

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

ГНІДИЙ СЕРГІЙ АНДРІЙОВИЧ

**Громадські моніторинг і контроль як функції управління громадською
організацією**

спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
освітньо-професійна програма – Публічне управління та адміністрування
Кваліфікаційна робота

Виконав студент групи ПУА-41
Гнідий Сергій Андрійович

Науковий керівник:
д-р філософії, ст. викладач Худик Дмитро Іванович

ТЕРНОПІЛЬ – 2026

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1	6
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ГРОМАДСЬКОГО МОНІТОРИНГУ І КОНТРОЛЮ	6
РОЗДІЛ 2	15
ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ГРОМАДСЬКОГО МОНІТОРИНГУ ТА КОНТРОЛЮ В ПУБЛІЧНИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ НА ПРИКЛАДІ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ МІСТА ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ	15
2.1. Аналіз громадського моніторингу діяльності управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради	15
2.2. Оцінка дієвості методів та форм громадського контролю за діяльністю Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради	24
РОЗДІЛ 3	32
ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ГРОМАДСЬКОГО МОНІТОРИНГУ І КОНТРОЛЮ У ПУБЛІЧНИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ	32
ВИСНОВКИ	39
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	42

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах трансформації системи публічного управління та розвитку демократичних засад місцевого самоврядування в Україні особливої ваги набувають питання забезпечення відкритості, прозорості та підзвітності діяльності органів публічної влади. Важливе місце у цьому процесі посідають громадський моніторинг і контроль, які виступають ефективними механізмами взаємодії між органами влади та громадянським суспільством. Їх функціонування сприяє підвищенню результативності управлінських процесів, формуванню довіри населення до органів місцевого самоврядування та посиленню участі громадськості у прийнятті суспільно важливих рішень.

В умовах децентралізації та активного розвитку територіальних громад значної актуальності набуває забезпечення громадської участі у процесах стратегічного планування розвитку міст. Саме тому дослідження механізмів громадського моніторингу та контролю у діяльності Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради є важливим напрямом наукового аналізу. Ефективне залучення громадськості до оцінювання діяльності органів місцевого самоврядування дозволяє забезпечити якісніше формування та реалізацію місцевої політики, підвищити рівень публічності управлінських рішень і сприяти раціональному використанню ресурсів громади.

Особливого значення громадський моніторинг набуває в умовах цифровізації управлінських процесів та впровадження інструментів електронної демократії. Сучасні інформаційно-комунікаційні технології створюють нові можливості для оперативної комунікації між владою та громадянами, забезпечують доступ до публічної інформації, сприяють громадському оцінюванню ефективності діяльності органів влади та посилюють механізми підзвітності у сфері публічного управління.

Ступінь дослідження проблеми. Теоретичні та прикладні аспекти громадського моніторингу і контролю в системі публічного управління знайшли відображення у працях багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців. Значний внесок

у дослідження проблем розвитку громадянського суспільства, демократичного врядування та механізмів громадського контролю здійснили Р. Р. Августин, В. Б. Авер'янов, Т. Л. Желюк, А. Ф. Мельник, Г. Л. Монастирський, О. П. Дудкіна, М. М. Шкільняк, Н. Р. Нижник, В. Д. Бакуменко, С. А. Романюк, І. В. Артьомов, О. Ю. Оболенський, В. М. Князєв та інші. Питання взаємодії держави і громадянського суспільства, участі громадськості у процесах управління та забезпечення публічної підзвітності досліджували також зарубіжні вчені, серед яких Г. Алмонд, С. Верба, Р. Даль, Дж. Кін, Ю. Габермас, Е. Остром та Д. Норт. Незважаючи на значну кількість наукових праць, проблематика реалізації громадського моніторингу та контролю у діяльності органів місцевого самоврядування потребує подальшого дослідження з урахуванням сучасних умов розвитку публічного управління в Україні.

Мета дослідження полягає у теоретичному обґрунтуванні сутності громадського моніторингу і контролю як функцій управління публічною організацією та розробці практичних рекомендацій щодо вдосконалення механізмів їх реалізації у діяльності Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання дослідження:

1. Дослідити теоретичні засади громадського контролю в системі публічного управління.
2. Визначити сутність, функції та основні завдання громадського моніторингу діяльності публічних організацій.
3. Проаналізувати особливості діяльності Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради як об'єкта громадського моніторингу.
4. Оцінити ефективність застосування методів та інструментів громадського контролю у діяльності досліджуваної організації.
5. Дослідити роль сучасних цифрових технологій та інструментів електронної демократії у здійсненні громадського моніторингу.
6. Обґрунтувати напрями вдосконалення взаємодії органів місцевого самоврядування та громадськості у процесі реалізації громадського контролю.

Об'єктом дослідження є процес реалізації громадського моніторингу і контролю в системі публічного управління.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні аспекти здійснення громадського моніторингу та контролю як функцій управління публічною організацією.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети у роботі використано сукупність загальнонаукових і спеціальних методів дослідження. Метод аналізу застосовано для вивчення наукових підходів до визначення сутності громадського моніторингу та контролю. Метод синтезу використано для узагальнення результатів дослідження та формування практичних рекомендацій. За допомогою порівняльного методу здійснено оцінку різних форм та інструментів громадського контролю. Системний підхід дав можливість комплексно дослідити механізми взаємодії органів місцевого самоврядування і громадськості. Також у роботі використано метод спостереження, структурно-функціональний та логічний методи дослідження.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій для підвищення ефективності громадського моніторингу та контролю у діяльності органів місцевого самоврядування, удосконалення механізмів взаємодії влади та громадськості, а також забезпечення більшого рівня відкритості, прозорості та підзвітності публічного управління.

Апробація результатів дослідження. Основні дослідження були висвітлені у матеріалах VII Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю «Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах сучасних викликів» (Тернопіль, ЗУНУ, 2026).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ГРОМАДСЬКОГО МОНІТОРИНГУ І КОНТРОЛЮ

У сучасних умовах розвитку публічного управління в Україні питання здійснення контролю за діяльністю органів влади набуває особливої актуальності. Активізація процесів демократизації та становлення громадянського суспільства зумовлюють необхідність переосмислення ролі громадського контролю як одного з базових механізмів забезпечення ефективного врядування. Водночас взаємодія між органами публічної влади та громадськістю все ще характеризується наявністю певних проблем, що може негативно позначатися на рівні довіри населення до влади та результативності управлінських процесів. В умовах децентралізації особливого значення набуває не лише розширення повноважень органів місцевого самоврядування, а й удосконалення механізмів громадського контролю, які забезпечують відкритість, прозорість і підзвітність діяльності органів влади перед суспільством.

У науковій літературі громадський контроль визначається як форма суспільної діяльності громадян та громадських об'єднань, спрямована на здійснення спостереження й оцінювання відповідності діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування вимогам чинного законодавства, принципам законності та державної дисципліни. Такий контроль виступає важливим елементом демократичного суспільства та забезпечує реалізацію принципу підзвітності влади громадянам.

Громадський контроль є однією із форм соціального контролю, «основною метою якого є забезпечення дотримання законодавства, захист прав і свобод громадян, а також попередження можливих порушень у діяльності органів публічної влади» [12]. Недостатній рівень його реалізації може спричиняти неефективне використання суспільних ресурсів, зростання корупційних ризиків, зниження якості управлінських рішень та послаблення довіри населення до органів державної влади й

місцевого самоврядування [5]. Водночас сучасні інформаційні технології, розвиток цифрових комунікацій та поширення демократичних практик створюють нові можливості для підвищення ефективності громадського контролю та залучення громадськості до управлінських процесів.

Система громадського контролю охоплює декілька взаємопов'язаних складових, серед яких важливе місце займають суб'єкти контролю, об'єкти контролю, форми реалізації контрольної діяльності та механізми взаємодії між громадськістю й органами влади. Саме комплексне функціонування цих елементів забезпечує ефективність громадського контролю у сфері публічного управління.

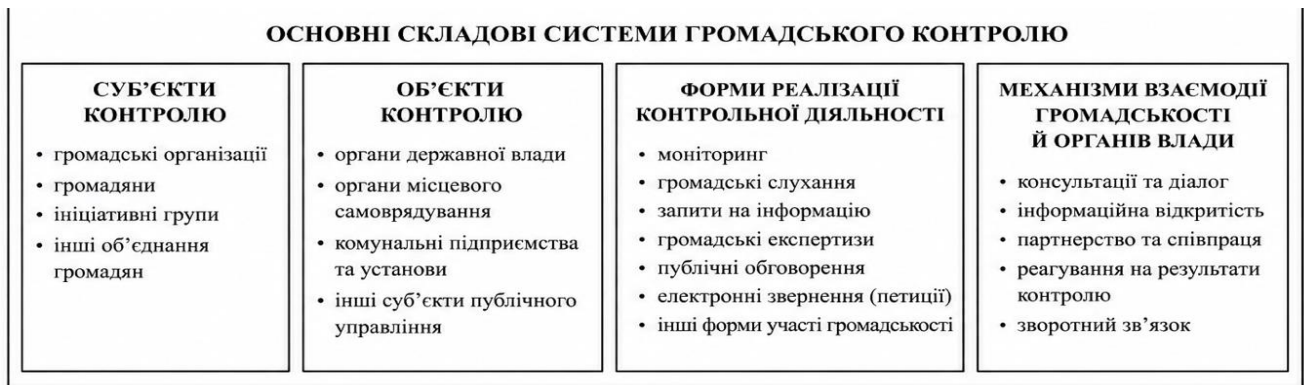


Рис. 1.1. Основні складові системи громадського контролю

Примітка. Складено автором на основі [4, 5, 15]

Процедура здійснення громадського контролю охоплює систему форм, методів і способів реалізації контрольної діяльності, які визначаються специфікою поставлених завдань, характером суб'єктів контролю та особливостями об'єкта контролювання. Громадський контроль за діяльністю органів державної влади може здійснюватися як безпосередньо громадянами через механізми прямої участі, так і опосередковано – через діяльність громадських організацій, об'єднань, дорадчих органів та інших інституцій громадянського суспільства. Засобами громадського контролю виступають конкретні дії, інструменти та заходи, за допомогою яких громадськість здійснює вплив на діяльність органів публічної влади та оцінює результати їх функціонування.

У наукових дослідженнях громадський контроль розглядається як один із ключових інструментів забезпечення підзвітності органів влади суспільству. Його сутність полягає у здійсненні громадської оцінки того, наскільки ефективно публічні організації виконують покладені на них соціальні функції та реалізують суспільно важливі завдання [10]. У цьому контексті громадський контроль виступає важливою складовою демократичного державного управління та необхідною умовою розвитку правової і соціальної держави.

Водночас громадський контроль слід розглядати як механізм залучення населення до процесів публічного управління [13]. Його реалізація сприяє підвищенню ефективності діяльності органів державної влади та публічних організацій, зокрема у сфері надання соціальних послуг. Такий підхід ґрунтується на взаємодії між державою та громадянським суспільством, основою якої є принцип відкритості та підзвітності влади перед громадськістю, громадськими об'єднаннями та засобами масової інформації. Таким чином, громадський контроль виконує важливу функцію у зміцненні громадянського суспільства, забезпеченні прав і свобод людини та підвищенні рівня прозорості діяльності публічного сектору.

Сучасна наукова література містить різні підходи до трактування поняття «громадський контроль», що пояснюється його багатогранним характером. Одні науковці розглядають його як інструмент оцінювання громадськістю діяльності органів влади та інших підконтрольних суб'єктів щодо виконання соціально значущих функцій [10]. У цьому аспекті громадський контроль пов'язується із забезпеченням прав і свобод громадян, узгодженням суспільних інтересів та здійсненням спостереження за діяльністю органів публічного управління.

Інші дослідники трактують громадський контроль як «системну діяльність громадян та інститутів громадянського суспільства, спрямовану на вирішення суспільно важливих проблем, захист прав людини та перевірку відповідності діяльності органів влади вимогам законодавства» [3]. За такого підходу громадський

контроль виступає показником ефективності функціонування органів публічної влади та засобом удосконалення їх діяльності.

Важливе значення громадський контроль має також у сфері запобігання корупції. Завдяки громадському нагляду з'являється можливість виявлення фактів неефективного використання бюджетних коштів, порушень антикорупційного законодавства та зловживання службовими повноваженнями. Громадські організації, журналісти та активісти здійснюють моніторинг державних закупівель, фінансових операцій і діяльності посадових осіб, що сприяє підвищенню прозорості, відкритості та підзвітності системи державного управління [9].

Таблиця 1.1.

Наукові підходи до трактування сутності громадського контролю

Науковець	Погляд на громадський контроль
Роберт Даль	«Демократія потребує постійного громадського нагляду за процесом прийняття рішень». Науковець підкреслював важливість участі громадян у контролі за діяльністю влади та забезпеченні її підзвітності суспільству.
Юрген Габермас	«Публічна сфера є простором, у якому громадяни можуть відкрито обговорювати дії влади та впливати на прийняття рішень». Дослідник розглядав громадський контроль як складову комунікації між державою та громадянським суспільством.
Алексіс де Токвіль	«Громадські асоціації є школою демократії». Учений наголошував на ролі громадських об'єднань у формуванні демократичного суспільства та контролі за владою.
Двайт Вальдо	«Публічна адміністрація повинна перебувати під постійним контролем громадян». Науковець вважав громадський контроль важливою умовою ефективного публічного управління.
А. Крупник	Визначав громадський контроль як інструмент оцінювання громадськістю діяльності органів влади щодо виконання соціально значущих функцій та забезпечення суспільних інтересів.
Л. Наливайко, О. Савченко	Розглядали громадський контроль як системну діяльність громадян та інститутів громадянського суспільства, спрямовану на забезпечення відповідності діяльності органів влади вимогам законодавства.
В. Бакуменко	Підкреслював, що ефективне публічне управління неможливе без постійного діалогу між владою та громадськістю.
В. Авер'янов	Розглядав громадський контроль як важливий чинник демократизації державного управління та підвищення відповідальності органів влади перед суспільством.

Примітка. Наведено автором на за [1, 4, 9, 14, 35, 36, 37, 38]

Важливе місце у системі громадського контролю належить засобам масової інформації, які забезпечують інформування суспільства про діяльність органів влади, висвітлення суспільно важливих проблем та привернення уваги громадськості до випадків порушення законодавства чи зловживання владними повноваженнями. Значний вплив на розвиток громадського контролю мають також соціальні мережі, які створюють можливості для оперативного поширення інформації, організації суспільних дискусій та залучення громадян до вирішення актуальних питань публічного управління.

Одним із перспективних напрямів розвитку громадського контролю є активне впровадження цифрових технологій. Використання відкритих державних даних, електронних платформ для подання звернень, онлайн-сервісів та інструментів електронного урядування сприяє підвищенню прозорості діяльності органів влади та спрощує доступ громадян до необхідної інформації. Цифровізація процесів громадського контролю забезпечує більш ефективну взаємодію між державою та громадянським суспільством, а також підвищує рівень підзвітності посадових осіб.

Особливого значення набувають сучасні інноваційні технології, зокрема блокчейн-рішення, які дозволяють забезпечити достовірність, захищеність та незмінність інформації, що використовується у процесі громадського моніторингу. Використання таких технологій сприяє підвищенню довіри громадян до результатів контролю та мінімізує ризики маніпулювання даними.

Громадський контроль є механізмом забезпечення демократичності публічного управління, відкритості діяльності органів влади та їх підзвітності суспільству. Ефективність його функціонування значною мірою залежить від рівня нормативно-правового забезпечення, активності громадянського суспільства, розвитку цифрових технологій та готовності органів влади до конструктивної взаємодії з громадськістю [13].

Громадський моніторинг є одним із найбільш важливих інструментів взаємодії між органами влади та громадськістю. Як складова системи громадського контролю, він передбачає систематичне спостереження, аналіз та оцінювання діяльності органів державної влади, комунальних установ і публічних організацій з метою визначення рівня їх відкритості, ефективності, законності та відповідності суспільним інтересам [2]. Саме через механізми громадського моніторингу забезпечується можливість оцінювання результативності діяльності публічної влади та виявлення проблем у процесі реалізації управлінських рішень.

У сучасних умовах громадський моніторинг набуває особливого значення як інструмент забезпечення підзвітності органів влади та дотримання демократичних принципів управління. Його розвиток сприяє формуванню відкритого врядування, посиленню довіри громадян до державних інституцій та наближенню України до європейських стандартів прозорості й участі громадськості у процесах управління [4]. Крім того, ефективна система громадського моніторингу дозволяє своєчасно виявляти порушення, зловживання владними повноваженнями та корупційні ризики у діяльності органів публічного сектору.

Важливою передумовою здійснення громадського моніторингу є доступ громадян до публічної інформації про діяльність органів влади та функціонування публічних організацій. Відкритість інформації забезпечує можливість громадськості аналізувати управлінські процеси, оцінювати ефективність прийнятих рішень та здійснювати контроль за використанням державних ресурсів. Разом із тим доступ до інформації є лише одним із елементів громадського контролю, тоді як громадський моніторинг виступає більш комплексним механізмом оцінювання діяльності органів влади.

Одним із ключових завдань громадського моніторингу є забезпечення прозорості процесу прийняття суспільно важливих рішень на державному, регіональному та місцевому рівнях.



Рис. 1.2. Елементи громадського моніторингу у системі публічного управління

Примітка. Складено автором самостійно на основі [13]

Громадський моніторинг як форма систематичного спостереження та аналізу суспільних процесів відіграє важливу роль у забезпеченні взаємодії між владою та громадянською. Завдяки використанню інструментів моніторингу громадяни отримують можливість оцінювати діяльність органів публічної влади, рівень якості надання адміністративних і соціальних послуг, а також ступінь врахування суспільних потреб у процесі прийняття управлінських рішень. Це сприяє підвищенню відкритості діяльності органів влади та формуванню більш ефективної системи публічного управління.

У науковій літературі моніторинг переважно розглядається як процес регулярного спостереження, збору та аналізу інформації щодо розвитку певних процесів і явищ у реальному середовищі. Отримані результати використовуються для прийняття як оперативних, так і стратегічних управлінських рішень. У сфері публічного управління громадський моніторинг дозволяє своєчасно виявляти проблеми, оцінювати результативність діяльності органів влади та визначати напрями вдосконалення їх роботи.

Г. Монастирський у своїх дослідженнях у сфері публічного управління наголошує на важливості взаємодії держави та громадянського суспільства. Зокрема, науковець зазначає, що «ефективне публічне управління неможливе без активної участі громадськості у процесах контролю та оцінювання діяльності органів влади» [13]. Він підкреслює, що громадський моніторинг і контроль сприяють підвищенню відкритості управлінських процесів та формуванню довіри громадян до органів публічної влади.

Отже, громадський моніторинг виступає важливим механізмом забезпечення прозорості, відкритості та підзвітності органів державної влади перед суспільством. Його ефективність значною мірою залежить від рівня громадянської активності, доступності публічної інформації, розвитку цифрових інструментів та готовності органів влади до співпраці з громадянською. В умовах розвитку громадянського суспільства саме ефективна система громадського моніторингу є одним із ключових

чинників підвищення якості публічного управління та зміцнення демократичних інститутів.

РОЗДІЛ 2.

ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ГРОМАДСЬКОГО МОНІТОРИНГУ ТА КОНТРОЛЮ В ПУБЛІЧНИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ НА ПРИКЛАДІ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ МІСТА ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ

2.1. Аналіз громадського моніторингу діяльності управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради

Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради є структурним підрозділом органу місцевого самоврядування, засновником якого виступає Тернопільська міська рада. Установа була створена 20 травня 2011 року, її місцезнаходження – м. Тернопіль, вул. Листопадова, 5, а основним видом діяльності є державне управління загального характеру [33].

Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради є виконавчим органом Тернопільської міської ради, діяльність якого спрямована на реалізацію стратегічних напрямів розвитку територіальної громади, координацію програм соціально-економічного розвитку, залучення інвестицій, розвиток міжнародного співробітництва та забезпечення реалізації міських стратегічних проєктів. Управління підзвітне та підконтрольне Тернопільській міській раді [32], а його діяльність координується відповідно до чинного законодавства України та положення про Управління.

Також можна визначити основні цілі та завдання діяльності цієї установи у системі стратегічного управління розвитком міста Тернополя. Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради є структурним підрозділом органу місцевого самоврядування, діяльність якого спрямована на розроблення та реалізацію стратегічних напрямів розвитку територіальної громади.



Рис.2.1. Цілі та завдання діяльності Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради

Примітка. Складено автором на основі [33]

Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради охоплює широкий спектр завдань, пов'язаних із стратегічним плануванням, розвитком інфраструктури, підтримкою соціальної сфери, цифровою трансформацією та забезпеченням ефективного управління територіальною громадою [32].

Керівництво Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради здійснює начальник Управління, який організовує діяльність структурного підрозділу, координує роботу працівників та забезпечує виконання покладених на Управління завдань і функцій. У межах своєї компетенції керівництво забезпечує реалізацію стратегічних напрямів розвитку територіальної громади, контроль за виконанням міських програм та організацію взаємодії з іншими виконавчими органами міської ради.

Ефективність діяльності керівництва Управління може оцінюватися громадськістю через аналіз результатів реалізації стратегічних програм і проєктів, рівень відкритості та прозорості діяльності, якість комунікації з мешканцями громади, а також оперативність реагування на звернення громадян і громадських організацій. Важливим інструментом такого оцінювання є публічні звіти, офіційна інформація на вебсайті Тернопільської міської ради та результати громадського моніторингу діяльності органу місцевого самоврядування.

Основна діяльність Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради реалізується через виконання окремих функціональних напрямів, пов'язаних із стратегічним плануванням, координацією програм розвитку, інвестиційною діяльністю та взаємодією з громадськістю [33]. Одним із ключових напрямів роботи є підготовка та супровід програм соціально-економічного розвитку міста, ефективність реалізації яких може бути об'єктом громадського моніторингу та оцінювання з боку мешканців громади.

Важливе значення має діяльність у сфері залучення інвестицій та міжнародного співробітництва [31]. Прозорість реалізації інвестиційних проєктів, використання бюджетних коштів та результативність міжнародних ініціатив є важливими аспектами громадського контролю за діяльністю Управління.

Для забезпечення ефективного громадського моніторингу важливе значення має чітке визначення функціональних напрямів діяльності органу місцевого самоврядування. Саме через реалізацію відповідних функцій забезпечується взаємодія з громадськістю, відкритість управлінських процесів та можливість здійснення громадського контролю за діяльністю Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради (рис. 2.2).



Рис. 2.2. Основні функції Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради у системі громадського моніторингу

Примітка. Складено автором на основі [33]

Окрему увагу Управління приділяє інформаційній взаємодії з громадськістю та використанню цифрових інструментів комунікації. Через офіційний вебсайт Тернопільської міської ради, електронні сервіси та публічні консультації забезпечується інформування населення щодо стратегічних програм і проєктів розвитку громади. Якість, доступність та оперативність такої інформації можуть оцінюватися громадськістю у межах громадського моніторингу [32].

Крім того, одним з напрямів діяльності Управління є організація взаємодії з громадськими організаціями, представниками бізнесу та мешканцями територіальної громади у процесі стратегічного планування. У цьому контексті громадськість має можливість оцінювати рівень відкритості Управління, врахування громадської думки під час прийняття управлінських рішень та ефективність реалізації заходів місцевого розвитку.

Важливим напрямом діяльності Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради є аналіз та оцінювання ризиків, що можуть впливати на реалізацію стратегічних програм і проєктів розвитку громади. У межах цього напрямку здійснюється планування заходів розвитку, збір та аналіз інформації, координація реалізації проєктів і контроль за досягненням визначених стратегічних показників. Ефективність таких процесів є важливим об'єктом громадського моніторингу, оскільки вони безпосередньо впливають на соціально-економічний розвиток територіальної громади.

Суттєву роль у діяльності Управління відіграє використання інформаційно-комунікаційних технологій та цифрових інструментів взаємодії з громадськістю. Через офіційний вебсайт Тернопільської міської ради, електронні сервіси та онлайн-комунікацію забезпечується інформування громадян про реалізацію програм розвитку міста, проведення громадських консультацій та висвітлення результатів діяльності Управління [32]. Важливими аспектами громадського контролю у цій сфері є доступність інформації, якість електронних сервісів та оперативність комунікації з громадськістю.

Ключове значення у забезпеченні взаємодії з мешканцями громади має робота із зверненнями громадян та проведення громадських консультацій. Це забезпечує реалізацію права громадян на участь у процесах місцевого самоврядування, отримання інформації про діяльність органів влади та можливість впливати на прийняття управлінських рішень. Результативність розгляду звернень і врахування пропозицій громадськості можуть виступати важливими показниками ефективності діяльності Управління.

Важливою складовою діяльності Управління є також інформаційна взаємодія із засобами масової інформації та громадськими організаціями. Через публічне висвітлення стратегічних ініціатив, програм розвитку та результатів реалізації проєктів забезпечується відкритість діяльності органу місцевого самоврядування та підвищується рівень довіри громадськості до діяльності міської ради.

Розуміння організаційної структури та функціональних напрямів діяльності Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради дозволяє громадськості ефективніше здійснювати громадський моніторинг, отримувати необхідну інформацію, подавати звернення та оцінювати результативність реалізації стратегічних напрямів розвитку територіальної громади.

Інформаційно-комунікаційні зв'язки Управління мають важливе значення для забезпечення ефективної взаємодії між органами місцевого самоврядування, громадськістю, представниками бізнесу та іншими зацікавленими сторонами. Саме через ефективну комунікацію створюються умови для відкритості влади, прозорості управлінських процесів та підвищення рівня громадської участі у розвитку міста.

Рис. 2.3 відображає систему внутрішніх і зовнішніх комунікацій Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради, а також їх вплив на забезпечення відкритості, прозорості, ефективності управління та здійснення громадського моніторингу діяльності органу місцевого самоврядування.



Рис. 2.3. Інформаційно-комунікаційні зв'язки Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради

Примітка. Складено автором самостійно.

Внутрішні комунікації в Управлінні стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради спрямовані на забезпечення ефективної взаємодії між працівниками та структурними підрозділами, оперативний обмін інформацією й координацію виконання управлінських завдань. Налагоджена система внутрішньої комунікації сприяє підвищенню рівня обізнаності працівників щодо стратегічних цілей і поточних напрямів діяльності Управління, а також забезпечує узгодженість дій під час реалізації програм і проєктів розвитку громади.

Ефективність внутрішніх комунікацій безпосередньо впливає на результативність діяльності органу місцевого самоврядування, оскільки дозволяє забезпечити своєчасне прийняття управлінських рішень, підвищити якість координації між підрозділами та сприяти формуванню позитивної організаційної культури [13]. Водночас належний рівень внутрішньої комунікації створює умови для більш ефективної взаємодії з громадськістю та підвищення загальної прозорості діяльності Управління.

Зовнішні комунікації Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради спрямовані на забезпечення відкритості та прозорості діяльності органу місцевого самоврядування, інформування громадськості про реалізацію стратегічних програм і проєктів розвитку міста, а також налагодження ефективної взаємодії з мешканцями територіальної громади, громадськими організаціями та засобами масової інформації. Важливими складовими зовнішньої комунікації є забезпечення доступу до публічної інформації, проведення громадських консультацій, висвітлення результатів діяльності Управління та формування позитивного іміджу органу місцевого самоврядування.

Комунікаційні зв'язки Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради з громадськістю реалізуються через різні канали взаємодії, які мають важливе значення для здійснення громадського моніторингу та громадського контролю. Основним джерелом публічної інформації є офіційний вебсайт Тернопільської міської ради, на якому розміщуються нормативні документи,

стратегічні програми розвитку, звіти про діяльність, новини, оголошення, контактна інформація та матеріали щодо реалізації міських проєктів.

Крім того, аналіз кількості, тематики та результатів розгляду звернень громадян може виступати важливим елементом громадського моніторингу, оскільки дозволяє оцінити рівень відкритості органу місцевого самоврядування, ефективність комунікації з громадськістю та здатність реагувати на актуальні потреби територіальної громади.

Інституційною основою функціонування Тернопільської міської ради є нормативно-правові акти України, що регулюють діяльність органів місцевого самоврядування. До них належать, зокрема, Закони України «Про місцеве самоврядування в Україні» [25], «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [23], «Про засади державної регіональної політики» [24], «Про правовий режим воєнного стану» [26], «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» [21], «Про статус депутатів місцевих рад» [28], «Про доступ до публічної інформації» [22], а також регламентні та організаційні документи, що визначають порядок діяльності місцевої ради та її виконавчих органів [29].

Базовим документом, що визначає порядок організації роботи Тернопільської міської ради є Регламент роботи міської ради VIII скликання зі змінами та доповненнями [29]. Важливе значення для діяльності органу місцевого самоврядування має також Статут Тернопільської міської територіальної громади, затверджений рішенням Тернопільської міської ради від 05.04.2019 №7/33/8 [30]. До його складу входять окремі положення, що регламентують механізми участі громадян у місцевому самоврядуванні, зокрема Положення про загальні збори (конференції) жителів територіальної громади за місцем проживання [18], Положення про місцеві ініціативи [20], Положення про консультації з громадськістю [19] та Положення про громадські слухання [17].

Таблиця 2.1

Нормативно-правова база забезпечення громадського моніторингу та комунікації органів місцевого самоврядування з громадськістю

Нормативно-правовий акт	Основні положення щодо громадського моніторингу та комунікації
Конституція України	Гарантує право громадян на участь в управлінні державними справами, свободу слова, право на звернення та доступ до інформації.
Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні»	Визначає принципи відкритості та підзвітності органів місцевого самоврядування, форми участі громадян у вирішенні питань місцевого значення та механізми взаємодії з громадськістю.
Закон України «Про доступ до публічної інформації»	Регулює порядок доступу громадян до інформації про діяльність органів влади, забезпечує прозорість та відкритість управлінських процесів.
Закон України «Про звернення громадян»	Визначає механізм подання та розгляду звернень, скарг, пропозицій і заяв громадян органами місцевого самоврядування.
Закон України «Про інформацію»	Встановлює правові засади інформаційної діяльності, права громадян на отримання та поширення інформації.
Закон України «Про громадські об'єднання»	Регулює діяльність громадських організацій та їх участь у процесах громадського контролю і моніторингу діяльності органів влади.
Постанова Кабінету Міністрів України № 996 «Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики»	Визначає порядок проведення консультацій з громадськістю та механізми залучення громадян до процесу прийняття управлінських рішень.
Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг»	Визначає правові засади використання електронних документів і цифрових сервісів у діяльності органів публічного управління.
Закон України «Про електронні довірчі послуги»	Регламентує використання електронного підпису та інших цифрових інструментів у процесі електронної взаємодії з громадянами.
Закон України «Про адміністративні послуги»	Визначає принципи надання адміністративних послуг, забезпечення їх доступності, відкритості та прозорості для громадян.

Примітка. Складено автором на основі [8]

Необхідно окреслити нормативно-правову базу, що регулює здійснення громадського моніторингу та громадського контролю діяльності Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради. Вона охоплює як

загальнодержавні нормативно-правові акти, зокрема закони України «Про місцеве самоврядування в Україні» [25], «Про доступ до публічної інформації», «Про звернення громадян», так і внутрішні нормативні документи Тернопільської міської ради та Управління, які визначають порядок взаємодії з громадськістю, організацію доступу до публічної інформації, проведення консультацій із громадськістю та забезпечення відкритості діяльності органу місцевого самоврядування. Важливе значення також мають цифрові інструменти комунікації та офіційні інформаційні ресурси, через які забезпечується реалізація механізмів громадського моніторингу та підзвітності влади перед територіальною громадою.

Однією з форм громадського моніторингу діяльності Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради є аналіз звернень громадян, публічної інформації та електронних комунікаційних сервісів. Важливе значення для забезпечення відкритості діяльності Управління має офіційний вебсайт Тернопільської міської ради, через який громадськість може отримувати доступ до стратегічних документів, інформації про діяльність органу місцевого самоврядування, контактних даних та механізмів подання звернень.

2.2. Оцінка дієвості методів та форм громадського контролю за діяльністю Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради

Громадський контроль за діяльністю органів місцевого самоврядування, зокрема Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради, може здійснюватися через різні форми та методи взаємодії громадськості з органами публічної влади. До основних із них належать спостереження за діяльністю органу, аналіз публічної інформації, вивчення офіційних документів, оцінювання результатів реалізації програм і проєктів, участь у громадських обговореннях, подання звернень громадян та здійснення систематичного громадського моніторингу.

Конституція України гарантує громадянам право брати участь в управлінні державними справами та місцевому самоврядуванні, що закріплено у ст. 38 Основного

Закону. Реалізація цього права у сфері громадського контролю забезпечується також законами України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про доступ до публічної інформації», «Про звернення громадян» та «Про громадські об'єднання» [8]. Зокрема, зазначені нормативно-правові акти надають громадянам можливість отримувати інформацію про діяльність органів місцевого самоврядування, подавати звернення, брати участь у громадських слуханнях, консультаціях та здійснювати громадський моніторинг діяльності органів влади.

Однією з найбільш поширених форм громадського контролю є аналіз інформації, що оприлюднюється на офіційному вебсайті Тернопільської міської ради. Саме через електронні ресурси громадськість отримує можливість здійснювати моніторинг діяльності Управління стратегічного розвитку міста, оцінювати рівень прозорості управлінських процесів та контролювати реалізацію стратегічних програм розвитку територіальної громади.

На офіційних інформаційних ресурсах розміщуються нормативні документи, стратегічні програми, рішення органів місцевого самоврядування, інформація про структуру та керівництво Управління, контактні дані, новини, оголошення та матеріали щодо реалізації міських проєктів. Відкритість такої інформації створює умови для налагодження комунікації між владою та громадськістю, а також сприяє підвищенню рівня підзвітності органу місцевого самоврядування.

Важливим елементом громадського контролю є також моніторинг інформації щодо реалізації стратегічних програм розвитку міста, використання бюджетних коштів, участі у публічних закупівлях та залучення інвестицій. Доступ громадськості до таких даних дозволяє оцінювати ефективність діяльності Управління та рівень дотримання принципів прозорості й відкритості у сфері публічного управління.

Розглянемо окремі методи та форми громадського контролю за діяльністю Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради, а також здійснимо їх порівняльну характеристику.

Таблиця 2.2

Порівняльна характеристика методів та форм громадського контролю за діяльністю Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради

Метод громадського контролю	Основна суть	Переваги	Недоліки
Спостереження (онлайн)	Аналіз публічної інформації на офіційному веб-сайті Тернопільської міської ради та інших електронних ресурсах щодо діяльності Управління стратегічного розвитку міста.	Оперативність, доступність інформації, можливість постійного моніторингу діяльності Управління.	Залежність від повноти та актуальності оприлюдненої інформації.
Аналіз документів і програм розвитку	Вивчення стратегічних документів, програм, планів, звітів та рішень органів місцевого самоврядування, що стосуються діяльності Управління.	Дозволяє оцінити ефективність стратегічного планування та реалізації програм розвитку міста.	Потребує спеціальних знань і часу для детального аналізу.
Громадські звернення	Подання громадянами заяв, пропозицій та скарг щодо діяльності Управління стратегічного розвитку міста.	Забезпечує зворотний зв'язок між громадськістю та органом місцевого самоврядування.	Можлива тривалість розгляду звернень, суб'єктивність оцінки.
Громадські консультації та слухання	Участь громадян у публічному обговоренні проектів рішень, програм та стратегічних документів.	Сприяє врахуванню громадської думки під час прийняття управлінських рішень.	Обмежений рівень участі громадян, низька активність окремих груп населення.
Моніторинг публічних фінансів і закупівель	Аналіз інформації про використання бюджетних коштів, участь Управління у тендерних процедурах та укладені договори.	Підвищує прозорість фінансової діяльності та рівень підзвітності органу влади.	Складність аналізу фінансової інформації для широкого кола громадян.
Електронні сервіси та цифрові платформи	Використання онлайн-інструментів, електронних сервісів та цифрових платформ для взаємодії з громадськістю.	Швидкість комунікації, зручність, доступність інформації для більшості мешканців.	Залежність від рівня цифрової грамотності населення та якості технічного забезпечення.
Громадська експертиза	Залучення фахівців, представників громадських організацій та активних громадян до оцінювання діяльності Управління та реалізації проектів.	Об'єктивність оцінювання, можливість формування рекомендацій та альтернативних пропозицій.	Потребує професійної підготовки експертів та ресурсного забезпечення.
Систематичний громадський моніторинг	Регулярне спостереження за діяльністю Управління, аналіз результатів реалізації програм та досягнення визначених індикаторів.	Дає можливість оцінювати динаміку та ефективність управлінських рішень, виявляти проблеми на ранніх етапах.	Потребує постійного збору та аналізу інформації, координації зусиль громадськості.

Примітка. Складено автором на основі [30]

Аналіз документів, стратегічних програм та офіційної інформації є однією з важливих форм громадського контролю за діяльністю Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради. Громадяни, представники громадських організацій та експерти мають можливість ознайомлюватися з публічною інформацією, що стосується діяльності Управління, зокрема стратегічними документами, програмами розвитку, звітами, рішеннями.

Особливе значення для громадського моніторингу має аналіз програм соціально-економічного розвитку міста, стратегічних планів, цільових програм та звітів про їх реалізацію. Це дозволяє оцінити відповідність діяльності Управління

потреbam територіальної громади, визначити рівень виконання запланованих заходів та ефективність реалізації стратегічних цілей розвитку міста.

Важливим напрямом громадського контролю є також оцінювання відкритості інформації щодо використання бюджетних коштів, реалізації інвестиційних проєктів, проведення закупівель та використання ресурсів територіальної громади. Аналіз відповідної інформації дозволяє визначити рівень фінансової прозорості діяльності Управління та ефективність використання бюджетних ресурсів.

Крім того, громадськість може аналізувати інформацію щодо звернень громадян, результатів громадських консультацій, реалізації електронних сервісів та комунікаційних механізмів взаємодії з мешканцями громади. Це дає можливість оцінити рівень відкритості органу місцевого самоврядування, ефективність комунікації з громадськістю та готовність враховувати громадську думку під час прийняття управлінських рішень.

Для більш ґрунтовного аналізу стратегічних документів, програм розвитку та фінансової інформації до громадського моніторингу можуть залучатися фахівці у сфері публічного управління, економіки, фінансів, права та місцевого самоврядування.

Громадський контроль також може здійснюватися шляхом безпосереднього відвідування Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради та оцінювання умов взаємодії з громадськістю. Зокрема, предметом оцінювання можуть бути доступність адміністративних та інформаційних послуг для мешканців громади, зручність навігації та організації прийому громадян, наявність інформаційних матеріалів, ефективність роботи електронних сервісів, а також рівень комунікації працівників Управління з громадськістю.

Окрему увагу під час громадського моніторингу може бути приділено оцінюванню якості інформаційного супроводу діяльності Управління, оперативності надання консультацій, відкритості до діалогу та забезпеченню зворотного зв'язку з мешканцями територіальної громади.

Незважаючи на важливість громадського контролю як механізму забезпечення прозорості, відкритості та підзвітності діяльності органів місцевого самоврядування, його реалізація у сучасних умовах супроводжується низкою проблем і викликів.

Таблиця 2.3

Проблеми та наслідки громадського контролю у системі діяльності Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради

Проблема	Наслідок
Обмежений рівень доступності та зрозумілості публічної інформації	Ускладнення проведення громадського моніторингу та зниження рівня поінформованості громадян
Низький рівень громадської активності та участі мешканців громади	Обмежене залучення громадськості до процесів прийняття управлінських рішень
Недостатній рівень цифрової грамотності окремих груп населення	Зниження ефективності використання електронних сервісів та онлайн-комунікації
Складність аналізу стратегічних і фінансових документів	Обмеження можливостей громадськості щодо об'єктивного оцінювання діяльності Управління
Недостатній рівень комунікації між владою та громадськістю	Зниження довіри населення до органів місцевого самоврядування
Вплив воєнного стану та соціально-економічної нестабільності	Ускладнення реалізації громадського контролю та обмеження ресурсів для громадської участі
Зниження ефективності громадського контролю та громадського моніторингу у системі публічного управління	

Примітка. Складено автором самостійно

1. Обмежений рівень доступності та зрозумілості інформації: незважаючи на наявність офіційного вебсайту Тернопільської міської ради та електронних ресурсів, частина інформації щодо діяльності Управління може бути складною для сприйняття широким колом громадян або недостатньо систематизованою для проведення детального громадського моніторингу; окремі стратегічні, фінансові чи аналітичні документи потребують спеціальних знань у сфері публічного управління, економіки чи місцевого самоврядування, що ускладнює їх об'єктивне оцінювання громадськістю; водночас значна частина інформації щодо діяльності Управління, стратегічних програм розвитку, рішень органів місцевого

самоврядування та публічних фінансів перебуває у відкритому доступі через офіційні інформаційні ресурси.

2. Низький рівень обізнаності та громадської активності: частина мешканців територіальної громади недостатньо активно бере участь у процесах громадського моніторингу та громадського контролю через обмежену поінформованість щодо механізмів участі у місцевому самоврядуванні; недостатній рівень громадської активності може бути пов'язаний із браком часу, недостатньою обізнаністю про інструменти взаємодії з органами місцевого самоврядування або низьким рівнем довіри до ефективності громадського впливу на управлінські процеси; крім того, складність стратегічних і фінансових документів часто ускладнює активне залучення громадян до процесів аналізу та оцінювання діяльності органу місцевого самоврядування.

3. Вплив воєнного стану та соціально-економічної нестабільності: в умовах воєнного стану значна частина ресурсів органів місцевого самоврядування та громадськості спрямовується на забезпечення безпеки, підтримку критичної інфраструктури та вирішення першочергових соціально-економічних потреб громади, що може зменшувати рівень громадської активності у сфері контролю; окремі види інформації можуть мати обмежений доступ з міркувань безпеки, що створює додаткові труднощі для здійснення повноцінного громадського моніторингу; економічна нестабільність та підвищене соціальне навантаження також можуть негативно впливати на рівень участі громадськості у процесах взаємодії з органами місцевого самоврядування.

Розуміємо, що зазначені проблеми та виклики є взаємопов'язаними й суттєво впливають на ефективність громадського моніторингу та громадського контролю у системі діяльності Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради.

Ефективність громадського контролю значною мірою залежить від рівня взаємодії між громадськістю та органом місцевого самоврядування [8]. Налагодження

постійного діалогу, проведення громадських консультацій, публічних обговорень і залучення мешканців громади до процесів стратегічного планування сприяють підвищенню рівня відкритості управлінських процесів та формуванню довіри до діяльності Управління.

Використання офіційного вебсайту Тернопільської міської ради, електронних сервісів, онлайн-платформ для звернень громадян та публічних консультацій забезпечує більш оперативну взаємодію між владою і громадськістю, а також створює умови для підвищення прозорості діяльності органу місцевого самоврядування.

Відкритий доступ до стратегічних документів, програм розвитку міста, рішень органів місцевого самоврядування, фінансової інформації та результатів реалізації проєктів дозволяє громадським організаціям, експертам і мешканцям громади здійснювати аналіз діяльності Управління та оцінювати ефективність реалізації управлінських рішень. Сюди також відносимо використання онлайн-платформ для проведення опитувань, громадських обговорень та електронних консультацій сприяє оперативному врахуванню громадської думки під час формування та реалізації стратегічної політики розвитку міста.

Для розуміння перспективних векторів розвитку досліджуваної організації, розглянемо SWOT-матрицю громадського моніторингу та громадського контролю, притаманного для Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради.

S – СИЛЬНІ СТОРОНИ	W – СЛАБКІ СТОРОНИ
• відкритість офіційної інформації та публічність стратегічних документів, програм і планів; • використання електронних сервісів та цифрових платформ для взаємодії з громадськістю; • наявність стратегічних програм розвитку міста та системи планування; • налагоджена взаємодія з громадськістю та громадськими організаціями; • доступність цифрових каналів комунікації (вебсайт, соціальні мережі, електронні звернення).	• недостатня активність мешканців у процесах громадського моніторингу та контролю; • складність аналізу стратегічних і фінансових документів для широкого кола громадян; • обмежена поінформованість населення щодо механізмів громадської участі; • недостатній рівень залучення громадськості до прийняття управлінських рішень; • залежність ефективності комунікації від рівня цифрової грамотності населення.
О – МОЖЛИВОСТІ	Т – ЗАГРОЗИ
• розвиток електронного врядування та цифрових інструментів взаємодії з громадськістю; • удосконалення онлайн-платформ для звернень, опитувань і публічних консультацій; • залучення громадських організацій, експертів та активних громадян до процесів моніторингу; • розширення практики публічних обговорень і громадських консультацій; • підвищення рівня прозорості та відкритості управлінських процесів.	• вплив воєнного стану та безпекових ризиків; • соціально-економічна нестабільність та обмеженість ресурсів; • зниження рівня громадської активності та довіри до органів влади; • інформаційні ризики та обмеження доступу до окремих даних; • недостатній рівень фінансування цифрових проєктів та інфраструктури.

Рис. 2.6. SWOT-матриця громадського моніторингу та громадського контролю діяльності Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради

Примітка. Складено автором на самостійно.

Представлений SWOT-аналіз громадського моніторингу та громадського контролю діяльності Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради (рис 2.6) дозволяє визначити ключові переваги та проблеми реалізації механізмів громадської участі у системі публічного управління.

Отже, розвиток цифрових технологій, підвищення відкритості органів місцевого самоврядування та активізація громадянського суспільства створюють передумови для підвищення ефективності громадського контролю та вдосконалення взаємодії між владою і громадськістю.

РОЗДІЛ 3.

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ГРОМАДСЬКОГО МОНІТОРИНГУ І КОНТРОЛЮ У ПУБЛІЧНИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ

У сучасних умовах цифровізації публічного управління важливого значення набуває використання сучасних інформаційних технологій у процесі здійснення громадського моніторингу та громадського контролю. Для Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради цифрові інструменти виступають важливим елементом забезпечення відкритості діяльності, комунікації з громадськістю та доступу до публічної інформації.

Одним із напрямів використання сучасних технологій є розвиток офіційних електронних ресурсів органу місцевого самоврядування. Через вебсайт Тернопільської міської ради громадськість отримує доступ до стратегічних документів, програм розвитку міста, нормативно-правових актів, інформації про діяльність структурних підрозділів, а також матеріалів щодо реалізації проєктів та програм розвитку територіальної громади. Важливе значення має оприлюднення відкритих даних у структурованому форматі, що створює можливість для їх подальшого аналізу громадськими організаціями, експертами та мешканцями громади.

Суттєву роль у забезпеченні взаємодії між громадськістю та органом місцевого самоврядування відіграють електронні сервіси та онлайн-платформи. Використання електронних звернень, онлайн-консультацій, громадських обговорень та цифрових каналів комунікації дозволяє спростити процес подання пропозицій і зауважень, а також забезпечує більш оперативний зворотний зв'язок між громадянами та Управлінням стратегічного розвитку міста.

У процесі громадського моніторингу можуть застосовуватися й сучасні інструменти аналізу даних. Зокрема, технології Big Data дозволяють здійснювати обробку великих масивів інформації, аналіз громадської активності, виявлення

тенденцій та оцінювання ефективності реалізації програм і проєктів розвитку територіальної громади. Використання таких технологій сприяє більш детальному аналізу інформації у сфері публічного управління.

Окреме значення у системі громадського контролю мають геоінформаційні системи (GIS) [34], які дозволяють візуалізувати дані щодо реалізації інфраструктурних проєктів, використання територіальних ресурсів та розвитку міської інфраструктури. Інтерактивне відображення інформації сприяє підвищенню наочності даних і спрощує процес громадського моніторингу реалізації програм розвитку міста.

У науковій літературі також розглядаються перспективи використання блокчейн-технологій у сфері публічного управління. Завдяки децентралізованому принципу збереження інформації блокчейн може використовуватися для забезпечення прозорості окремих управлінських процесів, захисту даних та зменшення ризиків втручання у цифрові системи. Поряд із цим, використання смартконтрактів створює можливості для автоматизації окремих процедур та мінімізації впливу людського фактора під час реалізації управлінських процесів.

Використання сучасних цифрових технологій також пов'язане з розвитком електронної демократії та розширенням участі громадян у процесах публічного управління. Онлайн-опитування, цифрові платформи участі та електронні консультації дозволяють враховувати громадську думку під час формування та реалізації стратегічних напрямів розвитку територіальної громади.

Сучасні цифрові технології суттєво розширюють можливості здійснення громадського моніторингу та громадського контролю у сфері публічного управління. Використання вебпорталів, відкритих даних, онлайн-платформ, геоінформаційних систем, блокчейн-технологій та смартконтрактів сприяє підвищенню рівня прозорості діяльності органів місцевого самоврядування, розвитку комунікації з громадськістю та вдосконаленню механізмів контролю за реалізацією управлінських рішень.

Технологія	Можливості для громадського контролю	Потенційні обмеження
 Веб-портали	Доступ до офіційної інформації, відстеження змін, зручна комунікація.	Залежність від якості контенту, можлива складність навігації.
 Відкриті дані (Open Data)	Незалежний аналіз, виявлення закономірностей, розробка власних інструментів.	Потреба у спеціальних знаннях, ризик неякісних даних.
 Онлайн-платформи для звернень/опитувань	Зворотний зв'язок, пряма комунікація.	Можливість маніпуляцій, необхідність модерації.
 Соціальні мережі та месенджери	Оперативне інформування, публічне обговорення, швидке реагування.	Ризик дезінформації, складність верифікації джерел.
 Геоінформаційні системи (ГІС)	Візуалізація просторових даних, контроль використання ресурсів на місцевому рівні.	Залежність від точності картографічних даних, потреба у спеціалізованому ПЗ.
 Блокчейн	Прозорість та непідкупність даних через децентралізацію та криптозахист. Надійний облік закупівель, бюджету, голосування.	Складність впровадження та масштабування, потреба в регулюванні, енергоємність.
 Смартконтракти	Автоматизація виконання умов, мінімізація людського фактора.	Ризики помилок у коді, складність внесення змін, потреба у кваліфікованих працівниках.

Рис. 3.1. Характеристика сучасних технологій у системі громадського моніторингу та громадського контролю

Примітка. Складено автором самостійно на основі [34]

Активна участь громадськості у процесах громадського моніторингу та громадського контролю сприяє підвищенню рівня відкритості діяльності органів місцевого самоврядування, формуванню довіри до управлінських рішень та посиленню взаємодії між владою і територіальною громадою. Участь громадян та інститутів громадянського суспільства дозволяє своєчасно виявляти проблемні аспекти у реалізації програм розвитку міста, оцінювати ефективність використання ресурсів та сприяти вдосконаленню механізмів публічного управління.

Одним із важливих напрямів розвитку громадського контролю у діяльності Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради є залучення громадських організацій, експертного середовища та представників територіальної громади до процесів стратегічного планування й оцінювання результативності реалізації програм розвитку міста. Інститути громадянського суспільства володіють

значним аналітичним та експертним потенціалом, що дозволяє здійснювати незалежний аналіз діяльності органу місцевого самоврядування та формувати обґрунтовані пропозиції щодо вдосконалення управлінських процесів.

Перспективним напрямом взаємодії між Управлінням стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради та громадськими організаціями є розвиток партнерських форм співпраці, проведення спільних консультацій, громадських обговорень та реалізація спільних проєктів у сфері стратегічного розвитку територіальної громади. Важливе значення має також створення ефективних механізмів зворотного зв'язку, які забезпечують врахування громадської думки під час прийняття управлінських рішень та реагування на виявлені проблеми чи недоліки у діяльності органу місцевого самоврядування.

Інституційне забезпечення участі громадськості у процесах прийняття управлінських рішень та здійснення громадського контролю може реалізовуватися через залучення представників громадських організацій, експертного середовища та мешканців територіальної громади до консультативно-дорадчих механізмів взаємодії з органами місцевого самоврядування [4]. Участь громадськості у громадських консультаціях, робочих групах, обговореннях стратегічних програм та проєктів розвитку міста сприяє врахуванню суспільних інтересів у процесі стратегічного планування та підвищує рівень відкритості діяльності Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради.

Важливим інструментом громадського моніторингу є підтримка незалежних аналітичних та моніторингових ініціатив, що здійснюються громадськими організаціями та експертами у сфері публічного управління, місцевого самоврядування й розвитку територіальних громад. Проведення незалежного аналізу реалізації програм розвитку міста, використання бюджетних ресурсів та ефективності управлінських рішень створює можливість для формування об'єктивних оцінок діяльності органу місцевого самоврядування та підготовки рекомендацій щодо вдосконалення його роботи.

В умовах цифровізації важливого значення набуває використання спеціалізованих онлайн-платформ для взаємодії між громадськістю, громадськими організаціями та органами місцевого самоврядування. Такі цифрові інструменти можуть використовуватися для обміну інформацією, проведення громадських консультацій, координації спільних ініціатив та обговорення актуальних питань стратегічного розвитку територіальної громади [4]. Крім того, цифрові платформи сприяють підвищенню рівня громадської участі та створюють додаткові можливості для залучення мешканців громади до процесів громадського моніторингу.

Важливим аспектом забезпечення ефективного громадського контролю є розвиток відкритої комунікації між Управлінням стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради та громадськістю. Проведення публічних обговорень, круглих столів, презентацій стратегічних програм розвитку міста та інших комунікаційних заходів створює умови для формування партнерської взаємодії між владою та територіальною громадою, а також забезпечує можливість отримання зворотного зв'язку щодо реалізації управлінських рішень.

Особливе значення має забезпечення доступності інформації та консультацій для мешканців громади. Використання електронних сервісів, цифрових каналів комунікації та онлайн-консультацій сприяє підвищенню рівня поінформованості громадян щодо діяльності Управління, реалізації програм розвитку міста та можливостей участі у процесах громадського контролю.

Не менш важливим напрямом розвитку громадського моніторингу є залучення активних громадян та представників громадських організацій до оцінювання окремих аспектів діяльності органу місцевого самоврядування, зокрема ефективності реалізації стратегічних програм, рівня відкритості інформації, якості комунікації з громадськістю та результативності використання цифрових інструментів взаємодії з мешканцями громади.

Нами розроблено рекомендації щодо удосконалення громадського моніторингу і контролю для публічних організацій, зокрема Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради (рис. 3.3).

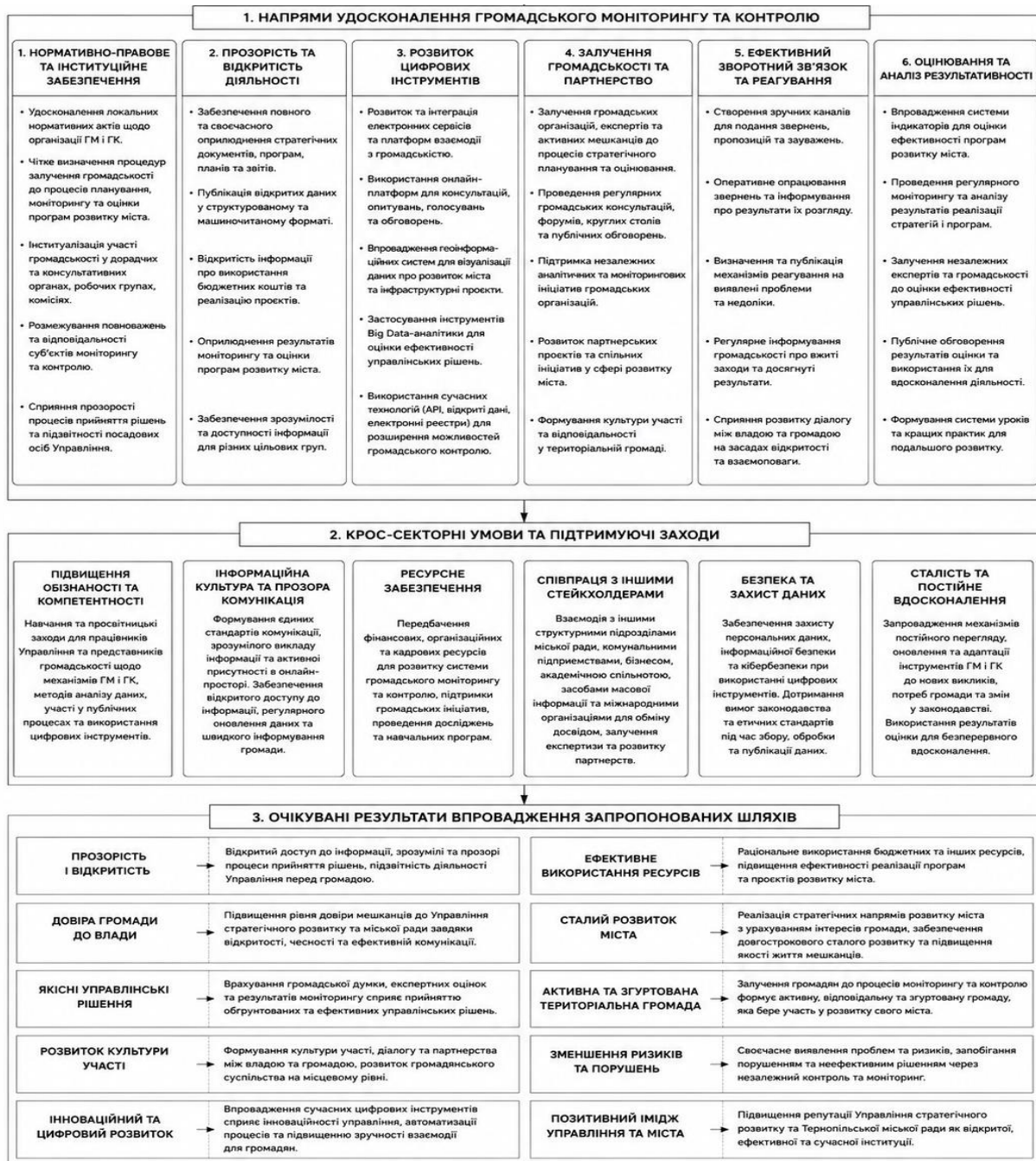


Рис. 3.2. Шляхи удосконалення громадського моніторингу та громадського контролю діяльності Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради

Примітка. Складено автором самостійно

Запропоновані напрями удосконалення громадського моніторингу та громадського контролю спрямовані на підвищення рівня відкритості, прозорості та ефективності діяльності Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради. Важливе значення у цьому процесі мають розвиток цифрових інструментів, залучення громадськості до процесів прийняття управлінських рішень, удосконалення механізмів комунікації та забезпечення системного аналізу результативності діяльності органу місцевого самоврядування. Реалізація зазначених заходів сприятиме посиленню взаємодії між владою та територіальною громадою, а також розвитку сучасної системи публічного управління на засадах відкритості та підзвітності.

Отже, використання сучасних технологій та розвиток інструментів громадського моніторингу і контролю є важливою умовою підвищення ефективності публічного управління, забезпечення відкритості діяльності органів місцевого самоврядування та формування довіри громадськості до влади.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження громадського моніторингу та громадського контролю як функцій управління публічною організацією дало змогу комплексно проаналізувати теоретичні та практичні аспекти реалізації механізмів взаємодії громадськості з органами публічного управління. У процесі дослідження було визначено сутність громадського моніторингу та громадського контролю, їх роль у забезпеченні прозорості, відкритості та підзвітності діяльності органів місцевого самоврядування.

У першому розділі досліджено теоретичні основи громадського моніторингу та громадського контролю у системі публічного управління. Встановлено, що громадський контроль виступає важливим елементом демократичного врядування та є одним із механізмів забезпечення дотримання принципів законності, відкритості та відповідальності органів влади перед громадськістю. Громадський моніторинг розглядається як систематичний процес спостереження, аналізу та оцінювання діяльності публічних організацій з метою визначення ефективності реалізації управлінських рішень та їх відповідності суспільним інтересам.

У межах дослідження було проаналізовано наукові підходи українських і зарубіжних учених до трактування понять громадського моніторингу та громадського контролю, визначено їх основні функції, принципи та інструменти реалізації у сфері публічного управління. Окрему увагу приділено ролі громадянського суспільства у процесах здійснення контролю за діяльністю органів влади та забезпечення підзвітності управлінських рішень.

У другому розділі здійснено аналіз особливостей реалізації громадського моніторингу та громадського контролю діяльності Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради. Встановлено, що Управління є важливим структурним підрозділом органу місцевого самоврядування, діяльність якого спрямована на забезпечення стратегічного розвитку територіальної громади,

реалізацію програм соціально-економічного розвитку міста, залучення інвестицій та впровадження сучасних підходів до стратегічного планування.

Проведений аналіз дозволив визначити основні форми та методи громадського контролю за діяльністю Управління, серед яких аналіз публічної інформації, використання електронних сервісів, звернення громадян, громадські консультації, моніторинг стратегічних програм розвитку міста та оцінювання відкритості інформації щодо використання бюджетних ресурсів. Встановлено, що важливу роль у забезпеченні громадського моніторингу відіграють офіційні електронні ресурси Тернопільської міської ради, через які громадськість отримує доступ до стратегічних документів, програм розвитку, рішень органів місцевого самоврядування та іншої публічної інформації.

У процесі дослідження виявлено низку проблем та викликів, які впливають на ефективність громадського моніторингу та громадського контролю. Серед основних проблем визначено недостатній рівень громадської активності, складність аналізу стратегічних і фінансових документів, недостатню обізнаність громадян щодо механізмів участі у процесах місцевого самоврядування, а також вплив воєнного стану та соціально-економічної нестабільності на рівень громадської участі. Крім того, встановлено, що ефективність громадського контролю значною мірою залежить від рівня відкритості органу місцевого самоврядування та готовності до конструктивної взаємодії з громадськістю.

У третьому розділі досліджено можливості використання сучасних цифрових технологій у системі громадського моніторингу та громадського контролю. Визначено, що цифровізація процесів публічного управління створює додаткові можливості для забезпечення прозорості діяльності органів місцевого самоврядування, підвищення ефективності комунікації з громадськістю та вдосконалення механізмів громадської участі.

У роботі проаналізовано можливості використання вебпорталів, відкритих даних, електронних сервісів, онлайн-платформ, технологій Big Data,

геоінформаційних систем, блокчейн-технологій та смартконтрактів у процесах громадського моніторингу та контролю. Встановлено, що використання сучасних цифрових інструментів сприяє розширенню доступу громадян до публічної інформації, підвищенню оперативності зворотного зв'язку та вдосконаленню механізмів аналізу управлінських рішень.

На основі проведеного дослідження запропоновано напрями удосконалення системи громадського моніторингу та громадського контролю діяльності Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради. Зокрема, обґрунтовано необхідність подальшого розвитку цифрових каналів комунікації, розширення використання відкритих даних, удосконалення механізмів громадських консультацій, залучення громадських організацій та експертного середовища до процесів стратегічного планування, а також підвищення рівня відкритості та доступності інформації для мешканців територіальної громади.

Громадський моніторинг та громадський контроль виступають важливими складовими сучасної системи публічного управління, забезпечуючи прозорість діяльності органів місцевого самоврядування, підвищення ефективності управлінських рішень та розвиток партнерської взаємодії між владою і громадянськістю. Використання сучасних цифрових технологій та активізація громадянської участі створюють передумови для подальшого вдосконалення механізмів громадського контролю та формування ефективної, відкритої й підзвітної системи управління територіальною громадою.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Авер'янов В. Б. Права громадян у сфері виконавчої влади: адміністративно-правове забезпечення реалізації та захисту // Держава і право. 2019. № 83. С. 11–19.
2. Артёмов І. В. Публічне управління та громадянське суспільство в умовах демократичних трансформацій : монографія. Ужгород : УжНУ, 2021. 312 с.
3. Бакуменко В. Д., Князєв В. М., Надолішній П. І. Публічне управління : основи теорії та практики : навч. посіб. Київ : Юрінком Інтер, 2020. 344 с.
4. Гжибовська Т. Громадський контроль як інститут громадянського суспільства у системі публічного управління // Вісник Львівського університету. Серія юридична. 2024. Вип. 54. С. 174–181. URL: https://fps-visnyk.lnu.lviv.ua/archive/54_2024/25.pdf
5. Дуліна О., Крупник А. Громадський контроль як складова публічного управління: багаторівневий вимір // Актуальні проблеми державного управління. 2021. № 3 (84). С. 19–23. URL: <http://uran.oridu.odessa.ua/article/view/246229>
6. Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань. URL: <https://usr.minjust.gov.ua>
7. Желюк Т. Л. Публічне управління та адміністрування в умовах інституційних змін : монографія. Тернопіль : ЗУНУ, 2021. 432 с.
8. Законодавство України : офіційний вебпортал Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>
9. Крупник А. С. Громадський контроль: сутність та механізми здійснення у системі публічного управління // Актуальні проблеми державного управління. 2020. № 2 (81). С. 45–50. URL: http://www.oridu.odessa.ua/9/buk/new_18_05_2020.pdf
10. Мельник А. Ф., Оболенський О. Ю., Васіна А. Ю. Публічне управління та адміністрування : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 400 с.
11. Мельник В. The role of public organizations in the public administration system in Ukraine // Публічне управління: проблеми та перспективи : матеріали

Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. Харків : Константа, 2024. С. 36–40. URL: <https://repository.hneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/35204>

12. Мінакова Є. В. Правове регулювання контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування в Україні // New Ukrainian Law. 2022. № 3. С. 145–151. URL: <https://newukrainianlaw.in.ua/index.php/journal/article/view/393>

13. Монастирський Г. Л. Теорія організації : підручник. 2-ге вид., переробл. і доповн. Тернопіль : ЗУНУ, 2020. 368 с.

14. Наливайко Л. Р., Савченко О. В. Громадський контроль в умовах сучасних демократичних трансформацій // Право і суспільство. 2021. № 4. С. 34–39. URL: http://pravoisuspilstvo.org.ua/archive/2021/4_2021/8.pdf

15. Ніронка Ю. Сутність громадського контролю за діяльністю органів публічної влади // Актуальні проблеми правознавства. 2019. Вип. 2 (18). С. 67–72. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/bitstreams/c46b216c-a233-4674-bd48-21ddbffd60e5/download>

16. План заходів на 2025–2027 роки з реалізації Стратегії розвитку Тернопільської міської територіальної громади до 2027 року (з перспективою дії до 2034 року) [Електронний ресурс]. Тернопільська міська рада. URL: <https://ternopilcity.gov.ua/app11/proekt-planu-zahodiv-140425.pdf>

17. Положення про громадські слухання у Тернопільській міській територіальній громаді. URL: <https://ternopilcity.gov.ua/strategichni-ta-programni-dokumenti/statut-gromadi/>

18. Положення про загальні збори (конференції) жителів територіальної громади за місцем проживання. URL: <https://ternopilcity.gov.ua/strategichni-ta-programni-dokumenti/statut-gromadi/>

19. Положення про консультації з громадськістю у Тернопільській міській територіальній громаді. URL: <https://ternopilcity.gov.ua/strategichni-ta-programni-dokumenti/statut-gromadi/>

20. Положення про місцеві ініціативи у Тернопільській міській територіальній громаді. URL: <https://ternopilcity.gov.ua/strategichni-ta-programni-dokumenti/statut-gromadi/>

21. Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України : Закон України від 23.03.2000 № 1602-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1602-14#Text>

22. Про доступ до публічної інформації : Закон України від 13.01.2011 № 2939-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text>

23. Про добровільне об'єднання територіальних громад : Закон України від 05.02.2015 № 157-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text>

24. Про засади державної регіональної політики : Закон України від 05.02.2015 № 156-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text>

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

26. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12.05.2015 № 389-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text>

27. Про розроблення прогнозних і програмних документів економічного і соціального розвитку та складання проекту державного бюджету : Постанова КМУ № 621 від 26.04.2003 р.

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

29. Регламент Тернопільської міської ради. URL: <https://ternopilcity.gov.ua/sesiya-miskoi-radi/reglament-radi/>

30. Статут Тернопільської міської територіальної громади : затв. рішенням Тернопільської міської ради від 05.04.2019 № 7/33/8. URL: <https://ternopilcity.gov.ua/strategichni-ta-programni-dokumenti/statut-gromadi/>

31. Стратегічний план розвитку Тернопільської міської територіальної громади до 2029 року. Додаток до рішення міської ради від 25.10.2019 № 7/39/134.

URL: <https://ternopilcity.gov.ua/strategichni-ta-programni-dokumenti/plan-strategichnogo-rozvitku-mista-ternopolya-do-2025-roku/18938.html>

32. Тернопільська міська рада : офіційний вебсайт.

URL: <https://ternopilcity.gov.ua>

33. Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради : офіційна сторінка. URL: <https://ternopilcity.gov.ua/strukturni-pidrozdili/upravlinnya-strategichnogo-rozvitku-mista/>

34. ESRI Ukraine. Геоінформаційні системи в публічному управлінні. URL: <https://esri.ua/uk-ua/home>

35. Dahl R. A. On Democracy. 2nd ed. New Haven : Yale University Press, 2020. 240 p.

36. Habermas J. The Structural Transformation of the Public Sphere : An Inquiry into a Category of Bourgeois Society. Cambridge : Polity Press, 2021. 320 p.

37. Tocqueville A. Democracy in America. London : Penguin Classics, 2020. 784 p.

38. Waldo D. The Administrative State : A Study of the Political Theory of American Public Administration. New York : Routledge, 2019. 228 p.