіду.

*Методи дослідження.* В процесі написання роботи було використано такі методи: метод порівняння, який використовувався при вивченні та порівнянні різних моделей місцевого самоврядування у зарубіжних країнах та в Україні; метод моделювання дозволив комплексно оцінити можливості адаптації зарубіжного досвіду реформування місцевого самоврядування в Україні, враховуючи специфіку місцевих умов та потреб; метод логічного узагальнення використовувався при систематизації зарубіжного досвіду реформування місцевого самоврядування, формулюванні висновків.

Джерела дослідження представлені нормативно-правовою базою щодо теми дослідження, працями вітчизняних і зарубіжних науковців та фахівців з

проблематики діяльності органів місцевого самоврядування, періодичними виданнями, інформаційними ресурсами мережі Internet, а також офіційними документами та звітами Вінницької обласної ради.

*Наукова новизна результатів дослідження*, що виносяться на захист полягає у розвитку відомих та обґрунтуванні ряду нових науково-теоретичних положень, а також розробці практичного інструментарію щодо перспектив адаптації зарубіжного досвіду діяльності органів місцевого самоврядування.

Практичне значення одержаних результатів визначається тим, що вони містять науково-обґрунтовані пропозиції, які можна використати як у діяльності Вінницької обласної ради, так і у діяльності інших рад.

*Структура кваліфікаційної роботи* передбачає зміст, вступ, три розділи, в яких розкривається тема роботи, висновки та список використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 58 сторінок. Робота містить 22 рисунки та 13 таблиць. Список використаних джерел налічує 61 найменування.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

#### 1.1 Сутність та принципи місцевого самоврядування

Ефективне функціонування державних інститутів, місцевого самоврядування та громадських організацій забезпечує система публічного управління, яка включає компоненти, кожен з яких відіграє важливу роль у забезпеченні стабільності, прозорості та підзвітності влади перед громадянами.

Важливою частиною цієї системи є місцеве самоврядування, яке є складним і багатогранним феноменом, що охоплює різні аспекти суспільного життя. Для розуміння його сутності та ролі необхідно проаналізувати різні визначення цього поняття.

Термін «самоврядування» походить від англійського слова «self-government» і почав використовуватися в англійському конституційному праві з кінця XVIII століття. Цей термін описує організацію суспільного ладу в Англії, де народ здійснює своє право на самоврядування через обрані парламент і місцеві представницькі органи. Діяльність цих органів здійснюється без будь-якої зовнішньої адміністративної оцінки. У XIX ст. цей термін був запозичений німецькими та російськими правознавцями, а пізніше поширився в багатьох країнах Європи, зокрема й в Україні [Утвенко, с. 8].

У монографії Н.В. Камінська досліджує місцеве самоврядування як соціальний феномен. Авторка підкреслює актуальність цього явища та визначає його як право громадян і місцевого співтовариства на самостійну організацію та ведення місцевих справ, а також як одну з організаційно-правових форм здійснення публічної влади [Камінська, с. 7].

С. В. Гончар зазначив, що місцеве самоврядування розглядають як основоположний принцип здійснення влади в суспільстві та державі, яке разом

з принципом поділу влади, формує систему управління демократичної правової держави [Гончар, с. 95].

Місцеве самоврядування, з точки зору В. В. Утвенко, є формою організації влади народу [Утвенко, с. 14].

В.Я. Зимогляд тлумачить місцеве самоврядування як феномен культури та результат соціокультурного розвитку [Зимогляд, с. 250].

У ст. 140 Конституції зазначено, що місцеве самоврядування – це право територіальної громади, що представлена жителями села чи добровільним об'єднанням у сільську громаду жителів кількох сіл, селища та міста – у самостійному порядку вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і законів України [конституція].

У ст. 3 Європейської хартії місцевого самоврядування, що ратифікована ВРУ, зазначено, що місцеве самоврядування є правом і спроможністю місцевої влади в межах закону здійснювати регулювання і управління суттєвою частиною державних справ, які належать до її компетенції, в інтересах місцевого населення [Пітцик, с. 41].

Л. С. Гулак зауважила, що Європейська хартія суб'єктом права визначає місцеву владу, а Конституція ж України – територіальну громаду [гулак].

Різні суб'єкти права на місцеве самоврядування формують його характер по-різному. В одному випадку воно має державний характер, в іншому – громадський. Проте, оскільки організацією та впровадженням місцевого самоврядування в Україні переважно займається держава, на практиці воно має більше державний та управлінський характер, а не громадський [гулак].

Існує багато визначень місцевого самоврядування, які підкреслюють різні аспекти його функціонування. Зважаючи на це, пропонуємо власне визначення місцевого самоврядування, яке найбільш повно відображає його сутність та функції в сучасних умовах. Так, місцеве самоврядування – це система організації та здійснення влади на місцевому рівні, яка забезпечує участь територіальних громад у вирішенні питань місцевого значення через виборні органи та інші форми самоорганізації, з метою задоволення соціально-

економічних, культурних, екологічних та інших потреб громадян, а також для реалізації їхніх прав та інтересів.

Основним законом, що регулює діяльність органів місцевого самоврядування є Конституція України, якій належить провідна роль і певна винятковість у регулюванні відносин органів місцевого самоврядування.

Органи місцевого самоврядування – це інституції, що здійснюють управління на місцевому рівні, забезпечуючи виконання функцій та надання послуг громадянам.

Систему органів місцевого самоврядування представлено на рис. 1.2.

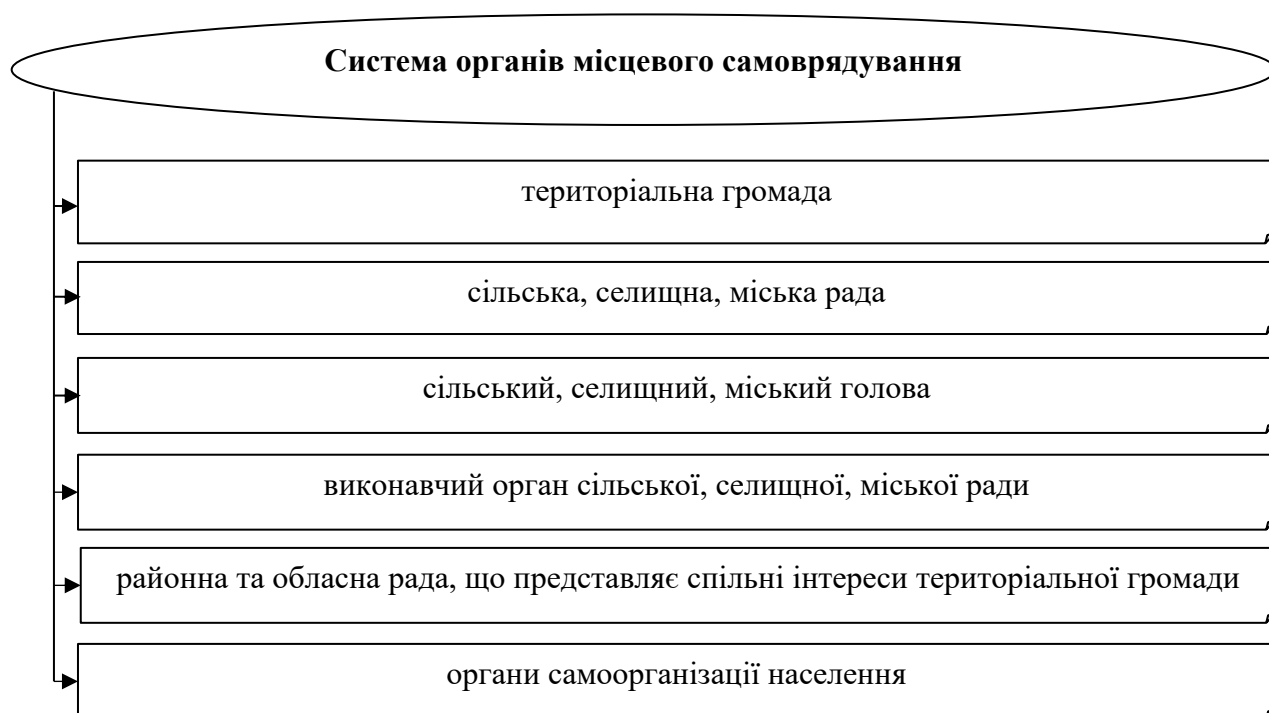


Рис. 1.2 Система органів місцевого самоврядування [280]

Дані рис. 1.2 свідчать, що основним суб'єктом місцевого самоврядування, який виконує його функції і має відповідні повноваження, є територіальна громада села, селища або міста.

Відповідно до закону, територіальні громади можуть об'єднуватися в одну спільну сільську, селищну або міську територіальну громаду, створювати єдині органи місцевого самоврядування та обирати сільського, селищного або міського голову [280].



Територіальні громади сіл, селищ або міст, які добровільно об'єдналися в одну територіальну громаду, можуть виходити з об'єднаної громади відповідно до законодавчого порядку [280].

Представницьким органом місцевого самоврядування є Рада.

Сільські, селищні, міські ради є органами місцевого самоврядування, що діють від імені відповідних територіальних громад та здійснюють функції і повноваження місцевого самоврядування.

Обласні та районні ради є органами місцевого самоврядування, що діють від імені спільних інтересів територіальних громад сіл, селищ та міст. Їхня діяльність регулюється Конституцією України, законами, а також включає повноваження, передані їм сільськими, селищними та міськими радами.

Виконавчі органи сільських, селищних, міських та районних у містах рад – виконавчі комітети, відділи, управління та інші органи, створені радами.

Сільський, селищний, міський голова – головна посадова особа територіальної громади відповідно села (декількох сіл), селища, міста.

Сільського, селищного, міського голову обирає відповідна територіальна громада на базі загального, рівного, прямого виборчого права таємним голосуванням у законодавчому порядку, і здійснює свої повноваження на постійній основі. Строк повноважень голови, якого обирають на чергових місцевих виборах, визначає Конституція України.

Сільські, селищні, міські та районні в місті ради (у разі їх створення) можуть надавати жителям можливість створювати будинкові, вуличні, квартальні та інші органи самоорганізації населення, а також передавати їм частину своїх повноважень, фінансів та майна.

Міське самоврядування, згідно Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», здійснюють територіальні громади сіл, селищ, міст як безпосередньо, так і через сільські, селищні, міські ради та їх виконавчі органи, а також через районні та обласні ради, які представляють спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ, міст [280].

І. О. Левадський зазначив, що органи місцевого самоврядування в

Україні представлені як: сільська рада та її виконавчий орган; селищна рада та її виконавчий орган; міська рада та її виконавчий орган; районна в місті рада (у разі їх створення) та її виконавчий орган; районна рада; обласна рада [Левадський].

До складу рад входять депутати, яких обрано на місцевих виборах.

Виділяють представницьку, нормотворчу, фінансово-бюджетну, контрольну, матеріально-технічну, оборонну та інші функції місцевих рад. Законодавство наділяє місцеві ради також функціями керівництва, забезпечення, організації, контролю.

Повноваження місцевих рад – їх права і обов'язки в конкретних сферах місцевого, господарського, соціального і культурного будівництва. Тобто повноваження об'єктивно співвідносяться з основними функціями рад.

У Законі України «Про статус депутатів місцевих рад» від 11.07.2002 № 93-IV зазначено, що депутат ради представляє інтереси відповідної територіальної громади, якого обирають на основі загального, рівного, прямого виборчого права таємним голосуванням у законодавчому порядку [93].

Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування» від 07.06.2001 № 2493-III визначає, що служба в органах місцевого самоврядування є професійною, на постійній основі діяльністю громадян України, якими займаються посади в органах самоврядування, її спрямовують на реалізацію територіальною громадою свого права на місцеве самоврядування та окремих повноважень органів виконавчої влади [2493].

На службу в органи місцевого самоврядування не приймають осіб, яких суд визнав недієздатними; мають судимість, які в судовому порядку позбавлені права займати посади в таких органах, будуть підпорядковуватись близькій особі [2493].

Посадова особа місцевого самоврядування, яка вперше приймається на службу в органи, має скласти Присягу, яку вважають складеною, якщо претендент на посаду зачитав її та скріпив підписом [2493].

У Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні» виділено основні принципи, які визначають засади функціонування місцевого самоврядування (рис. 1.3).

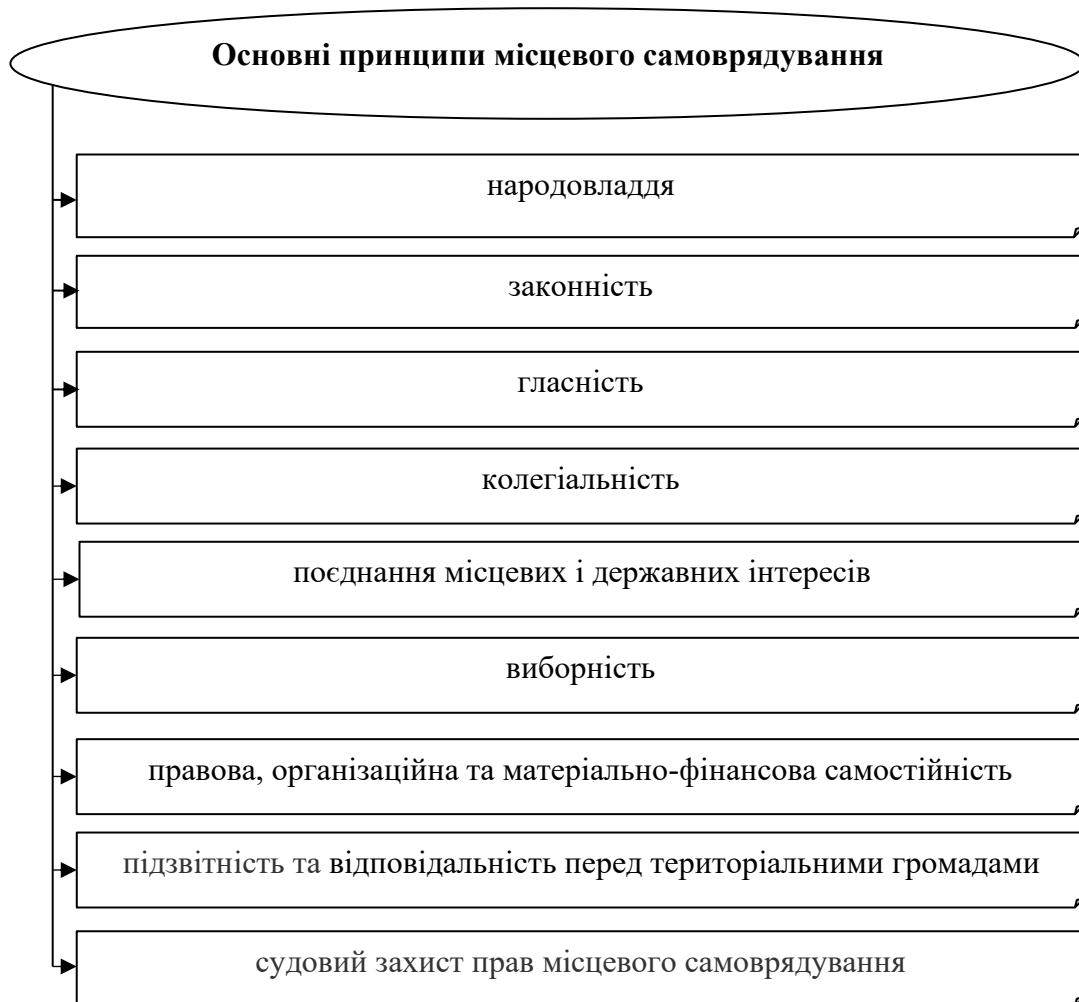


Рис. 1.3 Принципи місцевого самоврядування [Про місцеве самовряд]

Дослідником Є. Г. Карташовим охарактеризовано принципи місцевого самоврядування. Так, принцип народовладдя, полягає у тому, що місцеве самоврядування здійснюється громадянами безпосередньо або через обрані ними органи місцевого самоврядування. Законність – діяльність органів місцевого самоврядування має відповідати Конституції та законам України. Гласність – діяльність місцевих органів влади має бути відкритою та прозорою для громадськості. Колегіальність – передбачає колективне прийняття рішень, що сприяє більш збалансованим і обґрунтованим управлінським діям.

Принцип поєднання місцевих і державних інтересів – органи місцевого самоврядування враховують як інтереси громади, так і загальнодержавні інтереси. Виборність – органи місцевого самоврядування формуються шляхом виборів, що забезпечує їх легітимність і підзвітність громадянам. Принцип самостійності – органи самоврядування мають необхідні ресурси для виконання своїх функцій. Принцип підзвітності та відповідальності перед територіальними громадами – органи самоврядування та їх посадові особи підзвітні та відповідальні перед громадами за свою діяльність. Принцип державної підтримки та гарантії – держава забезпечує підтримку самоврядування, створюючи сприятливі умови для його функціонування. Принцип судового захисту прав місцевого самоврядування – права самоврядування захищаються в судовому порядку, що гарантує їх дотримання [карташов, с.99].

Отже, принципи формують основу для ефективної та демократичної системи місцевого самоврядування, яка сприяє розвитку територіальних громад та забезпеченню прав і свобод громадян.

Основні напрями і види діяльності місцевого самоврядування реалізуються через його функції (рис. 1.4).

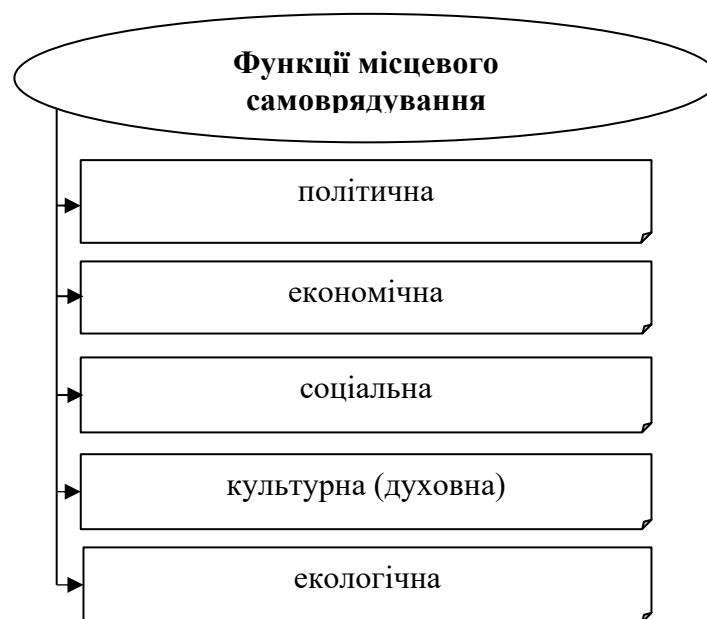


Рис. 1.4 Функції місцевого самоврядування [карташов, с.100]

Функції місцевого самоврядування розглянемо детальніше. Так, політична функція полягає в забезпеченні участі громадян у прийнятті рішень на місцевому рівні, розвитку демократії, організації місцевих виборів, формуванні місцевих органів влади.

Економічна функція – управління місцевими фінансами, розвиток місцевої економіки, сприяння підприємництву, управління комунальним майном, планування і реалізація місцевих бюджетів.

Соціальна функція – забезпечення соціального захисту населення, розвиток системи охорони здоров'я, освіти, культури, спорту, соціальних послуг та підтримка вразливих верств населення.

Культурна (духовна) функція – підтримка і розвиток культурних і духовних цінностей, організація культурних заходів, збереження історичної спадщини, підтримка національних традицій і мов.

Екологічна функція – забезпечення охорони навколишнього середовища, реалізація екологічних програм, управління природними ресурсами, зменшення забруднення та сприяння сталому розвитку [карташов, с.100].

Кожна із зазначених функцій спрямована на забезпечення ефективного та сталого розвитку місцевої громади, підвищення якості життя її мешканців та збереження навколишнього середовища.

Отже, органи місцевого самоврядування відіграють ключову роль у забезпеченні сталого розвитку територіальних громад, забезпечуючи ефективне управління місцевими ресурсами та надання послуг населенню. Вони виступають як основна ланка демократичної системи, через яку громадяни реалізують своє право на участь у прийнятті рішень, що впливають на їхнє повсякденне життя.

## 1.2 Особливості діяльності органів місцевого самоврядування у країнах Європи

Органам місцевого самоврядування у країнах Європи належить суттєва роль у забезпеченні демократичного управління на місцевому рівні. Їх діяльність спрямована на задоволення потреб місцевих громад, забезпечення якісних публічних послуг та сталого розвитку територій. У різних європейських країнах існують власні моделі місцевого самоврядування, що базуються на історичних, соціальних і правових традиціях.

Для створення ефективної моделі місцевого самоврядування необхідно досліджувати зарубіжний досвід, особливо європейський, у світлі євроінтеграційних процесів, з акцентом на визначенні та характеристиці інститутів самоврядування [ахмеров, с.206].

Моделі, що використовуються у практиці територіального управління, відрізняються автономією територіального рівня влади приймати політичні рішення незалежно від центральної влади та достатністю необхідних ресурсів.

Ідеальною автономною моделлю місцевого самоврядування є система з горизонтальним управлінням, у якій кожна влада територіального рівня має власну, виключну компетенцію, яка не перетинається за повноваженнями та відповідальністю з вищими рівнями влади [Muminov, с. 1954].

При такому управлінні контроль за діяльністю місцевої влади здійснюється не вищими ланками влади, а населенням або безпосередньо через такі форми прямої демократії, як референдум, вибори та інші, або через представницькі органи та посадових осіб, які обираються на прямому голосуванні. При цьому центральні органи виконавчої влади, такі як міністерства, управлінські відомства, переважно виконують методичні, прогнозно-аналітичні функції, а їхні рішення мають рекомендаційний характер для структур нижчого рівня [Шпак, с. 163].

Водночас системи управління з повністю горизонтальним характером немає ніде в світі. Навіть у Сполучених Штатах Америки, країні, максимально

наближеній до горизонтального управління територіальним устроєм, існує певне державне регулювання діяльності державних, окружних і міських органів влади, яке здійснюється міністерствами та відомствами опосередковано – шляхом фінансування або співфінансування різноманітних національних програм [Muminov, с. 1954].

Прикладом вертикального управління може слугувати так звана інтегрована радянська система місцевого самоврядування.

Матрична схема управління передбачає взаємодію органів влади як по вертикалі, так і по горизонталі, що забезпечує рівням управління можливість «багатоканальної» взаємодії. Велике значення в цих умовах набуває горизонтальна взаємодія; між відділами в рамках однієї керівної структури, між різними автономними рівнями управління (міжмуніципальне співробітництво).

Вчений Н. Мумінов виділив моделі місцевого самоврядування (рис. 1.4).

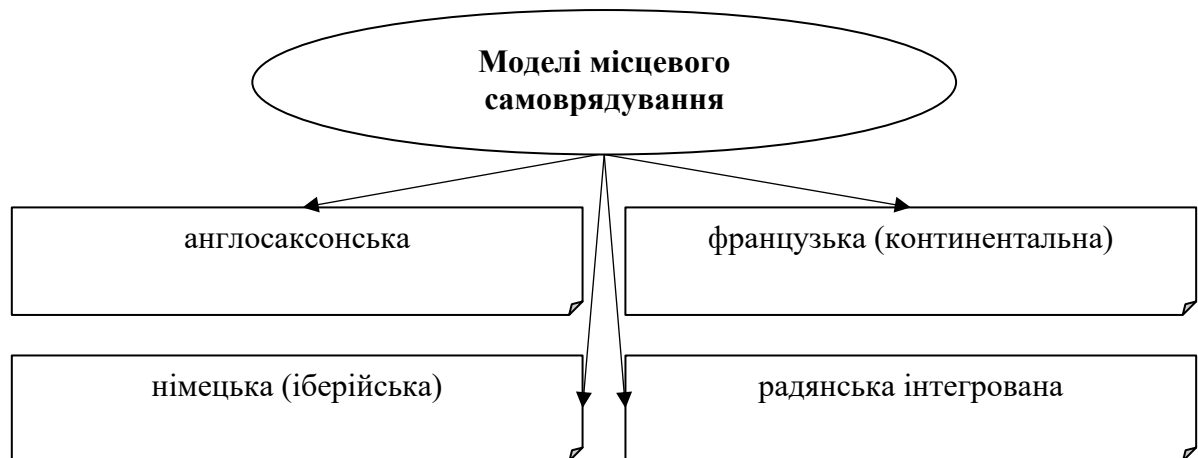


Рис. 1.4 Моделі місцевого самоврядування [Muminov, с. 1954]

Англосаксонська модель включає певну свободу для муніципалітетів і відсутність спеціально уповноважених державних службовців, які контролюють виконавчі органи на місцевому рівні, при цьому управління має переважно горизонтальний характер. Теоретично, розмежування між функціями держави і місцевого самоврядування в цьому випадку не складне: центральний уряд та підпорядковані йому державні органи займаються

переважно загальнонаціональними, політичними завданнями, тоді як повсякденні управлінські функції (освіта, охорона здоров'я, соцзахист, тощо) передані місцевій владі [Шпак, с. 163].

Даний тип управління поширений в англomовних країнах, таких як Великобританія, Сполучені Штати Америки, Канада, Австралія тощо.

Французька модель (континентальна) передбачає, що державні службовці мають право контролювати діяльність місцевого самоврядування. За такої схеми управління паралельно із системою горизонтального децентралізованого управління діє вертикаль державного управління, яка займається питаннями життєзабезпечення території. Елементи французької моделі використовуються у Франції, Італії, країнах Скандинавії, Латинської Америки тощо [Шпак, с. 162].

Німецька (іберійська) модель поєднує в собі риси обох згаданих вище моделей. Так, у Німеччині та Австрії прийнято одночасне існування муніципалітетів як форми територіального управління та урядових округів без виборних органів місцевого самоврядування. У Німеччині, поряд з цим, законодавчо закріплено право громад взаємодіяти горизонтально, утворюючи таким чином різноманітні муніципальні міжобщинні об'єднання для спільного управління. Для управління такими агломераціями громад допускається залучення одного урядовця, що значно скорочує витрати на утримання адміністративного апарату [попко, с. 391].

Усі три моделі певною мірою містять у собі елементи матричної, вертикальної та горизонтальної моделей управління.

Радянська інтегрована модель – це система управління територіями, заснована насамперед на вертикальному управлінні. Найважливіші політичні рішення в цій системі приймалися на верхньому «поверсі» влади, потім передавалися за «одноканальною» схемою по всій вертикалі територіального управління [Muminov, с. 1955].

Враховуючи наявність чіткої ієрархії адміністративно-територіального устрою, сильний державний контроль та фінансову підтримку з боку держави,



місцева система управління в Україні найбільше відповідає континентальній моделі.

Розглянемо системи місцевого самоврядування країн Європи. Так, органи місцевого самоврядування Польщі відіграють важливу роль у забезпеченні демократичного управління та розвитку територіальних громад. Система місцевого самоврядування в Польщі є багаторівневою і включає гміни (найменші адміністративні одиниці), повіти та воєводства [байрак, с.256].

Гміни (Gminy) є базовими одиницями місцевого самоврядування, подібними до українських громад. Вони поділяються на міські, сільські та місько-сільські гміни. Гміни мають власні виконавчі та представницькі органи

Рада гміни – представницький орган, який обирається мешканцями гміни та ухвалює рішення з ключових питань місцевого значення. Основні повноваження рад зосереджені на схваленні бюджету, стратегій (програм) розвитку, розпорядженні майном. На рівні гміни діє одноосібний виконавчий орган: війт (сільські гміни), бурмістр (у міських, сільськоміських громадах) або президент міста (у великих містах) – орган гміни, обирається мешканцями і відповідає за реалізацію рішень ради гміни та поточне управління гміною [байрак, с.258].

Повіти (Powiats) – проміжна ланка між гмінами та воєводствами. Вони займаються питаннями, які виходять за межі компетенції гмін, такими як освіта, охорона здоров'я, транспорт та інфраструктура. Законодавчим органом є рада повіту – представницький орган, обирається мешканцями повіту.

Виконавчим органом повіту є виконавчий комітет, який обирається опосередкованим голосуванням повітовою радою. Його очолює староста, який обирається радою повіту з-поміж її членів.

Воєводства (Województwa) є найвищим рівнем місцевого самоврядування в Польщі та відповідають за регіональну політику, економічний розвиток, охорону навколишнього середовища та інші питання.

Законодавчим органом воєводства є сеймик – представницький орган,

який обирається мешканцями воєводства. Функції виконавчого органу на рівні воєводства здійснює воєводська рада, яка складається із маршалка воєводства, котрий обирається сеймиком з-поміж його членів [байрак, с.259].

Система місцевого самоврядування Польщі є добре розвиненою та функціонує ефективно, забезпечуючи належне управління та розвиток територіальних громад. Її досвід може бути корисним для України у процесі реформування місцевого самоврядування та децентралізації.

А. С. Чиркін зазначив, що до територіальних громад Франції належать комуни, департаменти та регіони, а також громади, які мають особливий статус та громади «d'outre-mer», які розташовані за межами країни [чиркін, с.177].

Основною територіальною одиницею є комуна – найнижча (базова) адміністративно-територіальна одиниця Франції (винятком є такі комуни, як Париж, Марсель і Ліон).

Місцеві органи влади комуни – муніципальні ради, які очолює мер, що обирається депутатами та виконує подвійну роль: є державним представником і головою виконавчого органу ради – мерії.

Регіон – найбільше територіальне утворення Франції, яке виконує функції, спрямовані на розвиток територій. Саме у його рамках розробляють ключові економічні та соціальні програми розвитку. Головний представницький орган регіону – регіональна рада, членів якої обирають на загальних і прямих виборах на основі пропорційної виборчої системи [чиркін, с.178].

Контроль за законністю рішень регіональної ради здійснюється регіональним префектом, який має не лише контрольні та представницькі повноваження, але й достатні компетенції для вирішення соціально-економічних питань та облаштування територій регіону. Позитивним аспектом організації регіонального життя є можливість договірного розподілу підпорядкованих служб між головою регіональної ради та префектом, що дозволяє запобігти більшості конфліктів між ними та підвищити ефективність

їх діяльності шляхом уникнення дублювання повноважень [чиркін, с.179].

Місцева влада в Естонії базується на територіальному поділі країни на адміністративні одиниці, керується демократично створеними законодавчими та виконавчими установами та, враховує місцеві потреби, шляхом проведення опитувань громадської думки, референдумів та громадських ініціатив.

О.О. Ахмеров зазначив, що Естонія має два рівні адміністративно – територіального устрою: базовий (міста та волості) та регіональний (повіти). Однак волості та міста є одним рівнем самоврядування, а регіональний рівень не має органу місцевого самоврядування [Ахмеров, с. 208].

Досвід Естонії може бути корисним для українського місцевого самоврядування у напрямку більш чіткого нормативно-правового регулювання та необхідності забезпечення об'єднання громад не лише на добровільній основі [Ахмеров, с. 208].

У Німеччині, як зауважив О.М. Колодій, існує 5 різних органів організації влади на місцях, але фактично функціонує 4 моделі:

1) південнонімецька модель (відносять Баварію, Саксонію, Баден-Вюртенберг): самоврядування здійснюють через представницький орган (раду) і бургомістра, яких обирає населення громади. Бургомістр – голова виконавчого комітету та одночасно голова ради. Він займає доволі значні позиції в системі самоврядування, через те, що ним часто вирішуються питання кадрової політики без погодження з радою і він має значні повноваження у фінансовій та бюджетній сферах;

2) північнонімецька модель (відносять Нижню Саксонію, Пн. Рейн-Вестфалію): представницьким органом (радою) обирається директор громади, який є главою виконавчої влади, що формує свій виконавчий орган;

3) модель рада-бургомістр (відносять Рейнланд – Пфальц, Саар, сільські громади землі Шлезвіг-Гольштейн): виборним представницьким органом (радою громади чи міською радою) обирається бургомістр, який має значні повноваження і одноосібно вирішує важливі питання громади;

4) рада-магістратура (відносять Гессен, Гамбург): виборним

представницьким органом (радою) обирається голова ради і формується свій колегіальний виконавчий орган (магістратура) з числа професійних управлінців [Колодій, с. 132].

Визначення конкретної моделі утворення публічної влади здійснюється виключно населенням, що дозволяє жителям самостійно обирати тип публічної влади, який найбільш відповідає їхній адміністративно-територіальній одиниці [Колодій, с. 132].

В Україні ж населенню не надано права визначати модель місцевого самоврядування, оскільки наша держава має єдину систему місцевої влади.

Отже, особливості діяльності органів місцевого самоврядування у країнах Європи свідчать про важливість децентралізації влади та надання широких повноважень місцевим громадам. Європейські країни демонструють різноманітні моделі місцевого самоврядування, що враховують історичні, культурні та соціально-економічні особливості кожної держави.

## РОЗДІЛ 2

### ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ З УРАХУВАННЯМ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ

#### 2.1 Оцінка сучасного стану розвитку Вінницької обласної ради в умовах децентралізації

Вінницька обласна рада є представницьким органом місцевого самоврядування Вінницької області, який обирається громадянами області на основі загального, рівного, прямого виборчого права шляхом таємного голосування [сайт].

Рада виконує функції представлення інтересів населення області, приймає рішення, що стосуються соціально-економічного розвитку регіону, затверджує місцевий бюджет та контролює його виконання. Діяльність Вінницької обласної ради спрямована на забезпечення стабільного розвитку області та підвищення рівня життя її мешканців [сайт].

Загальну інформацію про Вінницьку обласну раду наведено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

#### Загальна інформація про Вінницьку обласну раду [сайт]

|                                 |                                                                                               |
|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| Повне найменування              | Вінницька обласна рада                                                                        |
| Місце знаходження               | Україна, 21100, Вінницька обл., Вінницький район, м. Вінниця, вулиця Соборна, будинок 70      |
| Е-mail адреса:                  | obl@vinrada.gov.ua                                                                            |
| Контактні телефони:             | (0432) 61-44-41, факс: (0432) 53-00-54                                                        |
| Веб-сайт                        | <a href="https://vinrada.gov.ua/aktualno-205.htm">https://vinrada.gov.ua/aktualno-205.htm</a> |
| Голова Вінницької обласної Ради | Соколовий В'ячеслав Петрович                                                                  |

Вінницька облрада складається з 75 депутатів, що обираються населенням Вінницької області терміном на 5 років.

Основною організаційно-правовою формою роботи облради є сесійна діяльність, тому надзвичайно важливо забезпечити роботу облради, її органів та депутатів у правовому полі в період дії режиму воєнного стану.

За період з 2022р. та 7 місяців 2024 рр. Вінницькою облрадою було проведено 55 чергових та позачергових сесій та прийнято 897 рішень. Облрадою за 7 місяців 2024 р. було проведено 18 пленарних засідань [2].

Так, 28 червня 2024 року на черговій 54 сесії обласної Ради 8 скликання депутати ухвалили рішення «Про забезпечення заходів з територіальної оборони та надання допомоги Збройним Силам України». Комунальна установа «Вінницький обласний центр цивільного захисту та матеріальних резервів» відповідає за управління матеріально-технічними засобами, які безкоштовно передаються військовим частинам на загальну суму понад 13 млн. грн. Засоби – спільна власність територіальних громад сіл, селищ і міст Вінницької області.

На сесії депутати також ухвалили рішення про надання допомоги у вигляді будівельних матеріалів з регіонального матеріального резерву Жмеринській міській раді для відновлення житлового фонду, пошкодженого внаслідок російської атаки.

Обов'язком облради є швидке реагування на запити захисників і надання допомоги тим, хто постраждав від ворожих атак, чиє житло було знищено або пошкоджено. Підтримка військових стане ще більш ефективною, оскільки Верховна Рада ухвалила законопроект №9559-д, який розширює повноваження органів місцевого самоврядування у питанні фінансування Сил оборони. Проект Закону про внесення змін до деяких законів України щодо розширення повноважень органів місцевого самоврядування з підтримки сектору безпеки і оборони України направлено на підпис Президенту 25.06.24 р. [проект].

Оскільки підтримка військових і допомога постраждалим є пріоритетними завданнями, важливо також зосередитися на комплексних програмах, що сприяють розвитку місцевого самоврядування. В цьому контексті варто зазначити Програму розвитку місцевого самоврядування у Вінницькій області «Безпечні стійкі громади» на 2018-2025 рр., яка спрямована на зміцнення безпеки та стійкості територіальних громад в регіоні.

Це унікальна програма, якій немає аналогів в Україні.

Програма була розроблена з метою створення умов і ефективних інструментів для розвитку місцевого самоврядування. Її завданнями є підвищення ефективності роботи місцевих рад на всіх рівнях та забезпечення соціально-економічного зростання територіальних громад, враховуючи актуальні пріоритети воєнного стану та періоду післявоєнної відбудови [515].

Структуру Вінницької облради та її виконавчого апарату представлено на рис.2.1.

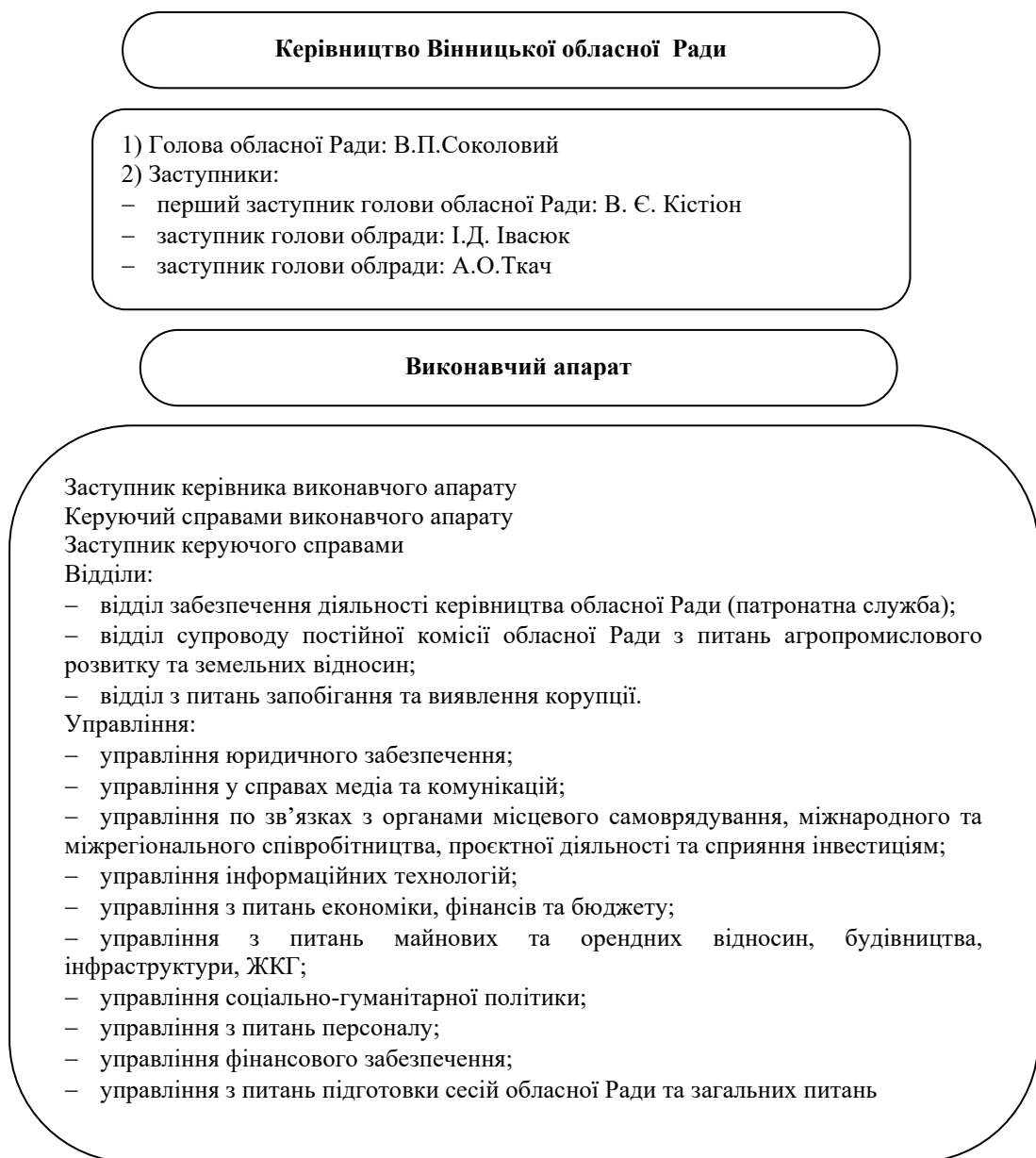


Рис.2.1 Вінницька облради та її виконавчий апарат [сайт]

Дані рис. 2.1 свідчать, що виконавчий апарат облради складається з 3

відділів та 10 управлінь.

Виконавчим апаратом здійснюється правове, організаційне, аналітичне та інформаційне забезпечення опрацювання проєктів рішень облради. Реалізуючи нормотворчі повноваження, у межах повноважень, що визначені законодавством, облрада забезпечує високу якість прийнятих рішень, що впливає на ефективне впровадження позитивних процесів у різних сферах життєдіяльності Вінницької області та розв'язання важливих та невідкладних питань.

Вінницька обласна рада обирає постійні і тимчасові комісії. Постійні комісії обласної ради формуються з числа депутатів та вивчають, попередньо розглядають та готують питання, що належать до компетенції ради, а також контролюють виконання її рішень.

Перелік постійних комісій обласної ради 8 скликання наведено на рис.2.2.

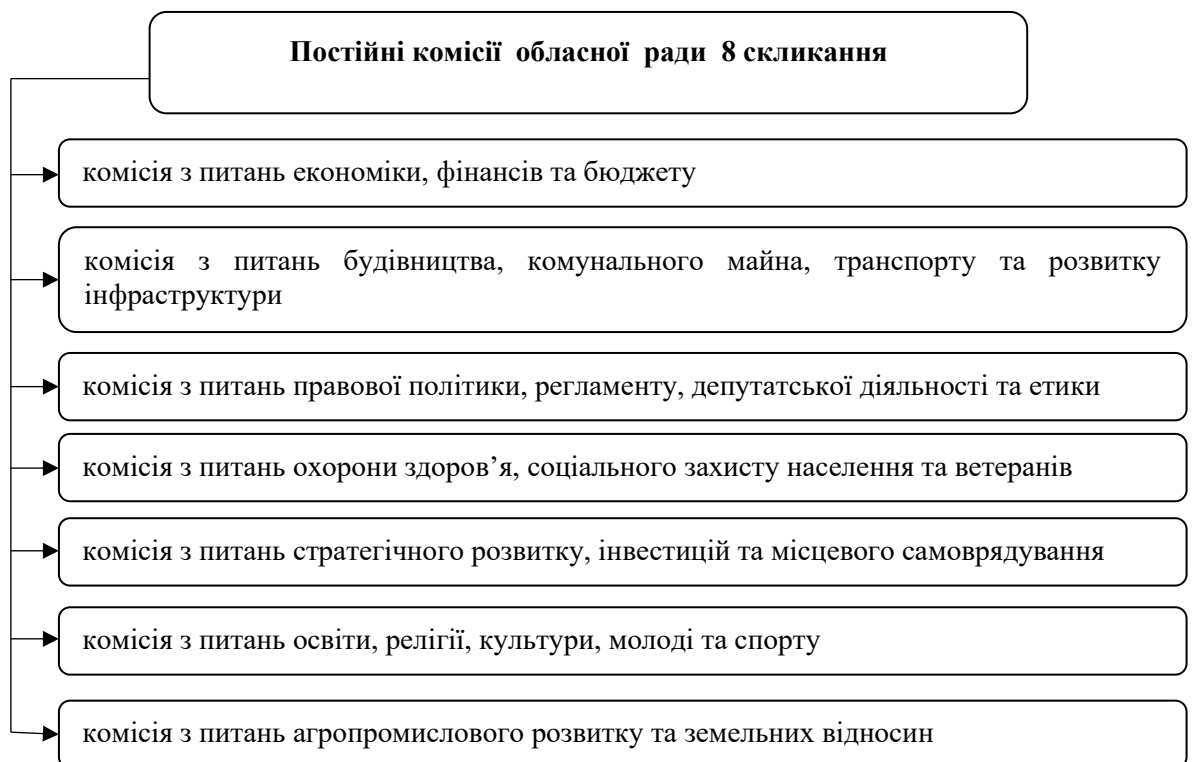


Рис. 2.2 Перелік постійних комісій обласної ради 8 скликання [перелік]

Охарактеризуємо деякі комісії. Так, постійна комісія з питань правової політики, регламенту, депутатської діяльності та етики в межах своїх



повноважень контролює виконання 2 обласних програм: Комплексну оборонно-правоохоронну програму Вінницької області на 2021-2025 рр.; Регіональну програму сприяння розвитку інформаційного простору та громадянського суспільства у Вінницькій області на 2022-2025 рр.

Постійна комісія облради з питань агропромислового розвитку та земельних відносин у 2023 році контролює виконання таких програми: Про Програму розвитку особистих селянських, фермерських господарств, кооперативного руху на селі та дорадництва на 2021-2025 рр.; Про обласну програму досягнення оптимального рівня лісистості у Вінницькій області на 2012-2025 рр.; Про регіональну Програму з охорони земель, поліпшення відповідних угідь, проведення інвентаризації та нормативної грошової оцінки земель у Вінницькій області на 2021-2025 рр.

Окрім постійних комісій для організації відкритих і таємних голосувань та встановлення їх результатів в облраді було обрано лічильну комісію Вінницької обласної Ради 8 скликання у складі 13 осіб.

У рамках реформування адміністративно-територіального устрою України, значні зміни відбулися з 2020 року. Зокрема, 12 червня 2020 року Кабінет Міністрів України прийняв ряд розпоряджень щодо визначення адміністративних центрів та затвердження територій громад областей. Цей процес призвів до створення 1469 територіальних громад по всій Україні.

Відповідно до Постанови ВРУ від 17 липня 2020 року «Про утворення та ліквідацію районів», на Вінниччині було утворено 63 територіальні громади, які згруповані в 6 нових районів. Таке нововведення суттєво вплинуло на адміністративну організацію області, змінюючи її структуру і управлінські процеси. Новий адміністративний поділ на Вінниччині виглядає наступним чином:

- Вінницький район: 16 громад, 411 пунктів;
- Гайсинський район: 14 громад, 263 пункти;
- Жмеринський район: 8 громад, 216 пунктів;
- Могилів-Подільський район: 7 громад, 195 пунктів;

- Тульчинський район: 9 громад, 189 пунктів;
- Хмільницький район: 9 громад, 229 пунктів.

Зазначені зміни мають значний вплив на функціонування місцевого самоврядування та управлінські процеси в області.

У 2020 році було створено Вінницьку міську територіальну громаду, що включає 9 населених пунктів з центром в м. Вінниця [громада].

Площа територіальної громади становить 256,6 км<sup>2</sup>. Чисельність населення громади – 388204 чоловік.

Населені пункти, що увійшли до громади: місто Вінниця - адміністративний центр, село Великі Крушлинці, село Вінницькі Хутори, село Гавришівка, селище Десна, село Малі Крушлинці, село Писарівка, село Стадниця, село Щітки [громада].

Рішенням облради від 26 лютого 2021 року було прийнято рішення закріпити депутатів за територіальними громадами.

Закріплення депутатів Вінницької обласної ради за сільськими, селищними та міськими територіальними громадами має кілька важливих цілей:

- депутати виступають посередниками між громадою та обласною радою, допомагаючи передавати проблеми, потреби та пропозиції місцевих жителів до обласного рівня;
- депутати можуть допомагати у реалізації місцевих проєктів, залучати ресурси та сприяти вирішенню питань, що потребують обласної підтримки;
- закріплення депутатів дозволяє громадам отримувати інформацію про діяльність обласної ради, ухвалені рішення та їхній вплив на місцевий рівень;
- депутати здійснюють контроль за виконанням рішень обласної ради на місцевому рівні, забезпечуючи належне використання виділених ресурсів і реалізацію програм;

– депутати сприяють розвитку територіальних громад, надаючи консультації, допомагаючи залучати інвестиції та підтримуючи проекти розвитку інфраструктури, освіти, медицини тощо;

– депутати можуть виступати як медіатори у разі виникнення конфліктів або суперечок між місцевими органами влади, громадами та іншими зацікавленими сторонами [сайт].

Дана система закріплення допомагає забезпечити більш ефективне управління та розвиток територіальних громад, сприяючи інтеграції місцевого і обласного рівнів влади.

Райони Вінницької області та територіальні громади Вінницького району розглянуто на рис. 2.3.

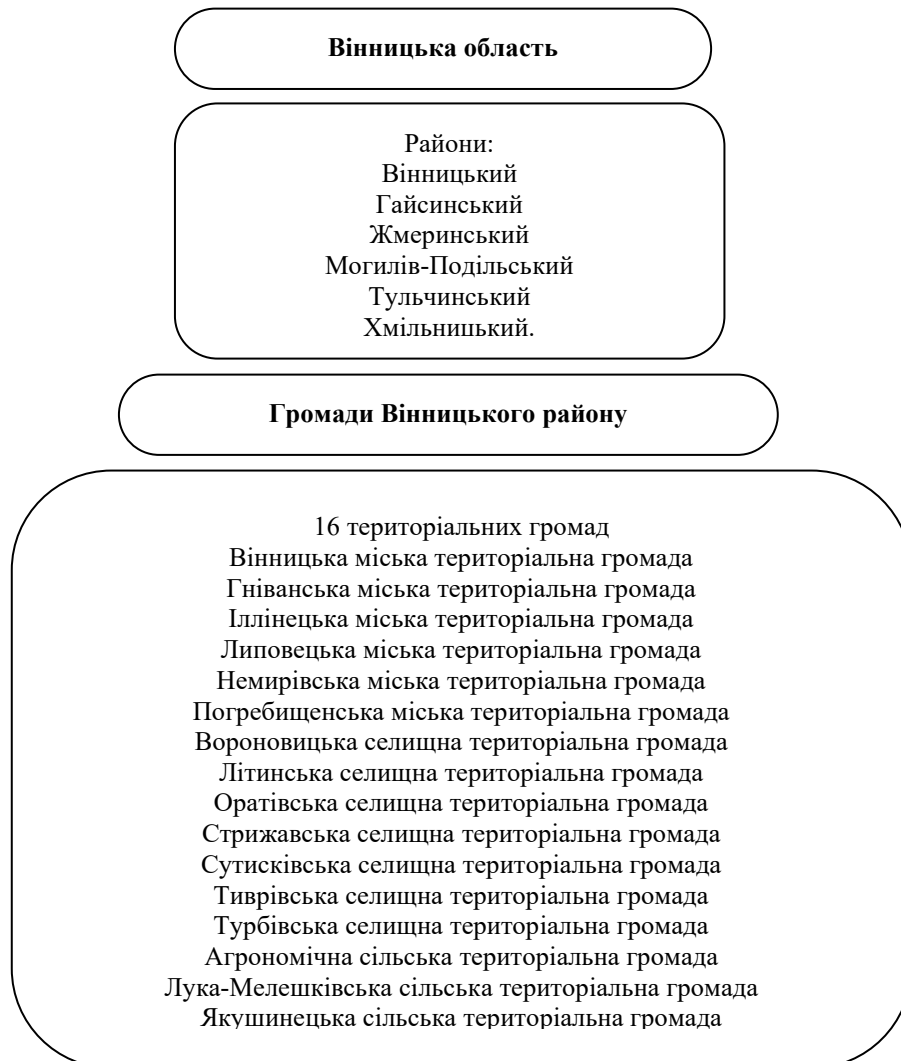


Рис. 2.3 Райони Вінницької області та територіальні громади Вінницького району [громада]

Дані рис. 2.3 свідчать, що Вінницька область поділена на 6 районів, у тому числі у Вінницькому районі 16 громад, з яких 6 міських, 7 селищних та 3 сільських.

Для оцінки роботи Вінницької обласної ради важливо проаналізувати основні показники її діяльності за останні роки. У табл. 2.2 наведено основні показники діяльності Вінницької обласної ради.

Таблиця 2.2

Основні показники діяльності Вінницької обласної ради  
за 2021-2023 рр.

| Показник                                             | Роки |      |      | Відхилення<br>2023 р. від<br>2021 р., (+,-) |
|------------------------------------------------------|------|------|------|---------------------------------------------|
|                                                      | 2021 | 2022 | 2023 |                                             |
| Кількість штатних одиниць, осіб                      | 83   | 95   | 75   | -8                                          |
| Кількість прийнятих нормативно-правових актів, од.   | 280  | 230  | 202  | -78                                         |
| Кількість виданих розпорядчих актів, од.             | 760  | 890  | 801  | +41                                         |
| Кількість проведених пленарних засідань, од.         | 20   | 14   | 14   | -6                                          |
| Кількість програм, що реалізуються на території, од. | 38   | 36   | 36   | -2                                          |
| Кількість листів, звернень, заяв, од.                | 5687 | 4560 | 5220 | -467                                        |

Дані табл. 2.2 свідчать про зменшення кількості штатних одиниць на 8 осіб, що свідчить про те, в рамках реформ децентралізації певні функції передані на рівень місцевих громад, що зменшило потребу в працівниках на обласному рівні, а також те, що органи місцевого самоврядування переглядають свою структуру та скорочують кількість штатних одиниць для підвищення ефективності роботи.

Основні показники діяльності свідчать про зменшення кількості прийнятих нормативно-правових актів на 78 одиниць, кількості проведених пленарних засідань на 6 одиниць, кількості програм, що реалізуються на території на 2 та кількості листів, звернень, заяв майже на 500.

Зменшення кількості електронних листів та звернень пов'язано з покращенням роботи інформаційно-консультаційних служб і служб

підтримки, які швидше і ефективніше вирішують проблеми громадян, зменшуючи потребу у поданні звернень.

Збільшилась лише за 2021-2023 рр. кількість виданих розпорядчих актів (+41). На збільшення вплинула активізація роботи з впровадження нових програм та ініціатив в області, особливо у відповідь на змінені соціально-економічні умови та нові виклики, що виникли в регіоні.

Для оцінки ефективності використання бюджетних коштів, визначення пріоритетів у фінансуванні та розуміння змін у витратах на оплату праці важливим є аналіз структури видатків на оплату праці працівників Вінницької обласної ради. У табл. 2.3 представлено основні показники видатків на оплату праці за період з 2021 – 2023 рр.

Таблиця 2.3

#### Структура видатків на оплату праці працівників

Вінницької облради за 2021-2023 рр., грн.

| Показник                                                                | Роки     |          |          | Відхилення<br>2023 р. від<br>2021 р., (+,-) |
|-------------------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|---------------------------------------------|
|                                                                         | 2021     | 2022     | 2023     |                                             |
| Обов'язкові виплати                                                     | 11840973 | 10599249 | 10875048 | -965925                                     |
| Премії                                                                  | 2989203  | 3598560  | 3423300  | +434097                                     |
| Матеріальна допомога                                                    | 3455939  | 1724050  | 1767648  | -1688291                                    |
| у т. ч на оздоровлення при<br>наданні щорічної відпустки                | 1691140  | 1724050  | 1767648  | +76508                                      |
| Стимулюючі доплати на<br>надбавки, що носять<br>необов'язковий характер | 5893047  | 6558831  | 6913416  | +1020369                                    |
| Всього                                                                  | 24180162 | 22480690 | 22979412 | -1200750                                    |

Дані табл. 2.3 свідчать, що структура видатків на оплату праці представлена обов'язковими виплатами, преміями, матеріальною допомогою та стимулюючими виплатами. За досліджуваній період збільшилась сума премій на 434,1 тис. грн, сума допомоги на оздоровлення на 76,5 тис. грн. та сума стимулюючих доплат збільшилась на 1,02 млн. грн.

В цілому, сума видатків на оплату праці зменшились за 2021-2023 рр. на 1,2 млн. грн, що свідчить про зменшення кількості працівників облради.

Оцінка сучасного стану розвитку Вінницької обласної ради в умовах

децентралізації показує, що реформи сприяли значним змінам у структурі та функціонуванні ради.

Таким чином, Вінницька обласна рада адаптується до нових умов децентралізації, що дозволяє більш ефективно реагувати на потреби громад і забезпечувати їх розвиток у відповідності з сучасними вимогами.

## 2.2 Аналіз світової практики використання зарубіжного досвіду у діяльності Вінницької обласної ради

В умовах сучасних викликів та динамічного розвитку системи місцевого самоврядування в Україні важливою складовою є застосування зарубіжного досвіду. Вінницька обласна рада активно використовує напрацювання інших країн для вдосконалення своєї діяльності та підвищення ефективності управлінських процесів.

Зарубіжний досвід надає можливість розширити горизонти управління, запровадити нові підходи та інноваційні рішення, які вже успішно зарекомендували себе в інших країнах. Практика застосування зарубіжного досвіду у Вінницькій облраді включає кілька основних напрямків (рис. 2.4).

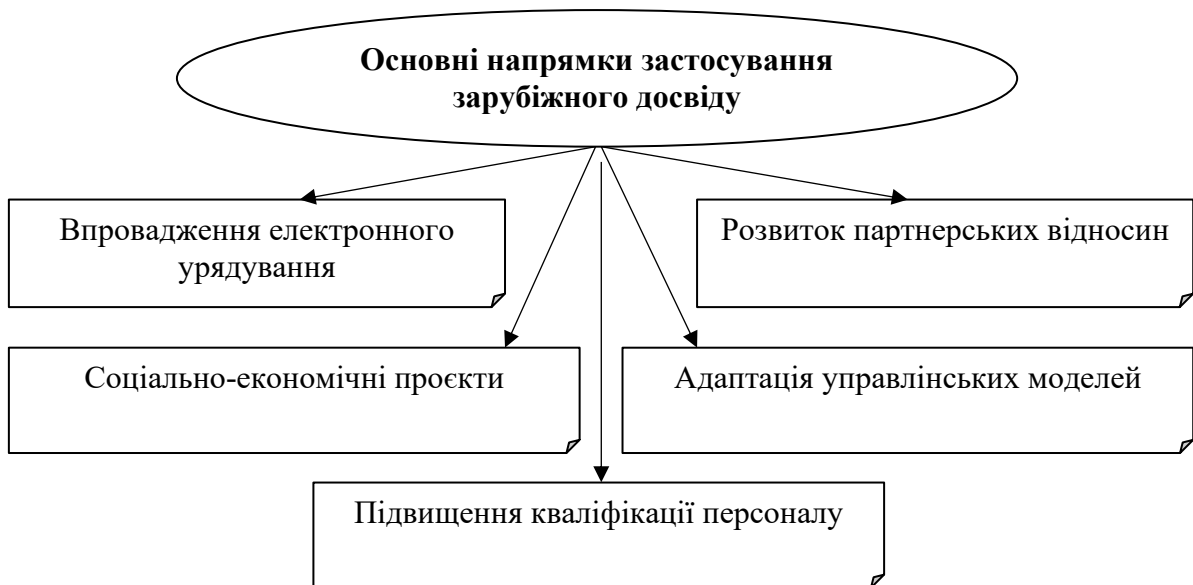


Рис. 2.4 Основні напрямки застосування зарубіжного досвіду у Вінницькій обласній раді

Розглянемо детальніше основні напрямки. Так, впровадження електронного урядування пов'язане з використанням технологій електронного урядування, які дозволяють підвищити прозорість та ефективність роботи органів місцевого самоврядування.

У Вінницькій облраді запроваджено Megapolis.DocNet – систему внутрішнього електронного документообігу, розроблену консорціумом Intecrasy Group, до якого зокрема входили компанії InBase та Softline, для організацій будь-якого розміру та галузей діяльності, включаючи державні підприємства, органи державної влади та місцевого самоврядування.

Intecrasy Group – це консорціум ІТ-компаній, що спеціалізується на розробці та впровадженні програмних рішень для бізнесу та державного сектору. Компанія надає широкий спектр послуг у галузі інформаційних технологій, включаючи консалтинг, розробку програмного забезпечення, впровадження інформаційних систем, аутсорсинг ІТ-послуг та підтримку інформаційної безпеки.

Megapolis.DocNet є універсальним рішенням, яке дозволяє організувати систему електронного документообігу в будь-яких організаціях, в тому числі державних.

Результат впровадження Megapolis.DocNet у Вінницькій облраді – підвищення прозорості, керованості та ефективності роботи. Вона охоплює усі етапи життєвого циклу документів – від підготовки проєктів документів до організації архівного їх зберігання.

Система електронного документообігу «Megapolis.DocNet» представлена сукупністю модулів: вхідні документи; вихідні документи; розпорядчі документи; звернення громадян; запити про отримання публічної інформації; пошук; реєстрація документів; контроль документів; звітність; архів; адміністрування СЕД.

Розвиток партнерських відносин – встановлення та розвиток партнерських відносин з регіонами інших країн для обміну досвідом та спільної реалізації проєктів, що сприяє залученню іноземних інвестицій,

розвитку інфраструктури та покращенню соціально-економічного становища регіону.

У 2017 році відбувся «Антикорупційний» тур в Грузію. До складу групи увійшли 12 представників засобів масової інформації, 4 представники громадських організацій, 5 представників влади та місцевого самоврядування. Очолив делегацію голова постійної комісії обласної ради з питань євроінтеграції, міжнародного співробітництва та регіонального розвитку.

Зарубіжний досвід організації «антикорупційних» турів має важливе значення для розвитку антикорупційних практик і реформ в Україні.

Візит до Грузії, відомої своїми успішними антикорупційними реформами, дозволив українським представникам ознайомитися з практиками та інструментами, які допомогли цій країні в боротьбі з корупцією.

Участь делегації з представників місцевого самоврядування і органів влади, очоленої головою комісії з євроінтеграції, підкреслює важливість міжнародного співробітництва та обміну досвідом для успішного впровадження антикорупційних реформ в Україні.

Отримані знання і досвід можуть стати основою для розробки нових антикорупційних ініціатив та вдосконалення існуючих політик в Україні, що може включати адаптацію найкращих практик, впровадження нових інструментів контролю та моніторингу.

Проект «Правові, екологічні, економічні аспекти управління відходами: італійський та український досвід» передбачає управління відходами для Вінницької області. Підписано Меморандум про співробітництво між комунальним унітарним підприємством «Ековін» (Україна), Акціонерним Товариством «Контаріна» (Італійська Республіка), ТОВ «Формаційон» (Італійська Республіка), Аграрною школою дель Парко ді Монца (Італійська Республіка).

Вінниця активно розвиває побратимські та партнерські зв'язки з містами по всьому світу, що сприяють обміну культурним досвідом, економічному співробітництву та взаємній підтримці в різних галузях. Співпраця з містами-



побратимами дозволяє Вінниці втілювати спільні проєкти, обмінюватися досвідом у сфері місцевого самоврядування, освіти, медицини, екології та інших важливих напрямків [міста-побратими].

Партнерські зв'язки також допомагають Вінниці залучати іноземні інвестиції, розвивати туристичну привабливість та покращувати інфраструктуру. Місто бере участь у міжнародних програмах і проєктах, які спрямовані на розвиток економіки, покращення якості життя мешканців та зміцнення міжнародних відносин.

Завдяки таким зв'язкам Вінниця має можливість запозичувати найкращі практики управління та впроваджувати інноваційні рішення для розвитку міста. Це сприяє створенню позитивного іміджу Вінниці на міжнародній арені та зміцненню дружніх відносин з іншими містами світу.

У військовий час побратимські та партнерські зв'язки Вінниці з містами по всьому світу набувають особливого значення. Вони стають інструментом для мобілізації міжнародної підтримки, гуманітарної допомоги, підтримки біженців, обміну інформацією та відновлення [міста-побратими].

Містами – побратимами для Вінниці є: Кельце (Польща), Паневежис (Литва), Пітерборо (Велика Британія), Бірмінгем (США), Бурса (Туреччина), Бат-Ям (Ізраїль), Карлсруе (Німеччина), Нансі (Франція), Мюнстер (Німеччина), Вентспілс (Латвія), Люблін (Польща), Вініца (Північна Македонія), Руставі Грузія [міста-побратими].

Реалізація соціально-економічних проєктів, спрямованих на розвиток місцевих громад, покращення умов життя населення та стимулювання економічного зростання – розвиток комунальної інфраструктури, екологічних ініціатив та проєктів з підвищення енергоефективності тощо.

Україна та Німеччина запустили спільний проєкт з оснащення об'єктів критичної інфраструктури відновлюваними джерелами енергії.

У межах проєкту буде відібрано до 20 громад, у яких проведуть енергоаудит будівель критичної інфраструктури для подальшого оснащення відновлюваними джерелами енергії. Проєкт розрахований на 18 місяців, його

вартість – близько 2 млн євро. [міністерство].

Є безліч альтернатив централізованому енергопостачанню, таких як вітрові електростанції, ТЕЦ на біомасі, міні- та мікрогідроелектростанції. Проте громадам варто особливо звернути увагу на проєкти сонячних електростанцій.

Сонячна генерація має переваги у вигляді менших початкових інвестицій і низьких витрат на обслуговування, що є важливим для громад з обмеженими бюджетами. Крім того, економія коштів також з'являється завдяки зниженню витрат на транспортування електроенергії. Проєкти сонячних електростанцій можна реалізувати за відносно короткий термін – від пів року до року [міністерство].

Тому сонячні електростанції (СЕС) є оптимальним варіантом для громад з невеликими бюджетами. У мирний час для таких проєктів використовували дешевший тип підключення – звичайні мережеві інвертори. Однак, як стверджують експерти, у теперішніх умовах економити на обладнанні для СЕС не рекомендується.

Стабільнішій подачі електрики у Вінниці сприяють децентралізовані елементи генерації [міністерство].

Програма зеленого відновлення Nefco для України прокладає шлях до екологічної та сталої реконструкції країни. Через різні ініціативи програма надає фінансову та технічну допомогу муніципалітетам в Україні для подолання як прямих, так і непрямих наслідків війни. Ці інвестиції спрямовані на те, щоб надати Україні шлях до ЄС і допомогти країні відновити екологічність і якість [NEFCO].

Наразі фінансова підтримка використовується для екологічно безпечного ремонту та реконструкції муніципальної інфраструктури, розміщення внутрішньо переміщених осіб (ВПО) та розвитку потенціалу для розробки місцевих планів зеленого відновлення [NEFCO].

Програма сприяє розвитку зеленої економіки та енергетичного переходу в процесі відновлення, а також підтримує подальшу інтеграцію з Європою.

30 липня 2024 року відбулася зустріч представників Агенції регіонального розвитку Вінницької області й Швейцарсько-українського проєкту «Згуртованість та регіональний розвиток» UCORD, який реалізується за підтримки Швейцарії компанією NIRAS Sweden AB.

Мета проєкту полягає у сприянні злагодженим зусиллям громадян, бізнесу та органів влади для відновлення та розвитку регіонів. Це повинно призвести до покращення якості життя людей, зміцнення стійкості суспільства, підтримки миру та соціальної згуртованості в Україні [агенція].

Проєкт охоплює кілька основних напрямків:

- розвиток інфраструктури – покращення дорожньої та соціальної інфраструктури в регіонах;
- підтримка місцевих громад – посилення спроможності місцевих органів влади та громад для ефективного управління та реалізації проєктів;
- економічний розвиток – створення умов для розвитку малого та середнього бізнесу, сприяння залученню інвестицій;
- соціальна згуртованість – програми, спрямовані на підвищення соціальної інтеграції та взаємодії між різними соціальними групами [агенція].

Проєкт включає в себе фінансову підтримку, технічні консультації та тренінги для місцевих органів влади та організацій.

Проєкт UCORD перебуває на першій фазі, яка розпочалася в грудні 2022 року і триватиме до листопада 2026 року. Вінницька область приєдналася до пілотних партнерських областей на початку 2023 року.

Під час зустрічі обговорювали співпрацю та нюанси імплементації діяльності Проєкту UCORD у Вінницькій області [агенція].

Також 30 липня 2024 року ухвалено рішення про створення спільної україно-молдовської комісії для будівництва мосту через Дністер на Вінниччині в районі Ямпіль-Косуець. Довжина переправи становитиме 1409 метрів, максимальна висота опор 50 метрів.

Проєкт спрямований на покращення транспортного сполучення між Україною та Молдовою, що сприятиме розвитку економічних зв'язків,

збільшенню товарообігу та зміцненню дружніх відносин між країнами. Будівництво мосту також матиме значний вплив на регіональний розвиток, забезпечуючи більш ефективне та швидке сполучення між населеними пунктами обох країн.

Проект передбачає використання сучасних технологій і матеріалів, що забезпечить надійність і довговічність конструкції. Зведення мосту буде здійснюватися з урахуванням екологічних норм і стандартів, щоб мінімізувати вплив на довкілля та зберегти природні ресурси регіону.

Адаптація управлінських моделей – застосування управлінських моделей, що добре зарекомендували себе в країнах Європи, таких як Німеччина, Польща та Франція. Наприклад, впровадження елементів децентралізації та децентралізованого управління.

В Україні децентралізацію мало бути завершено у 2021 році, однак були певні перешкоди на шляху реалізації. У 2022 році у зв'язку з військовим станом завершення процесу перенесено.

Підвищення кваліфікації персоналу – організація навчальних програм, семінарів та стажувань для співробітників обласної ради з метою ознайомлення з найкращими європейськими практиками, що включає співпрацю з міжнародними організаціями та участь у грантових програмах.

Застосування зарубіжного досвіду сприяє підвищенню професіоналізму співробітників Вінницької обласної ради, покращенню якості управлінських рішень та підвищенню довіри громадян до органів місцевого самоврядування. Використання інноваційних підходів та сучасних технологій дозволяє більш ефективно реагувати на виклики сьогодення та забезпечувати стаłe соціально-економічне зростання регіону.

### РОЗДІЛ 3

## НАПРЯМИ РЕФОРМУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Реформування органів місцевого самоврядування в Україні може значно покращити їхню діяльність. Впровадження кращих практик децентралізації, прозорості, громадської участі та цифровізації створить основу для ефективного управління на місцевому рівні та підвищить якість життя громадян.

Адаптація зарубіжного досвіду дозволяє запроваджувати передові підходи в управлінні, що сприяє підвищенню ефективності роботи органів місцевого самоврядування. Однак цей процес супроводжується значними викликами та проблемами, які потребують ретельного аналізу і врахування місцевих умов. Основні проблеми адаптації зарубіжного досвіду діяльності органів місцевого самоврядування згруповано на рис. 3.1.

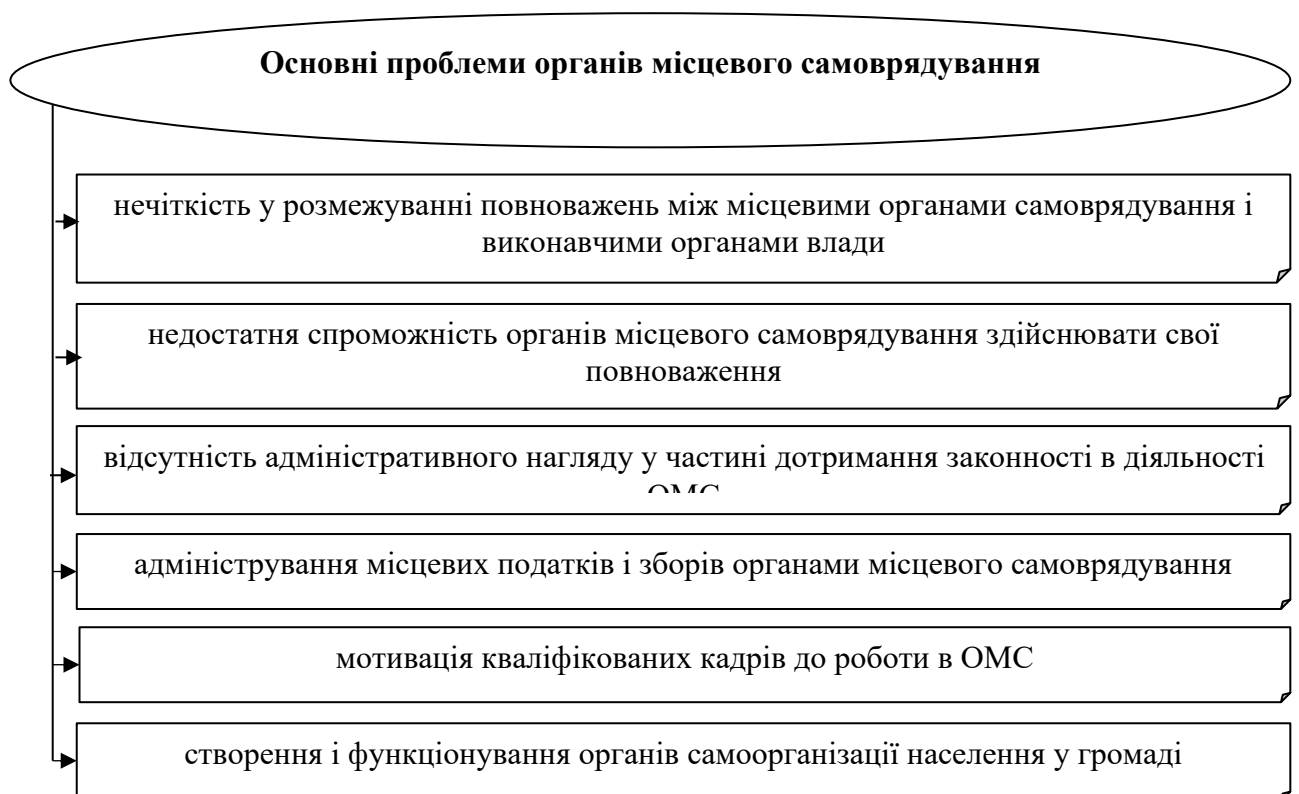


Рис. 3.1 Основні проблеми адаптації зарубіжного досвіду діяльності органів місцевого самоврядування

Так, нечіткість у розмежуванні повноважень між ОМС та виконавчими органами влади залишається суттєвою проблемою, яка впливає на ефективність управління на місцях. Основні труднощі, які виникають у зв'язку з нечітким розмежуванням повноважень:

- дублювання функцій, оскільки через розмиті межі відповідальності часто відбувається накладання функцій між місцевими радами та виконавчими органами, що спричиняє додаткові витрати ресурсів і може знижувати якість послуг для населення;

- відсутність єдиного підходу до вирішення питань, коли обидві сторони мають змогу впливати на одні й ті ж питання, що призводить до суперечливих рішень. Як наслідок, важливі проєкти або реформи можуть затримуватись через розбіжності в підходах і пріоритетах.

- складність контролю та підзвітності, оскільки без чіткого розмежування важко встановити відповідальність за виконання певних функцій, що ускладнює процес оцінки роботи органів і, як наслідок, знижує рівень підзвітності та прозорості.

- нечітке розмежування створює ситуації, коли рішення вимагають узгодження між кількома органами, що уповільнює процес та знижує оперативність у вирішенні місцевих питань.

Для подолання цієї проблеми необхідне чітке нормативно-правове розмежування повноважень на законодавчому рівні, що дозволить забезпечити баланс відповідальності і підзвітності, полегшити координацію між різними рівнями управління та підвищити ефективність державного управління на місцях.

Недостатня спроможність органів місцевого самоврядування виконувати свої повноваження є суттєвою проблемою, яка обмежує їхню здатність ефективно задовольняти потреби місцевих громад та реалізовувати місцеву політику. Це може призводити до недостатнього забезпечення необхідними ресурсами, компетентності кадрів, а також до обмеженої здатності впливати на соціально-економічний розвиток територій.

Відсутність адміністративного нагляду за дотриманням законності в діяльності органів місцевого самоврядування створює ризики порушень, знижує рівень підзвітності та прозорості їхньої діяльності. Без належного контролю може зростати ймовірність прийняття рішень, що суперечать законодавству, та виникати труднощі у своєчасному виявленні і виправленні таких порушень.

Адміністративний нагляд за дотриманням законності у діяльності ОМС є важливим елементом системи місцевого самоврядування, який сприяє підвищенню ефективності та прозорості управління на місцевому рівні. Він забезпечує дотримання законодавства, захист прав громадян і належне використання ресурсів територіальних громад. Удосконалення процедур та механізмів нагляду, а також забезпечення незалежності та об'єктивності органів нагляду, є основними завданнями для подальшого розвитку місцевого самоврядування в Україні.

Адміністрування місцевих податків і зборів ОМС створює проблеми через обмежені ресурси та відсутність належних інструментів для ефективного збору та контролю за надходженнями. У багатьох випадках недостатня фінансова та технічна спроможність місцевих органів обмежує можливості точного обліку і адміністрування податкових надходжень, що знижує їхню ефективність і створює прогалини в місцевих бюджетах.

Абсолютна більшість представників ОМС стикаються з проблемою мотивації кваліфікованих кадрів до роботи в ОМС через низькі посадові оклади, що свідчить про серйозну проблему з підбором і утриманням кваліфікованих фахівців у ОМС.

Місьцеве самоврядування є важливим елементом демократичного управління, і в умовах глобалізації та інтеграції у міжнародне співтовариство, особливо важливо адаптувати найкращі практики з інших країн. Так, федеративна система Німеччини забезпечує високу автономію земель та місцевих органів влади. В Україні збільшення повноважень місцевих рад та громад, забезпечення їхньої фінансової незалежності та самостійності у

прийнятті рішень може сприяти ефективнішому управлінню на місцях та підвищити якість надання послуг громадянам.

У Німеччині активно розвиваються міжмуніципальні партнерства для спільного вирішення проблем. Для адаптації досвіду необхідним є створення міжмуніципальних угод між громадами Вінницької області для спільного використання ресурсів і реалізації проєктів. Наприклад, спільне управління сміттєпереробними заводами або водоканалами. Також обмін досвідом – організація обмінних візитів між громадами для вивчення кращих практик і спільного вирішення проблем.

Швеція впровадила електронне урядування, що значно підвищило ефективність адміністративних процесів. Для адаптації досвіду необхідним є використання цифрових платформ для забезпечення прозорості діяльності Вінницької облради, включаючи онлайн-трансляції сесій і публікацію рішень та бюджетів.

Впровадження електронних сервісів в Україні для спрощення взаємодії громадян з місцевими органами влади підвищить прозорість, знизить рівень корупції та покращить ефективність державних послуг.

Зарубіжний досвід пропонує цінні моделі та підходи, які можуть бути корисними для покращення ефективності органів місцевого самоврядування в Україні.

У Франції система префектур відіграє важливу роль у забезпеченні адміністративного нагляду за дотриманням законності у діяльності ОМС. Префекти є представниками державної влади на місцях, вони призначаються урядом і працюють на рівні регіонів і департаментів. Основні завдання префектів полягають в адміністративному, фінансовому догляді та у координації діяльності.

- префекти мають право перевіряти рішення органів місцевого самоврядування на відповідність законодавству та можуть оскаржувати їх у судовому порядку, якщо вони вважаються такими, що суперечать закону;

- префекти відповідають за реалізацію державних програм на



місцевому рівні, зокрема щодо забезпечення безпеки, економічного розвитку та соціального захисту;

– префекти здійснюють контроль за фінансовою дисципліною місцевих органів самоврядування, мають право перевіряти бюджетні витрати і доходи та можуть втручатися у випадках бюджетних порушень.

Така система допомагає забезпечити прозорість та законність у діяльності місцевих органів, зберігає баланс між самостійністю ОМС та державним контролем.

Досвід реформування правового статусу префекта у Франції у контексті децентралізації буде корисним для України щодо трансформації або можливої ліквідації районних та обласних державних адміністрацій. Передача виконавчої влади територіальним громадам на рівні області та району підкреслює важливість присутності державних представників на цих рівнях територіальної організації влади [Маринів, с. 70].

Вже в Україні запропоновано проєкт закону «Про префекти» та нормативно-правові основи для функціонування місцевих державних адміністрацій префектурного типу.

Данія активно впроваджує політику розвитку громадських просторів, зосереджену на створенні зручних умов для життя, пішохідних зон та екологічно чистого транспорту.

Українські міста можуть перейняти досвід розвитку громадських просторів, покращення міської інфраструктури та підвищення якості життя громадян шляхом впровадження екологічних та урбаністичних проєктів.

Польща активно розвиває місцеві громадські ініціативи та підтримує співпрацю між громадами та місцевими органами влади через різні грантові програми та проєкти.

Також у Польщі місцеві органи влади отримали значні фінансові повноваження, що дозволило їм краще розпоряджатися місцевими ресурсами.

Для адаптації досвіду необхідним є надання більшої фінансової автономії громадам для розпорядження місцевими бюджетами, що передбачає

збільшення частки податкових надходжень, які залишаються на місцях. Запровадження програм співфінансування проєктів розвитку інфраструктури, що дозволить громадам реалізовувати важливі проєкти за підтримки обласного бюджету.

В Італії регіональні органи влади активно співпрацюють з місцевими громадами для реалізації спільних проєктів у сфері туризму, культури та економічного розвитку. Створення туристичних кластерів у Вінницькій області, які об'єднують кілька громад для спільного просування регіону як туристичної території. Окрім цього, організація спільних культурних подій і фестивалів, що сприятимуть розвитку місцевої культури та залученню туристів.

У Нідерландах місцеві органи влади впроваджують інноваційні екологічні проєкти, такі як будівництво енергоефективних будівель та розвиток велосипедної інфраструктури. Для адаптації досвіду необхідним є запровадження програм з будівництва та модернізації енергоефективних будівель у громадах Вінницької області, створення мережі велосипедних доріжок і паркувальних місць для сприяння екологічно чистому транспорту.

У Фінляндії місцеві органи влади приділяють значну увагу розвитку освіти, включаючи підтримку інноваційних навчальних програм і покращення матеріально-технічної бази шкіл. Розробка та впровадження інноваційних навчальних програм у школах Вінницької області, зокрема STEM-освіти (наука, технології, інженерія, математика), модернізація матеріально-технічної бази шкіл, включаючи оновлення комп'ютерних класів і лабораторій.

В Іспанії активно використовуються інструменти громадянської участі, такі як публічні консультації та референдуми, що дозволяють громадянам впливати на прийняття важливих рішень. Запровадити механізми публічних консультацій в облраді для обговорення рішень, що стосуються розвитку громад, створення громадських рад при місцевих органах влади для залучення мешканців до процесу прийняття рішень.

Кабінетом Міністрів України у березні 2024 року затверджено план заходів з реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні на 2024-2027 роки.

Основними завданнями, які мають бути вирішені відповідно до Плану заходів з реформування є:

- упорядкування окремих аспектів адміністративно-територіального устрою для встановлення порядку, підстав і критеріїв формування територіальних громад та визначення їх адміністративних центрів;

- налагодження взаємодії між органами державної влади та ОМС, зокрема щодо забезпечення законності в їхній діяльності, є важливим аспектом для ефективного управління. У країнах Європи, які успішно впровадили реформу децентралізації, функціонує врегульована система адміністративного нагляду за законністю рішень і діяльності ОМС. Європейська Хартія місцевого самоврядування підкреслює важливість такого нагляду. Водночас, за оцінками Ради Європи, Україна залишається однією з небагатьох країн, де система нагляду за законністю рішень ОМС не закріплена на законодавчому рівні. Європейська спільнота прагне бачити серед своїх партнерів самодостатні держави, які здійснили необхідні реформи, мають стабільну та адаптивну систему влади, ефективну економіку та прозоре бюджетування. Підтримуючи принципи Європейської хартії місцевого самоврядування, кожна країна ЄС впроваджує її положення з урахуванням власних особливостей і викликів;

- розмежування повноважень ОМС та органів виконавчої влади за принципом субсидіарності передбачає, що управлінські функції виконуються на найближчому до громадян рівні, де вони можуть бути ефективно реалізовані, що означає передачу відповідальності за надання послуг і прийняття рішень органам місцевого самоврядування, коли ці завдання можуть бути виконані на місцях, зберігаючи при цьому за органами державної влади повноваження лише в тих сферах, де необхідна координація на національному рівні або значні ресурси;

Робочою комісією розроблено проєкт Концепції розмежування та розподілу повноважень ОМС і виконавчої влади. Термін «розмежування» застосовують до суб'єктів публічного права. Розмежування проходить саме між даними суб'єктами. Поняття «розподіл» означає поділ повноважень на види, за ознаками в рамках діяльності одного суб'єкта. Так, розмежування повноважень здійснюють між державою та ОМС, а також між різними рівнями самоврядування.

- створення правових основ для функціонування місцевих державних адміністрацій префектурного типу, до внесення відповідних змін до Конституції України і запровадження інституту префекта (обрано модель трансформації державних адміністрацій на прикладі Франції);

- посилення фінансової спроможності ОМС для забезпечення здійснення визначених законодавством повноважень (аналіз та внесення пропозицій щодо удосконалення механізму зарахування податку на доходи фізичних осіб до місцевих бюджетів у частині зарахування частини податку до місцевих бюджетів за місцем реєстрації фізичної особи - платника податку, що сприятиме збільшенню доходів бюджетів тих громад, де проживають платники податків; удосконалення механізму горизонтального вирівнювання податкоспроможності місцевих бюджетів дозволить враховувати різні рівні доходів громад, вирівнювати їхні можливості для надання послуг населенню та реалізації важливих проєктів. Такі зміни сприятимуть підвищенню фінансової спроможності менших і менш економічно розвинених громад, забезпечуючи більш рівномірний соціально-економічний розвиток усіх регіонів країни);

- формування професійної конкурентної служби в ОМС. Методична підтримка ОМС є необхідною для забезпечення ефективного впровадження реформ та підвищення професійного рівня посадових осіб. Така підтримка включає надання консультацій, розробку методичних рекомендацій, проведення навчальних семінарів і тренінгів, а також створення інформаційних ресурсів для обміну досвідом та кращими практиками, що

дозволить органам місцевого самоврядування швидше адаптуватися до нових вимог, підвищити якість публічних послуг та зміцнити професійну спроможність своїх працівників;

- створення умов для залучення жителів до прийняття управлінських рішень на місцях, розвиток форм прямого народовладдя. Методичні рекомендації щодо нормативно-правового регулювання на місцевому рівні порядку організації, діяльності та припинення органів самоорганізації населення повинні містити чіткі вказівки та процедури, які забезпечать ефективне функціонування таких органів;

- посилення інституційної спроможності асоціацій органів місцевого самоврядування;

- закріплення результатів реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади у Конституції України [Кубраков].

В рамках реформи децентралізації, разом із розробкою правової бази, команда Міністерства розвитку громад, територій та інфраструктури у 2024-2027 рр. планує розробити та впровадити цифрові інструменти:

- єдину геоінформаційну систему (ГІС) для моніторингу та оцінювання розвитку регіонів і територіальних громад, що охоплює показники соціально-економічного розвитку, дозволяє отримувати актуальні й точні дані про стан і динаміку розвитку територій. Така система забезпечує органи місцевого самоврядування та громадськість інструментами для візуалізації даних, аналізу економічних, соціальних та екологічних показників, що сприяє ухваленню обґрунтованих управлінських рішень, покращує планування та координацію дій з розвитку регіонів;

- екосистему підзвітного управління відбудовою DREAM, функціонує як «єдине вікно» для впровадження та моніторингу проєктів відновлення в усіх громадах і регіонах, дозволяє централізувати інформацію про хід відбудови, забезпечити прозорість процесів та підвищити підзвітність використання ресурсів. Така система допомагає узгоджувати дії місцевих і центральних органів влади, сприяє кращому плануванню проєктів та

контролю за їх виконанням, створює умови для ефективного управління процесами відновлення на всіх рівнях;

- єдиний державний реєстр актів органів місцевого самоврядування, що забезпечує прозорість і підзвітність їх діяльності, а також спрощує взаємодію між ОМС та територіальними громадами. Такий реєстр сприяє вільному доступу громадян до рішень та нормативних документів ОМС, полегшує контроль за їх діяльністю та підвищує рівень довіри до місцевої влади;

- єдиний державний реєстр комунального майна, що сприятиме прозорості та відкритості органів місцевого самоврядування та дозволить ефективніше використовувати та вести облік комунальних активів. Такий реєстр надасть громадськості доступ до інформації про обсяги та стан комунального майна, що забезпечить контроль за його використанням і зменшить ризик зловживань [Кубраков].

Отже, адаптація зарубіжного досвіду буде сприяти підвищенню ефективності роботи ОМС в Україні. Важливо враховувати специфіку українських реалій та забезпечити відповідні законодавчі та інституційні умови для впровадження найкращих світових практик.

## ВИСНОВКИ

В результаті виконання роботи на тему: «Адаптація зарубіжного досвіду реформування діяльності органів місцевого самоврядування в Україні» було виявлено наступні важливі аспекти:

1. Розглянуто сутність місцевого самоврядування, запропоновано власне визначення розглянутого поняття. Місцеве самоврядування є системою організації та здійснення влади на місцевому рівні, яка забезпечує участь територіальних громад у вирішенні питань місцевого значення через виборні органи та інші форми самоорганізації, з метою задоволення соціально-економічних, культурних, екологічних та інших потреб громадян, а також для реалізації їхніх прав та інтересів.

Розглянуто систему органів місцевого самоврядування, до якої відносять: територіальну громаду; сільську, селищну, міську раду; сільського, селищного, міського голову; виконавчі органи сільської, селищної, міської ради; районні та обласні ради, що представляють спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ, міст; органи самоорганізації населення.

Визначено, що органи місцевого самоврядування в Україні представлені як: сільська рада та її виконавчий орган; селищна рада та її виконавчий орган; міська рада та її виконавчий орган; районна в місті рада (у разі їх створення) та її виконавчий орган; районна рада; обласна рада.

Виділено принципи, які визначають засади функціонування місцевого самоврядування та охарактеризовано функції місцевого самоврядування, які спрямовані на забезпечення ефективного та сталого розвитку місцевої громади, підвищення якості життя її мешканців та збереження навколишнього середовища.

2. Охарактеризовано моделі місцевого самоврядування: англосаксонську, французьку (континентальну), німецьку (іберійську, змішану) та радянську.

Встановлено, що наявність чіткої ієрархії адміністративно-

територіального устрою, сильний державний контроль та фінансову підтримку з боку держави, місцева система управління в Україні найбільше відповідає континентальній моделі.

Розглянуто особливості діяльності органів місцевого самоврядування в країнах Європи: Польщі, Франції, Естонії, Німеччини.

Система місцевого самоврядування в Польщі є багаторівневою і включає гміни (найменші адміністративні одиниці), повіти та воєводства.

До територіальних громад Франції належать комуни, департаменти та регіони, а також громади, які мають особливий статус та громади «d'outre-mer», які розташовані за межами країни.

Для Естонії характерним є один рівень місцевого самоврядування.

У Німеччині фактично функціонує 4 моделі: південнонімецька модель; північнонімецька модель; модель рада-бургомістр та рада-магістратура.

3. Об'єктом дослідження у роботі є Вінницька обласна рада, яка є представницьким органом місцевого самоврядування Вінницької області, який обирається громадянами області на основі загального, рівного, прямого виборчого права шляхом таємного голосування.

Вінницька облрада складається з 75 депутатів, що обираються населенням Вінницької області терміном на 5 років.

Виконавчий апарат облради складається з 3 відділів та 10 управлінь.

У Вінницькій області утворено 6 районів. По районах створено територіальні громади. Найменше територіальних громад утворено у Могилів-Подільському районі – 7, у Жмеринському – 8, по 9 у Тульчинському та у Хмільницькому районах, 14 у Гайсинському районі, а найбільше громад створено у Вінницькому районі – 16 територіальних громад.

Аналіз основних показників діяльності Вінницької обласної ради показав, що в період 2021-2023 років спостерігається зменшення кількості штатних працівників і прийнятих нормативно-правових актів, а також зниження кількості проведених пленарних засідань і програм, що реалізуються. У той же час, відзначено зростання кількості виданих



розпорядчих актів, що свідчить про зростання адміністративної активності ради.

4. Практика застосування зарубіжного досвіду у Вінницькій обласній раді включає кілька основних напрямків: впровадження електронного урядування; встановлення та розвиток партнерських відносин з регіонами інших країн для обміну досвідом та спільної реалізації проєктів; реалізація соціально-економічних проєктів; адаптація управлінських моделей; підвищення кваліфікації персоналу.

Розглянуто впровадження Megapolis.DocNet у Вінницькій облradі, результатом якого є підвищення прозорості, керованості та ефективності роботи.

Охарактеризовано основні соціально-економічні проєкти у Вінницькій області. Так, Україна та Німеччина запустили спільний проєкт з оснащення об'єктів критичної інфраструктури відновлюваними джерелами енергії. Стабільній подачі електрики у Вінниці сприяють децентралізовані елементи генерації.

Швейцарсько-український проєкт «Згуртованість та регіональний розвиток» UCORD, який полягає у сприянні злагодженим зусиллям громадян, бізнесу та органів влади для відновлення та розвитку регіонів. Вінницька область приєдналася до пілотних партнерських областей на початку 2023 року.

Україно-молдовський проєкт будівництва мосту через Дністер на Вінниччині в районі Ямпіль-Косуець. Проєкт «Правові, екологічні, економічні аспекти управління відходами: італійський та український досвід». Розглянуто план управління відходами для Вінницької області. Програма зеленого відновлення Nefco для України прокладає шлях до екологічної та сталої реконструкції країни.

Виділено важливість міст-побратимів для Вінниці.

5. Виділено проблеми та потреби органів місцевого самоврядування в результаті опитування. Найбільш актуальними проблемами є нечіткість у розмежуванні повноважень між місцевими органами самоврядування і

виконавчими органами влади, а також недостатня спроможність органів місцевого самоврядування здійснювати свої повноваження.

Виділено основні заходи для адаптації зарубіжного досвіду діяльності органів місцевого самоврядування:

- створення міжмуніципальних угод між громадами Вінницької області для спільного використання ресурсів і реалізації проєктів (спільне управління сміттєпереробними заводами або водоканалами), організація обмінних візитів між громадами для вивчення кращих практик і спільного вирішення проблем (Німеччина);

- використання цифрових платформ для забезпечення прозорості діяльності Вінницької облради, включають онлайн-трансляції сесій і публікацію рішень та бюджетів, впровадження електронних сервісів в Україні для спрощення взаємодії громадян з ОМС підвищить прозорість, знизить рівень корупції та покращить ефективність державних послуг (Швеція);

- досвід розвитку громадських просторів, покращення міської інфраструктури та підвищення якості життя громадян шляхом впровадження екологічних та урбаністичних проєктів (Данія);

- надання більшої фінансової автономії громадам для розпорядження місцевими бюджетами, що передбачає збільшення частки податкових надходжень, які залишаються на місцях, запровадження програм співфінансування проєктів розвитку інфраструктури, що дозволить громадам реалізовувати важливі проєкти за підтримки обласного бюджету (Польща);

- створення туристичних кластерів у Вінницькій області, які об'єднують кілька громад для спільного просування регіону як туристичної території, організація спільних культурних подій і фестивалів, що сприятимуть розвитку місцевої культури та залученню туристів (Італія);

- запровадження програм з будівництва та модернізації енергоефективних будівель у громадах Вінницької області, створення мережі велосипедних доріжок і паркувальних місць для сприяння екологічно чистому транспорту (Нідерланди);

- розробка та впровадження інноваційних навчальних програм у школах Вінницької області, зокрема STEM-освіти, модернізація матеріально-технічної бази шкіл (Фінляндія);
- запровадження механізмів публічних консультацій в обласній для обговорення ключових рішень, що стосуються розвитку громад, створення громадських рад при місцевих органах влади для залучення мешканців до процесу прийняття рішень (Іспанія).

Виділено основні завдання, які мають бути вирішені відповідно до Плану заходів з реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні на 2024-2027 роки: упорядкування окремих аспектів адміністративно-територіального устрою для встановлення порядку, підстав і критеріїв формування територіальних громад та визначення їх адміністративних центрів; налагодження взаємодії органів державної влади та ОМС, зокрема в питаннях забезпечення законності у діяльності органів місцевого самоврядування; розмежування повноважень ОМС та органів виконавчої влади за принципом субсидіарності; створення правових основ для функціонування місцевих державних адміністрацій префектурного типу; посилення фінансової спроможності ОМС для забезпечення здійснення визначених законодавством повноважень; формування професійної конкурентної служби в органах місцевого самоврядування; створення умов для залучення жителів до прийняття управлінських рішень на місцях, розвиток форм прямого народовладдя; посилення інституційної спроможності асоціацій органів місцевого самоврядування; закріплення результатів реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади у Конституції України.

Отже, адаптація зарубіжного досвіду реформування діяльності органів місцевого самоврядування в Україні є важливим кроком на шляху до створення ефективної, прозорої та відповідальної системи управління, що сприятиме підвищенню якості життя громадян, зміцненню демократичних інститутів та забезпеченню сталого розвитку територіальних громад.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ахмеров О.О. Система місцевого самоврядування окремих країн це: інституціональний вимір. *Актуальні проблеми політики*. 2018. Вип. 62. С.206-2013.
2. Байрак С. Місцеве самоврядування Республіки Польща: особливості становлення та засади функціонування. *Studia politologica Ucraino-Polona*. 2013. Вип. 3. С. 255-262.
3. Борщевський В. В., Василиця О. Б., Матвєєв Є. Е., Публічне управління в умовах воєнного стану: інституційні трансформації, стратегічне планування та механізми розвитку. *Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування*. 2022. № 2 (76). С. 30–35.
4. Величко В. О. Європейський досвід організації місцевого самоврядування та можливості його застосування в Україні. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «Право»*. 2015. Вип. 20. С.59-64
5. Вінницька обласна рада. Агенція регіонального розвитку Вінницької області продовжує співпрацю зі Швейцарсько-українським проєктом UCORD. URL: <https://vinrada.gov.ua/agenciya-regionalnogo-rozvitku-vinnickoi-oblasti-prodovzhue-spivpracju-zi-shvejcarskoukrainskim-proektom-ucord.htm> (дата звернення: 30.07.2024)
6. Вінницька обласна Рада. Офіційний сайт. URL: <https://vinrada.gov.ua/aktualno-205.htm> (дата звернення: 06.07.2024)
7. Вінницька територіальна громада. URL: <https://decentralization.ua/newgromada/2003> (дата звернення: 24.07.2024)
8. Гаращук І. В. Роль постійних комісій місцевих рад у нормотворчому процесі. *Державне будівництво та місцеве самоврядування*. 2016. № 32. С. 72–84.
9. Гончар С. В. Сутнісні характеристики феномену місцевого самоврядування. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 8. С. 95-102

10. Гулак Л. С. Сутність методів діяльності органів місцевого самоврядування. *Журнал східноєвропейського права*. 2016. № 32. С. 22-24
11. Європейська Хартія регіональної демократії : наук.-практ. коментар / [авт.-уклад. : Т. М. Безверхнюк, та ін.]. Асоціація дослідників держ. упр. Одеса : ХОББИТ ПЛЮС, 2008. 186 с.
12. Євсюкова О. В. Правова практика становлення принципів побудови, функцій та повноважень місцевих рад. *Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія: Управління*. 2013. № 2. С. 376–385.
13. Заблоцький В. В. Особливості розвитку та роль місцевого самоврядування в системі публічної влади на теренах України. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2015. № 4. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur\\_2015\\_4\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2015_4_5) (дата звернення: 12.07.2024)
14. Зварич А. Проблемні аспекти публічного управління та адміністрування України в умовах війни. Збірник матеріалів круглого столу до 110-річчя Вінницького державного педагогічного університету ім. М. Коцюбинського. 2023. С. 103-107
15. Звіт голови Вінницької обласної Ради за 2022 рік В. Соколового. URL: [https://vinrada.gov.ua/upload/files/8Sklikannya/34ses/Zvit\\_Golovi\\_2022.pdf](https://vinrada.gov.ua/upload/files/8Sklikannya/34ses/Zvit_Golovi_2022.pdf) (дата звернення: 06.07.2024)
16. Зимогляд В.Я. Місцеве самоврядування як феномен культури. *Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого»*. 2013. № 2 (16). С. 250-260.
17. Інформація про організаційну структуру обласної Ради. URL: <https://vinrada.gov.ua/informaciya-pro-organizacijnu-strukturu-oblasnoi-radi.htm> (дата звернення: 06.07.2024)
18. Історія Вінниччини. URL: [https://vinrada.gov.ua/%D0%86storiya\\_vinnichinni.htm](https://vinrada.gov.ua/%D0%86storiya_vinnichinni.htm) (дата звернення: 24.07.2024)
19. Камінська Н.В. Місцеве самоврядування: теоретико-історичний і

порівняльно-правовий аналіз. К.: КНТ, 2010. 232 с.

20. Канцір В. С. Вектори апгрейду моделі місцевого самоврядування: управлінсько-правовий аспект. The modern trends in the development of business social responsibility.

2021. URL: <http://www.baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/view/163/4798/10083-1> (дата звернення: 24.07.2024)

21. Колодій О. М. Процес децентралізації: німецький досвід в українських реаліях. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 17. С. 130-134.

22. Конституція України від 28 червня 1996 р. із змінами та доповненнями. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр> (дата звернення: 06.07.2024).

23. Конституція Французької Республіки / пер. з фр. В. Шаповал. Київ : Москаленко О.М., 2018. 56 с.

24. Кубраков О. Чіткий план для посилення та закріплення результатів реформи децентралізації. <https://mtu.gov.ua/news/35480.html>

25. Кульчій І. О., Штепа А. А. Формування та розвиток системи місцевого самоврядування: досвід країн Європейського союзу. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2016. № 6. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=975> (дата звернення: 12.07.2024)

26. Левадський І. Органи місцевого самоврядування в Україні. URL: <https://oblikbudget.com.ua/article/107-organi-mstsevogo-samovryaduvannya-v-ukran> (дата звернення: 19.07.2024)

27. Маринів А. Реформування місцевого самоврядування та децентралізація у Франції у 80-х рр. XX ст. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Юридичні науки*. 2017. Вип. 5. Т. 1. С. 68–73.

28. Миколук А. В. Публічне управління в умовах військового стану: питання ефективності. *Механізми публічного управління*. 2022. Вип. 29. С. 45-48.

29. Миколук А. В. Робота органів місцевого самоврядування під час

воєнного стану. *Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2022. №2. С. 67-73.

30. Міністерство енергетики України. Україна та Німеччина запускають спільний проект з оснащення об'єктів критичної інфраструктури відновлюваними джерелами енергії. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/ukraina-ta-nimechchyna-zapuskaiut-spilnyi-proekt-z-osnashchennia-objektiv-krytychnoi-infrastruktury-vidnovliuvanymy-dzherelamy-enerhii> (дата звернення: 24.07.2024)

31. Міста-побратими та міста-партнери URL: <https://www.vmr.gov.ua/misto-ta-vlada> (дата звернення: 21.07.2024)

32. Мних А. Ми вже зараз готові брати на себе виконавчі функції. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-regions/3373921-vaceslav-sokolovij-golova-vinnickoi-oblasnoi-radi.html> (дата звернення: 21.07.2024)

33. На Вінниччині утворено 6 нових районів – Постанова Верховної Ради України. Вінницька обласна військова адміністрація. URL: <https://vin.gov.ua/news/ostanni-novyny/28680-na-vinnychchyni-utvoreno-6-novykh-raioniv-postanova-verkhovnoi-rady-ukrainy> (дата звернення: 22.07.2024)

34. Неприцька Т. І. Рецентралізація в Угорщині: наслідок становлення авторитарного режиму чи економічно обґрунтований крок? *Політичне життя*. 2018. № 3. С. 42-46.

35. Об'єднання громад. The Conference «Local Self-Government - the Basis of European Integration and Restoration of Ukraine» brought together more than 500 participants from Ukraine and abroad. URL: <https://auc.org.ua/novyna/conference-local-self-government-basis-european-integration-and-restoration-ukraine-brought> (дата звернення: 24.07.2024)

36. Основи публічного управління та антикорупційна діяльність: [навчальний посібник] / Є. Г. Карташов, А. П. Миколаєць, А. В. Антонов, І. О. Драган, Н. В. Дацій, Ю. В. Шпак; за заг. ред. Є. Г. Карташова, А. П.

Миколайця. Київ: Освіта України, 2020. 304 с

37. Перелік постійних комісій обласної Ради 8 скликання. URL: [https://vinrada.gov.ua/spisok\\_deputativ\\_po\\_komisiyah.htm](https://vinrada.gov.ua/spisok_deputativ_po_komisiyah.htm) (дата звернення: 06.07.2024)

38. Положення про виконавчий апарат Вінницької обласної Ради 8 скликання: Рішення 1 сесії обласної Ради 8 скликання від 20 листопада 2020 року № 10. URL: <https://vinrada.gov.ua/polozhennya-pro-vikonavchij-aparat-oblasnoi-radi.htm> (дата звернення: 06.07.2024)

39. Польщиков І. Теоретичні моделі місцевого самоврядування: порівняльно-правовий аналіз. *Юридичний вісник*. 2020. №4. С. 195-200.

40. Попко В. В. Іберійська модель місцевого самоврядування. *Часопис Київського університету права*. 2016. № 3. С. 390-395.

41. Принципи Європейської хартії місцевого самоврядування: навч. посіб. / М. Пітцик, В. Кравченко, Е. С. Моньйо та ін. К., 2000. 136 с.

42. Про запобігання корупції: Закон України від 14.10.2014 № 1700-VII <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text> (дата звернення: 06.07.2024)

43. Про затвердження Інструкції з діловодства у Вінницькій обласній Раді та її виконавчому апараті: Розпорядження Віноблради № 15 від 12.04.2021 р. URL: <https://vinrada.gov.ua/upload/files/Rozporadgenna/2021/115.pdf> (дата звернення: 06.07.2024)

44. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр> (дата звернення: 06.07.2024)

45. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України від 07.06.2001 № 2493-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text> (дата звернення: 06.07.2024)

46. Про статус депутатів місцевих рад Закон України від 11.07.2002 № 93-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/93-15#Text> (дата звернення: 06.07.2024)



47. Програма розвитку місцевого самоврядування у Вінницькій області «Безпечні стійкі громади» на 2018 – 2025 роки: рішення 27 сесії обласної Ради 7 скликання від 20 грудня 2017 року № 515 (зі змінами). URL: <https://vinrada.gov.ua/upload/docs/f2ae94220e91296e520e398111e702d6.pdf> (дата звернення: 19.07.2024)

48. Проект Закону про внесення змін до деяких законів України щодо розширення повноважень органів місцевого самоврядування з підтримки сектору безпеки і оборони України №9559-д від 30.08.2023 р. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/42648> (дата звернення: 19.07.2024)

49. Пухтинський М. О. Трансформація системи місцевого самоврядування в контексті реалізації міжнародно-правових стандартів місцевої демократії. *Вісник АПСВТ*. 2016. №3-4б. С. 63–67.

50. Рябець К. А. Сутнісні особливості співвідношення публічного та державного управління у сучасній Україні. *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2021. №3. С. 167-173.

51. Співак Д. Сучасні теорії та моделі місцевого самоврядування. *Актуальні проблеми політики*. 2012. № 44. С. 112

52. Сприндис С. І. Організація місцевого самоврядування у країнах ЄС з огляду на досвід Франції та Польщі. *Часопис цивілістики*. 2020. Вип. 39. С. 41-49.

53. Укрінформ. Які проблеми мають органи місцевого самоврядування у здійсненні повноважень? URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-regions/3821472-aki-problemi-maut-organi-miscevogo-samovraduvanna-u-zdijsnenni-povnovazen.html> (дата звернення: 24.07.2024)

54. Утвенко В. В. Теорія та історія місцевого самоврядування: Навч. посібник. К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2017. 234 с.

55. Чиркін А. Особливості місцевого самоврядування Франції. *Підприємництво, господарство і право*. 2020. № 5. С. 176-180.

56. Чернопиский П. Децентралізація влади в Україні: конституційно-

правовий аспект : дис. ... канд. юрид. наук. Харків, 2018. 235 с.

57. Шпак Ю. О., Стешенко Т. В. Сучасні моделі місцевого самоврядування. Актуальні проблеми державного будівництва та місцевого самоврядування в контексті конституційної модернізації. Харків, 2016. С. 162–170.

58. Dolzhenkov O. Status of oblast councils in the system of implementation of local self-government in Ukraine. *Актуальні проблеми державного управління*. 2021. №2 (83). С. 146-150

59. Muminov N. Models of the development of local self-government and the experience of decentralization: an institutional approach. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*. 2020. Vol. 24. P.1954-1964

60. NEFCO. Green recovery for Ukraine.  
URL: <https://www.nefco.int/financing/municipalities-in-eastern-europe/green-recovery-ukraine/> (дата звернення: 24.07.2024)

61. Swift N., Kervella G. A complex system aims to bring French local government closer to the people.  
URL: [http://www.citymayors.com/france/france\\_gov.html](http://www.citymayors.com/france/france_gov.html) (дата звернення: 15.07.2024)