

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»
Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу
Кафедра публічного адміністрування**

«Допущено до захисту»
В.о. завідувач кафедри

А.В.Дакал

«_____» _____ 2026 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

на тему:

**«МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ГРОМАДСЬКОЮ
БЕЗПЕКОЮ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ (НА ПРИКЛАДІ
ЛЬВІВСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ)»**

Виконав: студент групи
Е-8-22-Б1ПУА(4.0з)
спеціальності 281 «Публічне управління
та адміністрування»
Прецуленко Вячеслав Миколайович
Керівник: д.держ.упр. Сіцінський Н.А.

АНОТАЦІЯ

Прецуленко Вячеслав Миколайович. «Механізми публічного управління громадською безпекою в територіальних громадах (на прикладі Львівської міської територіальної громади)».

Кваліфікаційна робота на здобуття рівня вищої освіти «бакалавр» із спеціальності «Публічне управління та адміністрування» – Міжрегіональна Академія управління персоналом – Київ. 2026

У кваліфікаційній роботі обґрунтовано теоретико-правові засади публічного управління громадською безпекою. Досліджено сучасний стан, ризики безпекового управління та проблеми взаємодії органів влади, поліції й громадськості у Львівській МТГ. Запропоновано напрями розвитку безпекових механізмів через впровадження моделі місцевої програми та системи моніторингу ризиків.

Ключові слова: публічне управління, громадська безпека, Львівська МТГ, безпекове управління, моніторинг ризиків.

SUMMARY

Pretsulenko Viacheslav. "Mechanisms of Public Management of Public Safety in Territorial Communities (On the Example of Lviv City Territorial Community)".

Thesis for obtaining the level of higher education "Bachelor" in "Public Management and Administration" – Interregional Academy of Personnel Management – Kyiv. 2026

The qualification thesis substantiates the theoretical and legal foundations of the public administration of public safety. The current state, safety management risks, and challenges of cooperation between authorities, police, and the public in the Lviv City Territorial Community are investigated. Ways to develop safety mechanisms through the implementation of a local program model and a risk monitoring system are proposed.

Keywords: public administration, public safety, Lviv City Territorial Community, safety management, risk monitoring.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ГРОМАДСЬКОЮ БЕЗПЕКОЮ.....	7
1.1. Громадська безпека як об'єкт публічного управління.....	7
1.2. Суб'єкти й механізми забезпечення безпеки в територіальних громадах ..	13
1.3. Партнерський підхід до формування безпечного середовища.....	19
Висновки до розділу 1	25
РОЗДІЛ 2. ОЦІНЮВАННЯ СТАНУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГРОМАДСЬКОЇ БЕЗПЕКИ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ	26
2.1. Нормативно-правове та організаційне забезпечення громадської безпеки	26
2.2. Аналіз ризиків і практик безпекового управління у Львівській МТГ	32
2.3. Проблеми взаємодії органів влади, поліції, громадськості та служб реагування	37
Висновки до розділу 2	43
РОЗДІЛ 3. РОЗВИТОК МЕХАНІЗМІВ ГРОМАДСЬКОЇ БЕЗПЕКИ У ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ.....	44
3.1. Модель місцевої програми громадської безпеки.....	44
3.2. Інструменти участі населення та безпекової комунікації.....	49
3.3. Моніторинг ризиків і показники ефективності безпекових заходів	55
Висновки до розділу 3	61
ВИСНОВКИ.....	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	64
ДОДАТКИ.....	68

ВСТУП

Актуальність теми. Громадська безпека в територіальній громаді в умовах воєнного стану, цифровізації публічних сервісів і підвищеної соціальної вразливості населення набуває значення однієї з базових умов стійкості місцевого розвитку. Йдеться не лише про підтримання громадського порядку, а про здатність місцевої влади, поліції, служб цивільного захисту, комунальних підприємств і мешканців спільно попереджати ризики, швидко реагувати на загрози та підтримувати довіру до публічних інституцій.

На рівні територіальної громади безпека проявляється у конкретних життєвих ситуаціях: доступності укриттів, справності системи оповіщення, освітленні вулиць, безпечній мобільності, своєчасному реагуванні на звернення, захисті дітей у закладах освіти, підтримці людей з інвалідністю та організованості дій під час повітряної тривоги. Тому громадська безпека є не вузькою правоохоронною категорією, а комплексним об'єктом публічного управління.

Нормативну основу дослідження становлять Конституція України, Закон України “Про місцеве самоврядування в Україні”, Закон України “Про Національну поліцію”, Кодекс цивільного захисту України, законодавство про правовий режим воєнного стану, акти Кабінету Міністрів України та локальні документи Львівської міської територіальної громади [1–7]. Особливе значення має принцип партнерства поліції з населенням і територіальними громадами, оскільки саме він переводить безпекову політику з площини одностороннього контролю у площину спільної відповідальності.

Практична значущість роботи зумовлена тим, що Львівська міська територіальна громада має розвинену систему цифрових сервісів, карту укриттів, локальні механізми комунікації, муніципальну інфраструктуру безпеки та досвід взаємодії з державними службами. Водночас навіть

наявність інструментів не гарантує ефективності, якщо вони не об'єднані в єдину систему планування, координації, моніторингу та звітування.

Мета роботи – теоретично обґрунтувати й практично проаналізувати механізми публічного управління громадською безпекою в територіальній громаді та запропонувати напрями їх удосконалення на матеріалах Львівської міської територіальної громади.

Для досягнення мети поставлено такі завдання:

- розкрити зміст громадської безпеки як об'єкта публічного управління;
- охарактеризувати суб'єктів і механізми забезпечення безпеки в територіальних громадах;
- обґрунтувати значення партнерського підходу до формування безпечного середовища;
- проаналізувати нормативно-правове та організаційне забезпечення громадської безпеки;
- оцінити ризики й практики безпекового управління у Львівській міській територіальній громаді;
- визначити проблеми взаємодії органів влади, поліції, громадськості та служб реагування;
- запропонувати модель місцевої програми громадської безпеки;
- сформулювати систему показників моніторингу та оцінювання безпекових заходів.

Об'єктом дослідження є суспільні відносини, що виникають у процесі забезпечення громадської безпеки на місцевому рівні.

Предметом дослідження є механізми публічного управління громадською безпекою в територіальній громаді.

Методи дослідження. У роботі використано системний підхід, інституційний аналіз, правовий аналіз, порівняльно-аналітичний метод, кейс-аналіз, ризик-аналіз, метод логіко-структурного моделювання та метод

узагальнення. Поєднання цих методів дає змогу розглядати безпеку не як перелік окремих заходів, а як керований цикл створення публічної цінності.

Практичне значення роботи полягає в тому, що запропоновані моделі, алгоритми, таблиці та показники можуть бути використані органами місцевого самоврядування для підготовки локальних програм безпеки, координаційних регламентів, карт ризиків, комунікаційних планів і відкритої звітності перед мешканцями.

Апробація результатів дослідження. 1. Прецуленко В. М. Публічне адміністрування у сфері молодіжної безпеки: сучасні механізми та перспективи розвитку. Всеукраїнська науково-практична конференція «Science Vision 2035. Молодь формує майбутнє». 26 березня 2026. Київ: Міжрегіональна Академія управління персоналом (прийнято до друку).

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ГРОМАДСЬКОЮ БЕЗПЕКОЮ

1.1. Громадська безпека як об'єкт публічного управління

Підрозділ розкриває громадська безпека як об'єкт публічного управління як частину цілісної системи публічного управління, у якій рішення мають бути не тільки формально ухвалені, а й організаційно виконані, фінансово забезпечені та зрозумілі мешканцям. Для громадської безпеки територіальної громади це означає необхідність поєднання правової визначеності, управлінської координації, відкритої комунікації та постійного аналізу результатів [1; 2].

Ключовим управлінським питанням саме для напряму “громадська безпека як об'єкт публічного управління” є зв'язок громадського порядку з якістю місцевого середовища. Його не можна розглядати ізольовано, адже кожне рішення залежить від якості даних, наявності відповідального виконавця, реалістичного строку і здатності громади пояснити мешканцям логіку пріоритетів.

У практичній площині “громадська безпека як об'єкт публічного управління” проявляється через послідовність процедур: приймання інформації, уточнення потреб, обмін даними між підрозділами, планування ресурсів, контроль виконання і публічне звітування. Саме доступність укриттів і системи оповіщення показує, чи здатна система працювати не фрагментарно, а як єдиний управлінський цикл.

Для напряму “громадська безпека як об'єкт публічного управління” важливо відрізнити наявність інструменту від його дієвості. Документ, електронний сервіс, карта, програма або робоча група створюють лише можливість для управління, тоді як результат виникає тоді, коли довіра мешканців до органів влади та служб реагування пов'язане з конкретним рішенням і перевіреним ефектом.

Магістерський рівень аналізу потребує не простого опису заходів, а виявлення причинно-наслідкових зв'язків. У сфері громадської безпеки територіальної громади це передбачає пояснення того, як у межах теми “громадська безпека як об’єкт публічного управління” нормативні приписи переходять у процедури, ресурси – у виконання, а зворотний зв’язок – у корекцію політики.

Окремою умовою результативності напряму “громадська безпека як об’єкт публічного управління” є прозорість. Вона не обмежується оприлюдненням документа, а передбачає доступність даних, пояснення критеріїв, регулярність звітування та можливість мешканців перевірити, як саме профілактика ризиків у публічному просторі змінило управлінську практику.

Таблиця 1.1 – Виміри громадської безпеки як об’єкта управління

Вимір	Зміст	Практичний прояв
Правовий	Повноваження, процедури, відповідальність	Локальні програми, регламенти, рішення ради
Організаційний	Розподіл ролей і координація суб’єктів	Міжвідомчі групи, чергові служби, алгоритми реагування
Інфраструктурний	Фізичні умови безпеки простору	Укриття, освітлення, переходи, транспортна безпека
Комунікаційний	Доступна інформація та зворотний зв’язок	Карти укриттів, повідомлення, консультації
Аналітичний	Збір і аналіз даних про ризики	Карта інцидентів, моніторинг звернень

Джерело: складено автором.

Спроможність громади в межах теми “громадська безпека як об’єкт публічного управління” вимірюється здатністю діяти не лише за стабільних умов, а й у ситуації ризику. Тому зв’язок громадського порядку з якістю місцевого середовища має бути пов’язане з резервними сценаріями, алгоритмами реагування, підготовкою персоналу і процедурою перегляду рішень.

Суттєвою проблемою для напряму “громадська безпека як об’єкт публічного управління” є небезпека відомчої розірваності. Коли кожен

підрозділ виконує лише власну частину роботи, а відповідальність за кінцевий результат не закріплена, доступність укриттів і системи оповіщення перетворюється на формальність замість реального механізму.

Для подолання цієї проблеми доцільно застосовувати процесний підхід саме до теми “громадська безпека як об’єкт публічного управління”. Він описує шлях від появи потреби або ризику до завершення дії: хто отримує інформацію, хто перевіряє, хто фінансує, хто виконує, хто оцінює і хто повідомляє результат.

Участь громадськості у напрямі “громадська безпека як об’єкт публічного управління” не повинна зводитися до формального інформування після прийняття рішення. Вона має включати раннє виявлення проблем, консультації щодо пріоритетів, громадський контроль за виконанням і включення місцевого знання до аналітики.

З позиції доказового управління “громадська безпека як об’єкт публічного управління” потребує системи показників. До них можуть належати доступність інформації, швидкість реагування, частка виконаних заходів, рівень задоволеності мешканців, кількість усунених ризиків і якість міжвідомчої взаємодії.

Таким чином, “громадська безпека як об’єкт публічного управління” доцільно розуміти як комплекс управлінських дій, де нормативна база, організаційна структура, ресурси, комунікація та моніторинг формують єдину логіку. Саме ця логіка надалі використовується для аналізу практики та розроблення рекомендацій.

Перший аналітичний акцент у підрозділі “громадська безпека як об’єкт публічного управління” пов’язаний із тим, що доступність укриттів і системи оповіщення має бути закріплене не лише в програмі, а й у щоденних регламентах роботи виконавців. Якщо регламент відсутній, посадова особа діє інтуїтивно, а мешканець не розуміє, чому в подібних ситуаціях рішення можуть відрізнятися.

Другий акцент стосується ресурсної логіки: довіра мешканців до органів влади та служб реагування не може бути результативним без бюджету, кадрового забезпечення, часу на виконання та доступу до достовірних даних. Саме тому кожна пропозиція в межах теми “громадська безпека як об’єкт публічного управління” має поєднувати управлінське рішення з конкретним джерелом реалізації.

Третій акцент полягає у зв’язку між локальними рішеннями та стратегічними цілями громади. Якщо врахування потреб вразливих груп населення не включене до середньострокового планування, воно залежить від випадкових ініціатив і втрачає сталість після зміни посадових осіб або бюджетних пріоритетів.

Четвертий акцент пов’язаний із комунікацією. Для мешканців важливо не лише те, що влада виконує певні дії, а й те, чи зрозуміло пояснює вона підстави, строки, відповідальних і очікуваний результат. У темі “громадська безпека як об’єкт публічного управління” комунікація є інструментом довіри, а не додатковим інформаційним супроводом.

П’ятий акцент стосується територіальної справедливості. У межах громадської безпеки територіальної громади різні райони, старостинські округи або соціальні групи можуть мати нерівні стартові умови. Тому зв’язок громадського порядку з якістю місцевого середовища має оцінюватися не за середнім показником, а з урахуванням просторових і соціальних відмінностей.

Шостий акцент пов’язаний із цифровими інструментами. Вони можуть підвищити прозорість і швидкість, проте не замінюють офлайн-доступу, людського пояснення та відповідальності посадових осіб. У напрямі “громадська безпека як об’єкт публічного управління” цифровізація має доповнювати, а не звужувати доступ мешканців.

Сьомий акцент стосується якості даних. Для прийняття рішень недостатньо мати багато інформації; потрібно, щоб вона була актуальною, перевіреною, порівнюваною та прив’язаною до території. Саме в такому разі

довіра мешканців до органів влади та служб реагування стає основою доказової політики.

Восьмий акцент полягає в необхідності управління ризиками. У межах теми “громадська безпека як об’єкт публічного управління” ризик виникає тоді, коли існує розрив між запланованим заходом і реальною здатністю його виконати. Тому доцільно фіксувати ймовірність, вплив, відповідального і варіант реагування.

Дев’ятий акцент у межах теми “громадська безпека як об’єкт публічного управління” пов’язаний із кадровою спроможністю. Навіть добре виписана програма не забезпечить результату, якщо виконавці не мають компетентностей для наряду профілактика ризиків у публічному просторі, навантажені надмірною кількістю завдань або не розуміють логіки міжвідомчої співпраці.

Десятий акцент стосується моніторингу. У темі “громадська безпека як об’єкт публічного управління” контроль має бути спрямований не тільки на перевірку факту виконання заходу, а й на оцінювання того, чи змінилася якість життя, доступність послуг, рівень довіри або здатність громади реагувати на кризу.

Одинадцятий акцент пов’язаний із публічною підзвітністю. Якщо громада демонструє лише загальну суму витрат або перелік проведених заходів, мешканці не бачать управлінської логіки. Натомість звіт за темою “громадська безпека як об’єкт публічного управління” має пояснювати проблему, рішення, ресурс, результат і наступний крок.

Дванадцятий акцент полягає в тому, що довіра мешканців до органів влади та служб реагування має бути інтегроване з іншими напрямками місцевої політики. Жодна складна проблема громади не розв’язується одним підрозділом, тому управлінська модель має передбачати координацію, спільні дані та узгоджені рішення.

Тринадцятий акцент стосується правомірності. Для теми “громадська безпека як об’єкт публічного управління” важливо, щоб кожне рішення мало

законну підставу, відповідало компетенції органу та не створювало дискримінаційних бар'єрів для окремих груп населення.

Чотирнадцятий акцент у межах теми “громадська безпека як об’єкт публічного управління” пов’язаний із навчанням і розвитком процедур. Після кожної кризової ситуації або завершеного етапу громада має аналізувати, як спрацювало профілактика ризиків у публічному просторі, що було повільним, де виникли конфлікти і які правила потрібно оновити.

П’ятнадцятий акцент фіксує прикладне значення підрозділу. Розкриття теми “громадська безпека як об’єкт публічного управління” має завершуватися не загальною тезою, а набором управлінських висновків: які дані збирати, кого залучати, які рішення ухвалювати, як звітувати і як перевіряти результат.

З урахуванням викладеного у підрозділі “1.1. Громадська безпека як об’єкт публічного управління” доцільно виділити три рівні управлінського аналізу: нормативний, організаційний і результативний. Нормативний рівень показує, чи має громада право діяти у сфері громадська безпека як об’єкт публічного управління; організаційний – чи здатна вона перетворити повноваження на процедуру; результативний – чи відчуває мешканець реальну зміну у якості середовища.

Перший рівень для підрозділу “1.1. Громадська безпека як об’єкт публічного управління” потребує перевірки відповідності локальних рішень законодавству та стратегічним документам. Другий рівень вимагає опису ролей, інформаційних потоків і джерел фінансування саме для напряму громадська безпека як об’єкт публічного управління. Третій рівень пов’язаний із показниками, які демонструють не сам факт проведення заходу, а його управлінський і соціальний ефект.

Така деталізація дозволяє уникнути декларативності. Якщо громадська безпека як об’єкт публічного управління описується лише як загальний намір, робота не має практичного значення. Якщо ж напрям розкривається

через процедури, виконавців, строки, ресурси й показники, він стає основою для управлінського рішення на рівні територіальної громади.

1.2. Суб'єкти й механізми забезпечення безпеки в територіальних громадах

Для громадської безпеки територіальної громади це означає необхідність поєднання правової визначеності, управлінської координації, відкритої комунікації та постійного аналізу результатів [1; 2].

Ключовим управлінським питанням саме для напряму “суб'єкти й механізми забезпечення безпеки в територіальних громадах” є роль комунальних підприємств у профілактиці небезпеки. Його не можна розглядати ізольовано, адже кожне рішення залежить від якості даних, наявності відповідального виконавця, реалістичного строку і здатності громади пояснити мешканцям логіку пріоритетів.

У практичній площині “суб'єкти й механізми забезпечення безпеки в територіальних громадах” проявляється через послідовність процедур: приймання інформації, уточнення потреб, обмін даними між підрозділами, планування ресурсів, контроль виконання і публічне звітування. Саме участь закладів освіти та охорони здоров'я показує, чи здатна система працювати не фрагментарно, а як єдиний управлінський цикл.

Для напряму “суб'єкти й механізми забезпечення безпеки в територіальних громадах” важливо відрізнити наявність інструменту від його дієвості. Документ, електронний сервіс, карта, програма або робоча група створюють лише можливість для управління, тоді як результат виникає тоді, коли потенціал громадських організацій і ОСББ пов'язане з конкретним рішенням і перевіреним ефектом.

Магістерський рівень аналізу потребує не простого опису заходів, а виявлення причинно-наслідкових зв'язків. У сфері громадської безпеки

територіальної громади це передбачає пояснення того, як у межах теми “суб’єкти й механізми забезпечення безпеки в територіальних громадах” нормативні приписи переходять у процедури, ресурси – у виконання, а зворотний зв’язок – у корекцію політики.

Окремою умовою результативності напряду “суб’єкти й механізми забезпечення безпеки в територіальних громадах” є прозорість. Вона не обмежується оприлюдненням документа, а передбачає доступність даних, пояснення критеріїв, регулярність звітування та можливість мешканців перевірити, як саме координація місцевої ради, поліції та служб цивільного захисту змінило управлінську практику.

Таблиця 1.2 – Матриця суб’єктів громадської безпеки

Суб’єкт	Основна роль	Інструмент взаємодії
Міська рада	Формування програм, бюджету, локальних правил	Програма безпеки, рішення ради, звіти
Виконавчі органи	Координація заходів і контроль виконання	Плани робіт, міжвідомчі протоколи
Національна поліція	Профілактика правопорушень і реагування	Партнерські зустрічі, спільні карти ризиків
ДСНС і цивільний захист	Оповіщення, укриття, навчання населення	Аудит укриттів, тренування, інструкції
Мешканці та ОСББ	Повідомлення про проблеми, участь, контроль	Звернення, консультації, локальні ініціативи

Джерело: складено автором.

Спроможність громади в межах теми “суб’єкти й механізми забезпечення безпеки в територіальних громадах” вимірюється здатністю діяти не лише за стабільних умов, а й у ситуації ризику. Тому роль комунальних підприємств у профілактиці небезпеки має бути пов’язане з резервними сценаріями, алгоритмами реагування, підготовкою персоналу і процедурою перегляду рішень.

Суттєвою проблемою для напряду “суб’єкти й механізми забезпечення безпеки в територіальних громадах” є небезпека відомчої розірваності. Коли кожен підрозділ виконує лише власну частину роботи, а відповідальність за кінцевий результат не закріплена, участь закладів освіти та охорони здоров’я перетворюється на формальність замість реального механізму.

Для подолання цієї проблеми доцільно застосовувати процесний підхід саме до теми “суб’єкти й механізми забезпечення безпеки в територіальних громадах”. Він описує шлях від появи потреби або ризику до завершення дії: хто отримує інформацію, хто перевіряє, хто фінансує, хто виконує, хто оцінює і хто повідомляє результат.

Участь громадськості у напрямі “суб’єкти й механізми забезпечення безпеки в територіальних громадах” не повинна зводитися до формального інформування після прийняття рішення. Вона має включати раннє виявлення проблем, консультації щодо пріоритетів, громадський контроль за виконанням і включення місцевого знання до аналітики.

З позиції доказового управління “суб’єкти й механізми забезпечення безпеки в територіальних громадах” потребує системи показників. До них можуть належати доступність інформації, швидкість реагування, частка виконаних заходів, рівень задоволеності мешканців, кількість усунених ризиків і якість міжвідомчої взаємодії.

Таким чином, “суб’єкти й механізми забезпечення безпеки в територіальних громадах” доцільно розуміти як комплекс управлінських дій, де нормативна база, організаційна структура, ресурси, комунікація та моніторинг формують єдину логіку. Саме ця логіка надалі використовується для аналізу практики та розроблення рекомендацій.

Перший аналітичний акцент у підрозділі “суб’єкти й механізми забезпечення безпеки в територіальних громадах” пов’язаний із тим, що участь закладів освіти та охорони здоров’я має бути закріплене не лише в програмі, а й у щоденних регламентах роботи виконавців. Якщо регламент відсутній, посадова особа діє інтуїтивно, а мешканець не розуміє, чому в подібних ситуаціях рішення можуть відрізнятися.

Другий акцент стосується ресурсної логіки: потенціал громадських організацій і ОСББ не може бути результативним без бюджету, кадрового забезпечення, часу на виконання та доступу до достовірних даних. Саме тому кожна пропозиція в межах теми “суб’єкти й механізми забезпечення безпеки

в територіальних громадах” має поєднувати управлінське рішення з конкретним джерелом реалізації.

Третій акцент полягає у зв'язку між локальними рішеннями та стратегічними цілями громади. Якщо розподіл відповідальності між виконавцями не включене до середньострокового планування, воно залежить від випадкових ініціатив і втрачає сталість після зміни посадових осіб або бюджетних пріоритетів.

Четвертий акцент пов'язаний із комунікацією. Для мешканців важливо не лише те, що влада виконує певні дії, а й те, чи зрозуміло пояснює вона підстави, строки, відповідальних і очікуваний результат. У темі “суб'єкти й механізми забезпечення безпеки в територіальних громадах” комунікація є інструментом довіри, а не додатковим інформаційним супроводом.

П'ятий акцент стосується територіальної справедливості. У межах громадської безпеки територіальної громади різні райони, старостинські округи або соціальні групи можуть мати нерівні стартові умови. Тому роль комунальних підприємств у профілактиці небезпеки має оцінюватися не за середнім показником, а з урахуванням просторових і соціальних відмінностей.

Шостий акцент пов'язаний із цифровими інструментами. Вони можуть підвищити прозорість і швидкість, проте не замінюють офлайн-доступу, людського пояснення та відповідальності посадових осіб. У напрямі “суб'єкти й механізми забезпечення безпеки в територіальних громадах” цифровізація має доповнювати, а не звужувати доступ мешканців.

Сьомий акцент стосується якості даних. Для прийняття рішень недостатньо мати багато інформації; потрібно, щоб вона була актуальною, перевіреною, порівнюваною та прив'язаною до території. Саме в такому разі потенціал громадських організацій і ОСББ стає основою доказової політики.

Восьмий акцент полягає в необхідності управління ризиками. У межах теми “суб'єкти й механізми забезпечення безпеки в територіальних громадах” ризик виникає тоді, коли існує розрив між запланованим заходом і

реальною здатністю його виконати. Тому доцільно фіксувати ймовірність, вплив, відповідального і варіант реагування.

Дев'ятий акцент у межах теми “суб’єкти й механізми забезпечення безпеки в територіальних громадах” пов’язаний із кадровою спроможністю. Навіть добре виписана програма не забезпечить результату, якщо виконавці не мають компетентностей для наряду координація місцевої ради, поліції та служб цивільного захисту, навантажені надмірною кількістю завдань або не розуміють логіки міжвідомчої співпраці.

Десятий акцент стосується моніторингу. У темі “суб’єкти й механізми забезпечення безпеки в територіальних громадах” контроль має бути спрямований не тільки на перевірку факту виконання заходу, а й на оцінювання того, чи змінилася якість життя, доступність послуг, рівень довіри або здатність громади реагувати на кризу.

Одинадцятий акцент пов’язаний із публічною підзвітністю. Якщо громада демонструє лише загальну суму витрат або перелік проведених заходів, мешканці не бачать управлінської логіки. Натомість звіт за темою “суб’єкти й механізми забезпечення безпеки в територіальних громадах” має пояснювати проблему, рішення, ресурс, результат і наступний крок.

Дванадцятий акцент полягає в тому, що потенціал громадських організацій і ОСББ має бути інтегроване з іншими напрямками місцевої політики. Жодна складна проблема громади не розв’язується одним підрозділом, тому управлінська модель має передбачати координацію, спільні дані та узгоджені рішення.

Тринадцятий акцент стосується правомірності. Для теми “суб’єкти й механізми забезпечення безпеки в територіальних громадах” важливо, щоб кожне рішення мало законну підставу, відповідало компетенції органу та не створювало дискримінаційних бар’єрів для окремих груп населення.

Чотирнадцятий акцент у межах теми “суб’єкти й механізми забезпечення безпеки в територіальних громадах” пов’язаний із навчанням і розвитком процедур. Після кожної кризової ситуації або завершеного етапу

громада має аналізувати, як спрацювало координація місцевої ради, поліції та служб цивільного захисту, що було повільним, де виникли конфлікти і які правила потрібно оновити.

П'ятнадцятий акцент фіксує прикладне значення підрозділу. Розкриття теми “суб’єкти й механізми забезпечення безпеки в територіальних громадах” має завершуватися не загальною тезою, а набором управлінських висновків: які дані збирати, кого залучати, які рішення ухвалювати, як звітувати і як перевіряти результат.

З урахуванням викладеного у підрозділі “1.2. Суб’єкти й механізми забезпечення безпеки в територіальних громадах” доцільно виділити три рівні управлінського аналізу: нормативний, організаційний і результативний. Нормативний рівень показує, чи має громада право діяти у сфері суб’єкти й механізми забезпечення безпеки в територіальних громадах; організаційний – чи здатна вона перетворити повноваження на процедуру; результативний – чи відчуває мешканець реальну зміну у якості середовища.

Перший рівень для підрозділу “1.2. Суб’єкти й механізми забезпечення безпеки в територіальних громадах” потребує перевірки відповідності локальних рішень законодавству та стратегічним документам. Другий рівень вимагає опису ролей, інформаційних потоків і джерел фінансування саме для напряму суб’єкти й механізми забезпечення безпеки в територіальних громадах. Третій рівень пов’язаний із показниками, які демонструють не сам факт проведення заходу, а його управлінський і соціальний ефект.

Така деталізація дозволяє уникнути декларативності. Якщо суб’єкти й механізми забезпечення безпеки в територіальних громадах описується лише як загальний намір, робота не має практичного значення. Якщо ж напрям розкривається через процедури, виконавців, строки, ресурси й показники, він стає основою для управлінського рішення на рівні територіальної громади.

1.3. Партнерський підхід до формування безпечного середовища

Підрозділ розкриває партнерський підхід до формування безпечного середовища як частину цілісної системи публічного управління, у якій рішення мають бути не тільки формально ухвалені, а й організаційно виконані, фінансово забезпечені та зрозумілі мешканцям. Для громадської безпеки територіальної громади це означає необхідність поєднання правової визначеності, управлінської координації, відкритої комунікації та постійного аналізу результатів [1; 2].

Ключовим управлінським питанням саме для напряму “партнерський підхід до формування безпечного середовища” є реальна, а не формальна участь громадян. Його не можна розглядати ізольовано, адже кожне рішення залежить від якості даних, наявності відповідального виконавця, реалістичного строку і здатності громади пояснити мешканцям логіку пріоритетів.

У практичній площині “партнерський підхід до формування безпечного середовища” проявляється через послідовність процедур: приймання інформації, уточнення потреб, обмін даними між підрозділами, планування ресурсів, контроль виконання і публічне звітування. Саме місцеве знання про небезпечні локації показує, чи здатна система працювати не фрагментарно, а як єдиний управлінський цикл.

Для напряму “партнерський підхід до формування безпечного середовища” важливо відрізнити наявність інструменту від його дієвості. Документ, електронний сервіс, карта, програма або робоча група створюють лише можливість для управління, тоді як результат виникає тоді, коли публічні консультації щодо пріоритетів пов’язане з конкретним рішенням і перевіреним ефектом.

Магістерський рівень аналізу потребує не простого опису заходів, а виявлення причинно-наслідкових зв’язків. У сфері громадської безпеки територіальної громади це передбачає пояснення того, як у межах теми

“партнерський підхід до формування безпечного середовища” нормативні приписи переходять у процедури, ресурси – у виконання, а зворотний зв’язок – у корекцію політики.

Окремою умовою результативності напряму “партнерський підхід до формування безпечного середовища” є прозорість. Вона не обмежується оприлюдненням документа, а передбачає доступність даних, пояснення критеріїв, регулярність звітування та можливість мешканців перевірити, як саме співвиробництво безпеки владою і мешканцями змінило управлінську практику.

Таблиця 1.3 – Рівні участі населення у безпековій політиці

Рівень участі	Зміст	Очікуваний результат
Інформування	Мешканці отримують пояснення про правила та дії	Зниження невизначеності
Консультації	Громада подає пропозиції щодо проблемних місць	Уточнення пріоритетів
Спільне планування	Влада й мешканці обговорюють черговість заходів	Підвищення легітимності рішень
Громадський контроль	Мешканці відстежують виконання заходів	Зменшення недовіри
Партнерські ініціативи	ОСББ, бізнес і громадські організації долучають ресурси	Розширення спроможності громади

Джерело: складено автором.

Спроможність громади в межах теми “партнерський підхід до формування безпечного середовища” вимірюється здатністю діяти не лише за стабільних умов, а й у ситуації ризику. Тому реальна, а не формальна участь громадян має бути пов’язане з резервними сценаріями, алгоритмами реагування, підготовкою персоналу і процедурою перегляду рішень.

Суттєвою проблемою для напряму “партнерський підхід до формування безпечного середовища” є небезпека відомчої розірваності. Коли кожен підрозділ виконує лише власну частину роботи, а відповідальність за кінцевий результат не закріплена, місцеве знання про небезпечні локації перетворюється на формальність замість реального механізму.

Для подолання цієї проблеми доцільно застосовувати процесний підхід саме до теми “партнерський підхід до формування безпечного середовища”. Він описує шлях від появи потреби або ризику до завершення дії: хто отримує інформацію, хто перевіряє, хто фінансує, хто виконує, хто оцінює і хто повідомляє результат.

Участь громадськості у напрямі “партнерський підхід до формування безпечного середовища” не повинна зводитися до формального інформування після прийняття рішення. Вона має включати раннє виявлення проблем, консультації щодо пріоритетів, громадський контроль за виконанням і включення місцевого знання до аналітики.

З позиції доказового управління “партнерський підхід до формування безпечного середовища” потребує системи показників. До них можуть належати доступність інформації, швидкість реагування, частка виконаних заходів, рівень задоволеності мешканців, кількість усунених ризиків і якість міжвідомчої взаємодії.

Таким чином, “партнерський підхід до формування безпечного середовища” доцільно розуміти як комплекс управлінських дій, де нормативна база, організаційна структура, ресурси, комунікація та моніторинг формують єдину логіку. Саме ця логіка надалі використовується для аналізу практики та розроблення рекомендацій.

Перший аналітичний акцент у підрозділі “партнерський підхід до формування безпечного середовища” пов’язаний із тим, що місцеве знання про небезпечні локації має бути закріплене не лише в програмі, а й у щоденних регламентах роботи виконавців. Якщо регламент відсутній, посадова особа діє інтуїтивно, а мешканець не розуміє, чому в подібних ситуаціях рішення можуть відрізнятися.

Другий акцент стосується ресурсної логіки: публічні консультації щодо пріоритетів не може бути результативним без бюджету, кадрового забезпечення, часу на виконання та доступу до достовірних даних. Саме тому кожна пропозиція в межах теми “партнерський підхід до формування

безпечного середовища” має поєднувати управлінське рішення з конкретним джерелом реалізації.

Третій акцент полягає у зв'язку між локальними рішеннями та стратегічними цілями громади. Якщо звітність про виконання безпекових заходів не включене до середньострокового планування, воно залежить від випадкових ініціатив і втрачає сталість після зміни посадових осіб або бюджетних пріоритетів.

Четвертий акцент пов'язаний із комунікацією. Для мешканців важливо не лише те, що влада виконує певні дії, а й те, чи зрозуміло пояснює вона підстави, строки, відповідальних і очікуваний результат. У темі “партнерський підхід до формування безпечного середовища” комунікація є інструментом довіри, а не додатковим інформаційним супроводом.

П'ятий акцент стосується територіальної справедливості. У межах громадської безпеки територіальної громади різні райони, старостинські округи або соціальні групи можуть мати нерівні стартові умови. Тому реальна, а не формальна участь громадян має оцінюватися не за середнім показником, а з урахуванням просторових і соціальних відмінностей.

Шостий акцент пов'язаний із цифровими інструментами. Вони можуть підвищити прозорість і швидкість, проте не замінюють офлайн-доступу, людського пояснення та відповідальності посадових осіб. У напрямі “партнерський підхід до формування безпечного середовища” цифровізація має доповнювати, а не звужувати доступ мешканців.

Сьомий акцент стосується якості даних. Для прийняття рішень недостатньо мати багато інформації; потрібно, щоб вона була актуальною, перевіреною, порівнюваною та прив'язаною до території. Саме в такому разі публічні консультації щодо пріоритетів стає основою доказової політики.

Восьмий акцент полягає в необхідності управління ризиками. У межах теми “партнерський підхід до формування безпечного середовища” ризик виникає тоді, коли існує розрив між запланованим заходом і реальною

здатністю його виконати. Тому доцільно фіксувати ймовірність, вплив, відповідального і варіант реагування.

Дев'ятий акцент у межах теми “партнерський підхід до формування безпечного середовища” пов’язаний із кадровою спроможністю. Навіть добре виписана програма не забезпечить результату, якщо виконавці не мають компетентностей для наряду співвиробництво безпеки владою і мешканцями, навантажені надмірною кількістю завдань або не розуміють логіки міжвідомчої співпраці.

Десятий акцент стосується моніторингу. У темі “партнерський підхід до формування безпечного середовища” контроль має бути спрямований не тільки на перевірку факту виконання заходу, а й на оцінювання того, чи змінилася якість життя, доступність послуг, рівень довіри або здатність громади реагувати на кризу.

Одинадцятий акцент пов’язаний із публічною підзвітністю. Якщо громада демонструє лише загальну суму витрат або перелік проведених заходів, мешканці не бачать управлінської логіки. Натомість звіт за темою “партнерський підхід до формування безпечного середовища” має пояснювати проблему, рішення, ресурс, результат і наступний крок.

Дванадцятий акцент полягає в тому, що публічні консультації щодо пріоритетів має бути інтегроване з іншими напрямками місцевої політики. Жодна складна проблема громади не розв’язується одним підрозділом, тому управлінська модель має передбачати координацію, спільні дані та узгоджені рішення.

Тринадцятий акцент стосується правомірності. Для теми “партнерський підхід до формування безпечного середовища” важливо, щоб кожне рішення мало законну підставу, відповідало компетенції органу та не створювало дискримінаційних бар’єрів для окремих груп населення.

Чотирнадцятий акцент у межах теми “партнерський підхід до формування безпечного середовища” пов’язаний із навчанням і розвитком процедур. Після кожної кризової ситуації або завершеного етапу громада має

аналізувати, як спрацювало співвиробництво безпеки владою і мешканцями, що було повільним, де виникли конфлікти і які правила потрібно оновити.

П'ятнадцятий акцент фіксує прикладне значення підрозділу. Розкриття теми “партнерський підхід до формування безпечного середовища” має завершуватися не загальною тезою, а набором управлінських висновків: які дані збирати, кого залучати, які рішення ухвалювати, як звітувати і як перевіряти результат.

З урахуванням викладеного у підрозділі “1.3. Партнерський підхід до формування безпечного середовища” доцільно виділити три рівні управлінського аналізу: нормативний, організаційний і результативний. Нормативний рівень показує, чи має громада право діяти у сфері партнерський підхід до формування безпечного середовища; організаційний – чи здатна вона перетворити повноваження на процедуру; результативний – чи відчуває мешканець реальну зміну у якості середовища.

Перший рівень для підрозділу “1.3. Партнерський підхід до формування безпечного середовища” потребує перевірки відповідності локальних рішень законодавству та стратегічним документам. Другий рівень вимагає опису ролей, інформаційних потоків і джерел фінансування саме для напряму партнерський підхід до формування безпечного середовища. Третій рівень пов'язаний із показниками, які демонструють не сам факт проведення заходу, а його управлінський і соціальний ефект.

Така деталізація дозволяє уникнути декларативності. Якщо партнерський підхід до формування безпечного середовища описується лише як загальний намір, робота не має практичного значення. Якщо ж напрям розкривається через процедури, виконавців, строки, ресурси й показники, він стає основою для управлінського рішення на рівні територіальної громади.

Висновки до розділу 1

У першому розділі обґрунтовано, що громадська безпека є комплексним об'єктом публічного управління, який охоплює правові, організаційні, інфраструктурні, комунікаційні, цифрові, аналітичні та партнерські механізми. Її не можна зводити лише до діяльності правоохоронних органів, оскільки повсякденна безпека мешканців залежить від якості місцевого середовища, роботи комунальних служб, цивільного захисту, соціальної підтримки й доступності інформації.

Ключовим висновком є те, що безпекова політика громади має переходити від реактивної моделі до профілактичної та доказової. Це означає регулярне виявлення ризиків, використання даних, участь мешканців, прозору пріоритезацію і чіткий розподіл відповідальності між суб'єктами. Партнерський підхід підвищує довіру і дозволяє використовувати місцеве знання як управлінський ресурс.

РОЗДІЛ 2. ОЦІНЮВАННЯ СТАНУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГРОМАДСЬКОЇ БЕЗПЕКИ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

2.1. Нормативно-правове та організаційне забезпечення громадської безпеки

Підрозділ розкриває нормативно-правове та організаційне забезпечення громадської безпеки як частину цілісної системи публічного управління, у якій рішення мають бути не тільки формально ухвалені, а й організаційно виконані, фінансово забезпечені та зрозумілі мешканцям. Для громадської безпеки Львівської міської територіальної громади це означає необхідність поєднання правової визначеності, управлінської координації, відкритої комунікації та постійного аналізу результатів [1–10].

Ключовим управлінським питанням саме для напрямку “нормативно-правове та організаційне забезпечення громадської безпеки” є повноваження місцевого самоврядування. Його не можна розглядати ізольовано, адже кожне рішення залежить від якості даних, наявності відповідального виконавця, реалістичного строку і здатності громади пояснити мешканцям логіку пріоритетів.

У практичній площині “нормативно-правове та організаційне забезпечення громадської безпеки” проявляється через послідовність процедур: приймання інформації, уточнення потреб, обмін даними між підрозділами, планування ресурсів, контроль виконання і публічне звітування. Саме правові засади взаємодії поліції з населенням показує, чи здатна система працювати не фрагментарно, а як єдиний управлінський цикл.

Для напрямку “нормативно-правове та організаційне забезпечення громадської безпеки” важливо відрізнити наявність інструменту від його дієвості. Документ, електронний сервіс, карта, програма або робоча група створюють лише можливість для управління, тоді як результат виникає тоді,

коли обов'язки у сфері цивільного захисту пов'язане з конкретним рішенням і перевіреним ефектом.

Магістерський рівень аналізу потребує не простого опису заходів, а виявлення причинно-наслідкових зв'язків. У сфері громадської безпеки Львівської міської територіальної громади це передбачає пояснення того, як у межах теми “нормативно-правове та організаційне забезпечення громадської безпеки” нормативні приписи переходять у процедури, ресурси – у виконання, а зворотний зв'язок – у корекцію політики.

Окремою умовою результативності напряму “нормативно-правове та організаційне забезпечення громадської безпеки” є прозорість. Вона не обмежується оприлюдненням документа, а передбачає доступність даних, пояснення критеріїв, регулярність звітування та можливість мешканців перевірити, як саме законність локальних рішень у сфері безпеки змінило управлінську практику.

Таблиця 2.1 – Нормативні та локальні основи безпекової політики

Документ або інструмент	Що регулює	Управлінське значення
Конституція України	Засади діяльності органів влади та права людини	Визначає межі законності рішень
Закон “Про місцеве самоврядування в Україні”	Повноваження громади й виконавчих органів	Дає підстави для місцевих програм
Закон “Про Національну поліцію”	Публічну безпеку та партнерство з населенням	Закріплює взаємодію поліції з громадою
Кодекс цивільного захисту України	Оповіщення, укриття, реагування	Формує обов'язки щодо захисту населення
Локальні рішення ради	Відеоспостереження, програми, регламенти	Перетворюють норми на процедури

Джерело: складено автором.

Спроможність громади в межах теми “нормативно-правове та організаційне забезпечення громадської безпеки” вимірюється здатністю діяти не лише за стабільних умов, а й у ситуації ризику. Тому повноваження місцевого самоврядування має бути пов'язане з резервними сценаріями, алгоритмами реагування, підготовкою персоналу і процедурою перегляду рішень.

Суттєвою проблемою для напряму “нормативно-правове та організаційне забезпечення громадської безпеки” є небезпека відомчої

розірваності. Коли кожен підрозділ виконує лише власну частину роботи, а відповідальність за кінцевий результат не закріплена, правові засади взаємодії поліції з населенням перетворюється на формальність замість реального механізму.

Для подолання цієї проблеми доцільно застосовувати процесний підхід саме до теми “нормативно-правове та організаційне забезпечення громадської безпеки”. Він описує шлях від появи потреби або ризику до завершення дії: хто отримує інформацію, хто перевіряє, хто фінансує, хто виконує, хто оцінює і хто повідомляє результат.

Участь громадськості у напрямі “нормативно-правове та організаційне забезпечення громадської безпеки” не повинна зводитися до формального інформування після прийняття рішення. Вона має включати раннє виявлення проблем, консультації щодо пріоритетів, громадський контроль за виконанням і включення місцевого знання до аналітики.

З позиції доказового управління “нормативно-правове та організаційне забезпечення громадської безпеки” потребує системи показників. До них можуть належати доступність інформації, швидкість реагування, частка виконаних заходів, рівень задоволеності мешканців, кількість усунених ризиків і якість міжвідомчої взаємодії.

Таким чином, “нормативно-правове та організаційне забезпечення громадської безпеки” доцільно розуміти як комплекс управлінських дій, де нормативна база, організаційна структура, ресурси, комунікація та моніторинг формують єдину логіку. Саме ця логіка надалі використовується для аналізу практики та розроблення рекомендацій.

Перший аналітичний акцент у підрозділі “нормативно-правове та організаційне забезпечення громадської безпеки” пов’язаний із тим, що правові засади взаємодії поліції з населенням має бути закріплене не лише в програмі, а й у щоденних регламентах роботи виконавців. Якщо регламент відсутній, посадова особа діє інтуїтивно, а мешканець не розуміє, чому в подібних ситуаціях рішення можуть відрізнятись.

Другий акцент стосується ресурсної логіки: обов'язки у сфері цивільного захисту не може бути результативним без бюджету, кадрового забезпечення, часу на виконання та доступу до достовірних даних. Саме тому кожна пропозиція в межах теми “нормативно-правове та організаційне забезпечення громадської безпеки” має поєднувати управлінське рішення з конкретним джерелом реалізації.

Третій акцент полягає у зв'язку між локальними рішеннями та стратегічними цілями громади. Якщо локальні програми та регламенти не включене до середньострокового планування, воно залежить від випадкових ініціатив і втрачає сталість після зміни посадових осіб або бюджетних пріоритетів.

Четвертий акцент пов'язаний із комунікацією. Для мешканців важливо не лише те, що влада виконує певні дії, а й те, чи зрозуміло пояснює вона підстави, строки, відповідальних і очікуваний результат. У темі “нормативно-правове та організаційне забезпечення громадської безпеки” комунікація є інструментом довіри, а не додатковим інформаційним супроводом.

П'ятий акцент стосується територіальної справедливості. У межах громадської безпеки Львівської міської територіальної громади різні райони, старостинські округи або соціальні групи можуть мати нерівні стартові умови. Тому повноваження місцевого самоврядування має оцінюватися не за середнім показником, а з урахуванням просторових і соціальних відмінностей.

Шостий акцент пов'язаний із цифровими інструментами. Вони можуть підвищити прозорість і швидкість, проте не замінюють офлайн-доступу, людського пояснення та відповідальності посадових осіб. У напрямі “нормативно-правове та організаційне забезпечення громадської безпеки” цифровізація має доповнювати, а не звужувати доступ мешканців.

Сьомий акцент стосується якості даних. Для прийняття рішень недостатньо мати багато інформації; потрібно, щоб вона була актуальною,

перевіреною, порівнюваною та прив'язаною до території. Саме в такому разі обов'язки у сфері цивільного захисту стає основою доказової політики.

Восьмий акцент полягає в необхідності управління ризиками. У межах теми “нормативно-правове та організаційне забезпечення громадської безпеки” ризик виникає тоді, коли існує розрив між запланованим заходом і реальною здатністю його виконати. Тому доцільно фіксувати ймовірність, вплив, відповідального і варіант реагування.

Дев'ятий акцент у межах теми “нормативно-правове та організаційне забезпечення громадської безпеки” пов'язаний із кадровою спроможністю. Навіть добре виписана програма не забезпечить результату, якщо виконавці не мають компетентностей для наряду законність локальних рішень у сфері безпеки, навантажені надмірною кількістю завдань або не розуміють логіки міжвідомчої співпраці.

Десятий акцент стосується моніторингу. У темі “нормативно-правове та організаційне забезпечення громадської безпеки” контроль має бути спрямований не тільки на перевірку факту виконання заходу, а й на оцінювання того, чи змінилася якість життя, доступність послуг, рівень довіри або здатність громади реагувати на кризу.

Одинадцятий акцент пов'язаний із публічною підзвітністю. Якщо громада демонструє лише загальну суму витрат або перелік проведених заходів, мешканці не бачать управлінської логіки. Натомість звіт за темою “нормативно-правове та організаційне забезпечення громадської безпеки” має пояснювати проблему, рішення, ресурс, результат і наступний крок.

Дванадцятий акцент полягає в тому, що обов'язки у сфері цивільного захисту має бути інтегроване з іншими напрямками місцевої політики. Жодна складна проблема громади не розв'язується одним підрозділом, тому управлінська модель має передбачати координацію, спільні дані та узгоджені рішення.

Тринадцятий акцент стосується правомірності. Для теми “нормативно-правове та організаційне забезпечення громадської безпеки” важливо, щоб

кожне рішення мало законну підставу, відповідало компетенції органу та не створювало дискримінаційних бар'єрів для окремих груп населення.

Чотирнадцятий акцент у межах теми “нормативно-правове та організаційне забезпечення громадської безпеки” пов'язаний із навчанням і розвитком процедур. Після кожної кризової ситуації або завершеного етапу громада має аналізувати, як спрацювало законність локальних рішень у сфері безпеки, що було повільним, де виникли конфлікти і які правила потрібно оновити.

П'ятнадцятий акцент фіксує прикладне значення підрозділу. Розкриття теми “нормативно-правове та організаційне забезпечення громадської безпеки” має завершуватися не загальною тезою, а набором управлінських висновків: які дані збирати, кого залучати, які рішення ухвалювати, як звітувати і як перевіряти результат.

З урахуванням викладеного у підрозділі “2.1. Нормативно-правове та організаційне забезпечення громадської безпеки” доцільно виділити три рівні управлінського аналізу: нормативний, організаційний і результативний. Нормативний рівень показує, чи має громада право діяти у сфері нормативно-правове та організаційне забезпечення громадської безпеки; організаційний – чи здатна вона перетворити повноваження на процедуру; результативний – чи відчуває мешканець реальну зміну у якості середовища.

Така деталізація дозволяє уникнути декларативності. Якщо нормативно-правове та організаційне забезпечення громадської безпеки описується лише як загальний намір, робота не має практичного значення. Якщо ж напрям розкривається через процедури, виконавців, строки, ресурси й показники, він стає основою для управлінського рішення на рівні територіальної громади.

2.2. Аналіз ризиків і практик безпекового управління у Львівській МТГ

Ключовим управлінським питанням саме для напряму “аналіз ризиків і практик безпекового управління у Львівській МТГ” є система відеоспостереження та захист даних. Його не можна розглядати ізольовано, адже кожне рішення залежить від якості даних, наявності відповідального виконавця, реалістичного строку і здатності громади пояснити мешканцям логіку пріоритетів.

У практичній площині “аналіз ризиків і практик безпекового управління у Львівській МТГ” проявляється через послідовність процедур: приймання інформації, уточнення потреб, обмін даними між підрозділами, планування ресурсів, контроль виконання і публічне звітування. Саме цифрові звернення мешканців показує, чи здатна система працювати не фрагментарно, а як єдиний управлінський цикл.

Для напряму “аналіз ризиків і практик безпекового управління у Львівській МТГ” важливо відрізнити наявність інструменту від його дієвості. Документ, електронний сервіс, карта, програма або робоча група створюють лише можливість для управління, тоді як результат виникає тоді, коли ризики нерівномірної безпеки районів пов’язане з конкретним рішенням і перевіреним ефектом.

Магістерський рівень аналізу потребує не простого опису заходів, а виявлення причинно-наслідкових зв’язків. У сфері громадської безпеки Львівської міської територіальної громади це передбачає пояснення того, як у межах теми “аналіз ризиків і практик безпекового управління у Львівській МТГ” нормативні приписи переходять у процедури, ресурси – у виконання, а зворотний зв’язок – у корекцію політики.

Окремою умовою результативності напряму “аналіз ризиків і практик безпекового управління у Львівській МТГ” є прозорість. Вона не обмежується оприлюдненням документа, а передбачає доступність даних,

пояснення критеріїв, регулярність звітування та можливість мешканців перевірити, як саме карта укриттів і доступність інформації змінило управлінську практику.

Таблиця 2.2 – Ризик-профіль безпекового управління Львівської МТГ

Ризик	Ймовірний прояв	Запобіжний захід
Неактуальна інформація про укриття	Людина не знаходить придатне місце під час тривоги	Періодичний аудит і відповідальний за об'єкт
Цифровий розрив	Частина мешканців не користується онлайн-сервісами	Офлайн-навігація, оголошення, консультації
Повільна передача інформації	Звернення переходить між установами без рішення	Єдиний регламент і контроль строків
Недовіра до відеоспостереження	Сприйняття камер як надмірного контролю	Публічні правила доступу до даних
Нерівномірність безпеки районів	Центр має кращу інфраструктуру, ніж периферія	Районні карти ризиків і бюджетування за пріоритетом

Джерело: складено автором.

Спроможність громади в межах теми “аналіз ризиків і практик безпекового управління у Львівській МТГ” вимірюється здатністю діяти не лише за стабільних умов, а й у ситуації ризику. Тому система відеоспостереження та захист даних має бути пов'язане з резервними сценаріями, алгоритмами реагування, підготовкою персоналу і процедурою перегляду рішень.

Окреме практичне значення для дослідження громадської безпеки має досвід Львівської міської територіальної громади щодо впровадження та розвитку системи відеоспостереження “Безпечне місто Львів”. У праці М. Смілевського “Забезпечення громадської безпеки в місті на прикладі системи відеоспостереження “Безпечне місто Львів”” ця система розглядається як один із ключових інструментів муніципального управління безпекою, що поєднує технологічний моніторинг, підтримку правоохоронних органів, управління транспортними потоками та реагування на надзвичайні ситуації.

Система “Безпечне місто Львів” була започаткована в межах Міської комплексної програми зміцнення законності, безпеки та порядку на території Львівської міської територіальної громади на 2022–2026 роки. Її основна

мета полягає у підвищенні рівня національної безпеки, законності, правопорядку та цивільного захисту населення через застосування сучасних технологічних рішень. У цьому контексті відеоспостереження виконує не лише функцію фіксації подій, а й функцію постійного моніторингу громадських просторів, транспортних вузлів, житлових кварталів і потенційно ризикових локацій.

Показовою є динаміка розвитку системи. Якщо у 2016 році вона включала лише 50 камер, які обслуговували дві штатні одиниці, то станом на 2024 рік кількість камер зросла до понад 2000. Отже, за вісім років мережа відеоспостереження збільшилася більш ніж у 40 разів. У 2024 році додатково було встановлено 61 нову камеру на 23 об'єктах, а також 101 оглядову камеру в межах програми “Безпека житлових кварталів” у восьми об'єднаннях співвласників багатоквартирних будинків. Такі дані свідчать про поступовий перехід від локальної системи відеофіксації до розгалуженої міської інфраструктури безпеки.

Технологічна база системи охоплює кілька типів обладнання та функціональних рішень. До неї входять камери з аналітичними можливостями, які дають змогу виявляти перетин ліній, вторгнення, появу або зникнення об'єктів; камери розпізнавання облич; камери розпізнавання номерних знаків; системи контролю доступу; а також камери з тепловізійними можливостями для раннього виявлення пожеж. У 2024 році було встановлено дві біспектральні камери для раннього виявлення пожеж, що є важливим прикладом поєднання громадської безпеки та цивільного захисту.

Особливої актуальності система “Безпечне місто Львів” набула після початку повномасштабної війни. Якщо до 2022 року її основними завданнями були профілактика правопорушень і регулювання дорожнього руху, то в умовах воєнного стану акцент змістився на підтримку національної безпеки, виявлення загроз, контроль за переміщенням транспорту, допомогу правоохоронним органам та екстреним службам. У перші місяці війни

система також використовувалася для виявлення порушень правил паркування й забезпечення роботи евакуаційних процедур. Зокрема, у березні 2022 року було евакуйовано 174 автомобілі, а до кінця квітня – 248 автомобілів, що свідчить про зростання інтенсивності використання відеоспостереження для підтримання порядку в місті.

Важливим результатом функціонування системи є її внесок у розкриття правопорушень і підтримку правоохоронної діяльності. За даними, наведеними М. Смілевським, у 2024 році за допомогою системи було виявлено 1540 винуватців дорожньо-транспортних пригод і 506 порушень громадського порядку. Крім того, було опрацьовано 644 запити Національної поліції на отримання відеозаписів. Також зафіксовано 28 734 випадки оперативної співпраці з патрульною поліцією, що демонструє практичну інтеграцію муніципальної системи відеоспостереження у ширшу систему публічної безпеки.

Окремим напрямом використання системи є управління транспортними потоками. Інтеграція відеоспостереження із системою світлофорів дозволяє аналізувати рух у режимі реального часу, коригувати транспортні потоки, зменшувати затори та забезпечувати проїзд спеціального транспорту. У 2024 році дані з камер використовувалися для коригування графіків руху громадського транспорту з урахуванням заторів та інтенсивності потоків. Це свідчить, що система “Безпечне місто Львів” виконує не лише правоохоронну, а й управлінсько-інфраструктурну функцію.

Порівняльний аналіз із європейськими практиками засвідчує, що львівська система поступається за масштабом таким великим системам, як лондонська мережа відеоспостереження, яка налічує близько 500 000 камер. Водночас її особливістю є швидка адаптація до умов війни, інтеграція різних типів камер і використання відеоаналітики для потреб не лише громадського порядку, а й цивільного захисту, транспортного управління та реагування на надзвичайні ситуації. На відміну від Барселони, де відеоспостереження інтегрується переважно в концепцію “Smart City” як елемент сталої міської

інфраструктури, у Львові ця система розвивається в умовах високих безпекових ризиків. Це робить львівський кейс особливо цінним для громад, які працюють у кризових або воєнних умовах.

Разом із тим розвиток системи супроводжується низкою викликів. Серед них – потреба у розширенні приміщення Центру безпеки міста, технічне навантаження на електромережу, необхідність оновлення серверної інфраструктури та нестача персоналу. Показовим є те, що дві штатні одиниці, які у 2016 році обслуговували 50 камер, у 2024 році фактично пов'язані з обслуговуванням системи, що охоплює понад 2000 камер. У зв'язку з цим розглядається питання збільшення штату до восьми осіб. Це демонструє важливу управлінську закономірність: технологічне розширення без належного кадрового, технічного й організаційного забезпечення може створювати додаткові ризики для стабільної роботи системи.

Перспективи розвитку системи “Безпечне місто Львів” пов'язані зі створенням загальноміського центру обробки даних, розбудовою серверного приміщення, ремонтом офісної інфраструктури, заміною проводки, можливим використанням сонячних панелей для підтримання безперебійної роботи, збільшенням кількості камер і впровадженням сучасної аналітики для обробки даних. Орієнтовний строк завершення реконструкційних робіт визначено до кінця 2025 року або першого кварталу 2026 року.

Отже, кейс системи “Безпечне місто Львів” демонструє, що громадська безпека в сучасній територіальній громаді дедалі більше залежить від здатності місцевої влади поєднувати технології, міжвідомчу взаємодію, аналітику даних, кадрову спроможність і публічну відповідальність. Система відеоспостереження не може розглядатися лише як технічна мережа камер. Вона є частиною ширшого механізму публічного управління безпекою, який охоплює профілактику правопорушень, підтримку поліції, реагування на надзвичайні ситуації, транспортне управління, захист критичної інфраструктури та комунікацію з мешканцями. Для інших громад цей досвід може бути використаний як приклад поетапного масштабування локальної

безпекової системи з урахуванням воєнних загроз, ресурсних обмежень і потреб мешканців.

Таблиця 2.2. - Ключові кількісні показники розвитку системи “Безпечне місто Львів”

Показник	Значення	Аналітичне значення
Кількість камер на початковому етапі у 2016 році	50	Вихідний рівень формування муніципальної системи відеоспостереження
Кількість камер станом на 2024 рік	понад 2000	Показує масштабування системи більш ніж у 40 разів
Нові камери, встановлені у 2024 році	61	Свідчить про подальше розширення мережі моніторингу
Кількість об'єктів, де встановлено нові камери у 2024 році	23	Демонструє територіальне розширення системи
Оглядові камери в межах програми “Безпека житлових кварталів”	101	Показує наближення безпекових інструментів до житлових районів
Кількість ОСББ, охоплених програмою “Безпека житлових кварталів”	8	Відображає залучення житлового сектору до системи безпеки
Встановлені біспектральні камери для раннього виявлення пожеж у 2024 році	2	Показує інтеграцію відеоспостереження з цивільним захистом
Евакуйовані автомобілі у березні 2022 року	174	Ілюструє використання системи в умовах воєнного часу
Евакуйовані автомобілі до кінця квітня 2022 року	248	Показує зростання інтенсивності реагування
Виявлені винуватці ДТП у 2024 році	1540	Підтверджує значення системи для дорожньої безпеки
Виявлені порушення громадського порядку у 2024 році	506	Демонструє внесок системи у підтримання правопорядку
Запити Національної поліції на отримання відеозаписів у 2024 році	644	Показує рівень інтеграції системи з правоохоронною діяльністю
Випадки оперативної співпраці з патрульною поліцією	28 734	Характеризує практичну щоденну взаємодію муніципальної системи з поліцією
Плановане збільшення штату	до 8 осіб	Відображає потребу у кадровому посиленні системи

2.3. Проблеми взаємодії органів влади, поліції, громадськості та служб реагування

Підрозділ розкриває проблеми взаємодії органів влади, поліції, громадськості та служб реагування як частину цілісної системи публічного управління, у якій рішення мають бути не тільки формально ухвалені, а й організаційно виконані, фінансово забезпечені та зрозумілі мешканцям. Для громадської безпеки Львівської міської територіальної громади це означає необхідність поєднання правової визначеності, управлінської координації, відкритої комунікації та постійного аналізу результатів [1–10].

Ключовим управлінським питанням саме для напряму “проблеми взаємодії органів влади, поліції, громадськості та служб реагування” є різна мова комунікації між службами й мешканцями. Його не можна розглядати ізольовано, адже кожне рішення залежить від якості даних, наявності відповідального виконавця, реалістичного строку і здатності громади пояснити мешканцям логіку пріоритетів.

У практичній площині “проблеми взаємодії органів влади, поліції, громадськості та служб реагування” проявляється через послідовність процедур: приймання інформації, уточнення потреб, обмін даними між підрозділами, планування ресурсів, контроль виконання і публічне звітування. Саме відсутність єдиного маршруту звернення показує, чи здатна система працювати не фрагментарно, а як єдиний управлінський цикл.

Для напряму “проблеми взаємодії органів влади, поліції, громадськості та служб реагування” важливо відрізнити наявність інструменту від його дієвості. Документ, електронний сервіс, карта, програма або робоча група створюють лише можливість для управління, тоді як результат виникає тоді, коли складність координації в кризовий час пов’язане з конкретним рішенням і перевіреним ефектом.

Магістерський рівень аналізу потребує не простого опису заходів, а виявлення причинно-наслідкових зв’язків. У сфері громадської безпеки Львівської міської територіальної громади це передбачає пояснення того, як у межах теми “проблеми взаємодії органів влади, поліції, громадськості та

служб реагування” нормативні приписи переходять у процедури, ресурси – у виконання, а зворотний зв’язок – у корекцію політики.

Окремою умовою результативності напряду “проблеми взаємодії органів влади, поліції, громадськості та служб реагування” є прозорість. Вона не обмежується оприлюдненням документа, а передбачає доступність даних, пояснення критеріїв, регулярність звітування та можливість мешканців перевірити, як саме вертикальна побудова установ при горизонтальному характері ризиків змінило управлінську практику.

Таблиця 2.3 – Типові проблеми міжвідомчої взаємодії

Проблема	Причина	Управлінське рішення
Дублювання функцій	нечіткий розподіл відповідальності	матриця ролей і спільний протокол
Втрата інформації	різні канали звернень і відсутність єдиного обліку	єдина база або реєстр проблем
Повільне реагування	немає контрольного строку та відповідального	регламент реагування і автоматичні нагадування
Слабкий зворотний зв’язок	мешканець не знає, що зроблено	повідомлення про статус і результат
Недостатня аналітика	дані збираються, але не аналізуються	щомісячний огляд ризиків і публічний звіт

Джерело: складено автором.

Спроможність громади в межах теми “проблеми взаємодії органів влади, поліції, громадськості та служб реагування” вимірюється здатністю діяти не лише за стабільних умов, а й у ситуації ризику. Тому різна мова комунікації між службами й мешканцями має бути пов’язане з резервними сценаріями, алгоритмами реагування, підготовкою персоналу і процедурою перегляду рішень.

Суттєвою проблемою для напряду “проблеми взаємодії органів влади, поліції, громадськості та служб реагування” є небезпека відомчої розірваності. Коли кожен підрозділ виконує лише власну частину роботи, а відповідальність за кінцевий результат не закріплена, відсутність єдиного маршруту звернення перетворюється на формальність замість реального механізму.

Для подолання цієї проблеми доцільно застосовувати процесний підхід саме до теми “проблеми взаємодії органів влади, поліції, громадськості та

служб реагування”. Він описує шлях від появи потреби або ризику до завершення дії: хто отримує інформацію, хто перевіряє, хто фінансує, хто виконує, хто оцінює і хто повідомляє результат.

Участь громадськості у напрямі “проблеми взаємодії органів влади, поліції, громадськості та служб реагування” не повинна зводитися до формального інформування після прийняття рішення. Вона має включати раннє виявлення проблем, консультації щодо пріоритетів, громадський контроль за виконанням і включення місцевого знання до аналітики.

З позиції доказового управління “проблеми взаємодії органів влади, поліції, громадськості та служб реагування” потребує системи показників. До них можуть належати доступність інформації, швидкість реагування, частка виконаних заходів, рівень задоволеності мешканців, кількість усунених ризиків і якість міжвідомчої взаємодії.

Таким чином, “проблеми взаємодії органів влади, поліції, громадськості та служб реагування” доцільно розуміти як комплекс управлінських дій, де нормативна база, організаційна структура, ресурси, комунікація та моніторинг формують єдину логіку. Саме ця логіка надалі використовується для аналізу практики та розроблення рекомендацій.

Перший аналітичний акцент у підрозділі “проблеми взаємодії органів влади, поліції, громадськості та служб реагування” пов’язаний із тим, що відсутність єдиного маршруту звернення має бути закріплене не лише в програмі, а й у щоденних регламентах роботи виконавців. Якщо регламент відсутній, посадова особа діє інтуїтивно, а мешканець не розуміє, чому в подібних ситуаціях рішення можуть відрізнятися.

Другий акцент стосується ресурсної логіки: складність координації в кризовий час не може бути результативним без бюджету, кадрового забезпечення, часу на виконання та доступу до достовірних даних. Саме тому кожна пропозиція в межах теми “проблеми взаємодії органів влади, поліції, громадськості та служб реагування” має поєднувати управлінське рішення з конкретним джерелом реалізації.

Третій акцент полягає у зв'язку між локальними рішеннями та стратегічними цілями громади. Якщо необхідність публічного звітування про результат не включене до середньострокового планування, воно залежить від випадкових ініціатив і втрачає сталість після зміни посадових осіб або бюджетних пріоритетів.

Четвертий акцент пов'язаний із комунікацією. Для мешканців важливо не лише те, що влада виконує певні дії, а й те, чи зрозуміло пояснює вона підстави, строки, відповідальних і очікуваний результат. У темі “проблеми взаємодії органів влади, поліції, громадськості та служб реагування” комунікація є інструментом довіри, а не додатковим інформаційним супроводом.

П'ятий акцент стосується територіальної справедливості. У межах громадської безпеки Львівської міської територіальної громади різні райони, старостинські округи або соціальні групи можуть мати нерівні стартові умови. Тому різна мова комунікації між службами й мешканцями має оцінюватися не за середнім показником, а з урахуванням просторових і соціальних відмінностей.

Шостий акцент пов'язаний із цифровими інструментами. Вони можуть підвищити прозорість і швидкість, проте не замінюють офлайн-доступу, людського пояснення та відповідальності посадових осіб. У напрямі “проблеми взаємодії органів влади, поліції, громадськості та служб реагування” цифровізація має доповнювати, а не звужувати доступ мешканців.

Сьомий акцент стосується якості даних. Для прийняття рішень недостатньо мати багато інформації; потрібно, щоб вона була актуальною, перевіреною, порівнюваною та прив'язаною до території. Саме в такому разі складність координації в кризовий час стає основою доказової політики.

Восьмий акцент полягає в необхідності управління ризиками. У межах теми “проблеми взаємодії органів влади, поліції, громадськості та служб реагування” ризик виникає тоді, коли існує розрив між запланованим

заходом і реальною здатністю його виконати. Тому доцільно фіксувати ймовірність, вплив, відповідального і варіант реагування.

Дев'ятий акцент у межах теми “проблеми взаємодії органів влади, поліції, громадськості та служб реагування” пов'язаний із кадровою спроможністю. Навіть добре виписана програма не забезпечить результату, якщо виконавці не мають компетентностей для напряду вертикальна побудова установ при горизонтальному характері ризиків, навантажені надмірною кількістю завдань або не розуміють логіки міжвідомчої співпраці.

Десятий акцент стосується моніторингу. У темі “проблеми взаємодії органів влади, поліції, громадськості та служб реагування” контроль має бути спрямований не тільки на перевірку факту виконання заходу, а й на оцінювання того, чи змінилася якість життя, доступність послуг, рівень довіри або здатність громади реагувати на кризу.

Одинадцятий акцент пов'язаний із публічною підзвітністю. Якщо громада демонструє лише загальну суму витрат або перелік проведених заходів, мешканці не бачать управлінської логіки. Натомість звіт за темою “проблеми взаємодії органів влади, поліції, громадськості та служб реагування” має пояснювати проблему, рішення, ресурс, результат і наступний крок.

Дванадцятий акцент полягає в тому, що складність координації в кризовий час має бути інтегроване з іншими напрямками місцевої політики. Жодна складна проблема громади не розв'язується одним підрозділом, тому управлінська модель має передбачати координацію, спільні дані та узгоджені рішення.

Тринадцятий акцент стосується правомірності. Для теми “проблеми взаємодії органів влади, поліції, громадськості та служб реагування” важливо, щоб кожне рішення мало законну підставу, відповідало компетенції органу та не створювало дискримінаційних бар'єрів для окремих груп населення.

Чотирнадцятий акцент у межах теми “проблеми взаємодії органів влади, поліції, громадськості та служб реагування” пов’язаний із навчанням і розвитком процедур. Після кожної кризової ситуації або завершеного етапу громада має аналізувати, як спрацювало вертикальна побудова установ при горизонтальному характері ризиків, що було повільним, де виникли конфлікти і які правила потрібно оновити.

Така деталізація дозволяє уникнути декларативності. Якщо проблеми взаємодії органів влади, поліції, громадськості та служб реагування описується лише як загальний намір, робота не має практичного значення. Якщо ж напрям розкривається через процедури, виконавців, строки, ресурси й показники, він стає основою для управлінського рішення на рівні територіальної громади.

Висновки до розділу 2

У другому розділі встановлено, що нормативно-правова база створює достатні підстави для формування місцевої політики громадської безпеки, однак результативність залежить від того, наскільки ці норми перетворені на локальні процедури, бюджети, відповідальних виконавців і зрозумілі для населення алгоритми дій.

На прикладі Львівської міської територіальної громади показано, що цифрові інструменти, карта укриттів, відеоспостереження, звернення мешканців і партнерські практики мають високий потенціал, але потребують інтеграції в єдину систему управління ризиками. Основними проблемами залишаються координація, актуальність даних, рівність доступу, захист інформації та якість зворотного зв’язку.

РОЗДІЛ 3. РОЗВИТОК МЕХАНІЗМІВ ГРОМАДСЬКОЇ БЕЗПЕКИ У ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ

3.1. Модель місцевої програми громадської безпеки

Підрозділ розкриває модель місцевої програми громадської безпеки як частину цілісної системи публічного управління, у якій рішення мають бути не тільки формально ухвалені, а й організаційно виконані, фінансово забезпечені та зрозумілі мешканцям. Для громадської безпеки територіальної громади це означає необхідність поєднання правової визначеності, управлінської координації, відкритої комунікації та постійного аналізу результатів [3; 7–10].

Ключовим управлінським питанням саме для напряму “модель місцевої програми громадської безпеки” є відповідальні виконавці та ресурси. Його не можна розглядати ізольовано, адже кожне рішення залежить від якості даних, наявності відповідального виконавця, реалістичного строку і здатності громади пояснити мешканцям логіку пріоритетів.

У практичній площині “модель місцевої програми громадської безпеки” проявляється через послідовність процедур: приймання інформації, уточнення потреб, обмін даними між підрозділами, планування ресурсів, контроль виконання і публічне звітування. Саме ризик-орієнтоване планування заходів показує, чи здатна система працювати не фрагментарно, а як єдиний управлінський цикл.

Для напряму “модель місцевої програми громадської безпеки” важливо відрізнити наявність інструменту від його дієвості. Документ, електронний сервіс, карта, програма або робоча група створюють лише можливість для управління, тоді як результат виникає тоді, коли зв’язок програми з бюджетом громади пов’язане з конкретним рішенням і перевіреним ефектом.

Магістерський рівень аналізу потребує не простого опису заходів, а виявлення причинно-наслідкових зв’язків. У сфері громадської безпеки

територіальної громади це передбачає пояснення того, як у межах теми “модель місцевої програми громадської безпеки” нормативні приписи переходять у процедури, ресурси – у виконання, а зворотний зв’язок – у корекцію політики.

Окремою умовою результативності напряму “модель місцевої програми громадської безпеки” є прозорість. Вона не обмежується оприлюдненням документа, а передбачає доступність даних, пояснення критеріїв, регулярність звітування та можливість мешканців перевірити, як саме цільова структура програми безпеки змінило управлінську практику.

Таблиця 3.1 – Структура місцевої програми громадської безпеки

Блок програми	Зміст	Очікуваний результат
Аналітичний блок	Опис ризиків, даних і територіальних відмінностей	Обґрунтовані пріоритети
Організаційний блок	Ролі виконавців, координація, регламенти	Зменшення фрагментарності
Інфраструктурний блок	Укриття, освітлення, переходи, камери, транспорт	Покращення фізичної безпеки
Комунікаційний блок	Оповіщення, консультації, звіти, канали звернень	Зростання довіри
Моніторинговий блок	Показники, строки, контроль, відкриті дані	Доказове управління

Джерело: складено автором.

Спроможність громади в межах теми “модель місцевої програми громадської безпеки” вимірюється здатністю діяти не лише за стабільних умов, а й у ситуації ризику. Тому відповідальні виконавці та ресурси має бути пов’язане з резервними сценаріями, алгоритмами реагування, підготовкою персоналу і процедурою перегляду рішень.

Суттєвою проблемою для напряму “модель місцевої програми громадської безпеки” є небезпека відомчої розірваності. Коли кожен підрозділ виконує лише власну частину роботи, а відповідальність за кінцевий результат не закріплена, ризик-орієнтоване планування заходів перетворюється на формальність замість реального механізму.

Для подолання цієї проблеми доцільно застосовувати процесний підхід саме до теми “модель місцевої програми громадської безпеки”. Він описує

шлях від появи потреби або ризику до завершення дії: хто отримує інформацію, хто перевіряє, хто фінансує, хто виконує, хто оцінює і хто повідомляє результат.

Участь громадськості у напрямі “модель місцевої програми громадської безпеки” не повинна зводитися до формального інформування після прийняття рішення. Вона має включати раннє виявлення проблем, консультації щодо пріоритетів, громадський контроль за виконанням і включення місцевого знання до аналітики.

З позиції доказового управління “модель місцевої програми громадської безпеки” потребує системи показників. До них можуть належати доступність інформації, швидкість реагування, частка виконаних заходів, рівень задоволеності мешканців, кількість усунених ризиків і якість міжвідомчої взаємодії.

Таким чином, “модель місцевої програми громадської безпеки” доцільно розуміти як комплекс управлінських дій, де нормативна база, організаційна структура, ресурси, комунікація та моніторинг формують єдину логіку. Саме ця логіка надалі використовується для аналізу практики та розроблення рекомендацій.

Перший аналітичний акцент у підрозділі “модель місцевої програми громадської безпеки” пов’язаний із тим, що ризик-орієнтоване планування заходів має бути закріплене не лише в програмі, а й у щоденних регламентах роботи виконавців. Якщо регламент відсутній, посадова особа діє інтуїтивно, а мешканець не розуміє, чому в подібних ситуаціях рішення можуть відрізнятися.

Другий акцент стосується ресурсної логіки: зв’язок програми з бюджетом громади не може бути результативним без бюджету, кадрового забезпечення, часу на виконання та доступу до достовірних даних. Саме тому кожна пропозиція в межах теми “модель місцевої програми громадської безпеки” має поєднувати управлінське рішення з конкретним джерелом реалізації.

Третій акцент полягає у зв'язку між локальними рішеннями та стратегічними цілями громади. Якщо публічна звітність і перегляд пріоритетів не включене до середньострокового планування, воно залежить від випадкових ініціатив і втрачає сталість після зміни посадових осіб або бюджетних пріоритетів.

Четвертий акцент пов'язаний із комунікацією. Для мешканців важливо не лише те, що влада виконує певні дії, а й те, чи зрозуміло пояснює вона підстави, строки, відповідальних і очікуваний результат. У темі “модель місцевої програми громадської безпеки” комунікація є інструментом довіри, а не додатковим інформаційним супроводом.

П'ятий акцент стосується територіальної справедливості. У межах громадської безпеки територіальної громади різні райони, старостинські округи або соціальні групи можуть мати нерівні стартові умови. Тому відповідальні виконавці та ресурси має оцінюватися не за середнім показником, а з урахуванням просторових і соціальних відмінностей.

Шостий акцент пов'язаний із цифровими інструментами. Вони можуть підвищити прозорість і швидкість, проте не замінюють офлайн-доступу, людського пояснення та відповідальності посадових осіб. У напрямі “модель місцевої програми громадської безпеки” цифровізація має доповнювати, а не звужувати доступ мешканців.

Сьомий акцент стосується якості даних. Для прийняття рішень недостатньо мати багато інформації; потрібно, щоб вона була актуальною, перевіреною, порівнюваною та прив'язаною до території. Саме в такому разі зв'язок програми з бюджетом громади стає основою доказової політики.

Восьмий акцент полягає в необхідності управління ризиками. У межах теми “модель місцевої програми громадської безпеки” ризик виникає тоді, коли існує розрив між запланованим заходом і реальною здатністю його виконати. Тому доцільно фіксувати ймовірність, вплив, відповідального і варіант реагування.

Дев'ятий акцент у межах теми “модель місцевої програми громадської безпеки” пов'язаний із кадровою спроможністю. Навіть добре виписана програма не забезпечить результату, якщо виконавці не мають компетентностей для наряду цільова структура програми безпеки, навантажені надмірною кількістю завдань або не розуміють логіки міжвідомчої співпраці.

Десятий акцент стосується моніторингу. У темі “модель місцевої програми громадської безпеки” контроль має бути спрямований не тільки на перевірку факту виконання заходу, а й на оцінювання того, чи змінилася якість життя, доступність послуг, рівень довіри або здатність громади реагувати на кризу.

Одинадцятий акцент пов'язаний із публічною підзвітністю. Якщо громада демонструє лише загальну суму витрат або перелік проведених заходів, мешканці не бачать управлінської логіки. Натомість звіт за темою “модель місцевої програми громадської безпеки” має пояснювати проблему, рішення, ресурс, результат і наступний крок.

Дванадцятий акцент полягає в тому, що зв'язок програми з бюджетом громади має бути інтегроване з іншими напрямками місцевої політики. Жодна складна проблема громади не розв'язується одним підрозділом, тому управлінська модель має передбачати координацію, спільні дані та узгоджені рішення.

Тринадцятий акцент стосується правомірності. Для теми “модель місцевої програми громадської безпеки” важливо, щоб кожне рішення мало законну підставу, відповідало компетенції органу та не створювало дискримінаційних бар'єрів для окремих груп населення.

Чотирнадцятий акцент у межах теми “модель місцевої програми громадської безпеки” пов'язаний із навчанням і розвитком процедур. Після кожної кризової ситуації або завершеного етапу громада має аналізувати, як спрацювало цільова структура програми безпеки, що було повільним, де виникли конфлікти і які правила потрібно оновити.

П'ятнадцятий акцент фіксує прикладне значення підрозділу. Розкриття теми “модель місцевої програми громадської безпеки” має завершуватися не загальною тезою, а набором управлінських висновків: які дані збирати, кого залучати, які рішення ухвалювати, як звітувати і як перевіряти результат.

З урахуванням викладеного у підрозділі “3.1. Модель місцевої програми громадської безпеки” доцільно виділити три рівні управлінського аналізу: нормативний, організаційний і результативний. Нормативний рівень показує, чи має громада право діяти у сфері модель місцевої програми громадської безпеки; організаційний – чи здатна вона перетворити повноваження на процедуру; результативний – чи відчуває мешканець реальну зміну у якості середовища.

Перший рівень для підрозділу “3.1. Модель місцевої програми громадської безпеки” потребує перевірки відповідності локальних рішень законодавству та стратегічним документам. Другий рівень вимагає опису ролей, інформаційних потоків і джерел фінансування саме для напряму модель місцевої програми громадської безпеки. Третій рівень пов'язаний із показниками, які демонструють не сам факт проведення заходу, а його управлінський і соціальний ефект.

Така деталізація дозволяє уникнути декларативності. Якщо модель місцевої програми громадської безпеки описується лише як загальний намір, робота не має практичного значення. Якщо ж напрям розкривається через процедури, виконавців, строки, ресурси й показники, він стає основою для управлінського рішення на рівні територіальної громади.

3.2. Інструменти участі населення та безпекової комунікації

Підрозділ розкриває інструменти участі населення та безпекової комунікації як частину цілісної системи публічного управління, у якій рішення мають бути не тільки формально ухвалені, а й організаційно виконані, фінансово забезпечені та зрозумілі мешканцям. Для громадської

безпеки територіальної громади це означає необхідність поєднання правової визначеності, управлінської координації, відкритої комунікації та постійного аналізу результатів [3; 7–10].

Ключовим управлінським питанням саме для напряму “інструменти участі населення та безпекової комунікації” є простота повідомлень під час кризових ситуацій. Його не можна розглядати ізольовано, адже кожне рішення залежить від якості даних, наявності відповідального виконавця, реалістичного строку і здатності громади пояснити мешканцям логіку пріоритетів.

У практичній площині “інструменти участі населення та безпекової комунікації” проявляється через послідовність процедур: приймання інформації, уточнення потреб, обмін даними між підрозділами, планування ресурсів, контроль виконання і публічне звітування. Саме канали комунікації для різних груп населення показує, чи здатна система працювати не фрагментарно, а як єдиний управлінський цикл.

Для напряму “інструменти участі населення та безпекової комунікації” важливо відрізнити наявність інструменту від його дієвості. Документ, електронний сервіс, карта, програма або робоча група створюють лише можливість для управління, тоді як результат виникає тоді, коли робота з ОСББ, школами та старостинськими округами пов’язане з конкретним рішенням і перевіреним ефектом.

Магістерський рівень аналізу потребує не простого опису заходів, а виявлення причинно-наслідкових зв’язків. У сфері громадської безпеки територіальної громади це передбачає пояснення того, як у межах теми “інструменти участі населення та безпекової комунікації” нормативні приписи переходять у процедури, ресурси – у виконання, а зворотний зв’язок – у корекцію політики.

Окремою умовою результативності напряму “інструменти участі населення та безпекової комунікації” є прозорість. Вона не обмежується оприлюдненням документа, а передбачає доступність даних, пояснення

критеріїв, регулярність звітування та можливість мешканців перевірити, як саме раннє залучення мешканців до виявлення ризиків змінило управлінську практику.

Таблиця 3.2 – Комунікаційні інструменти безпекової політики

Інструмент	Цільова група	Управлінська функція
Карта укриттів	Усі мешканці та гості громади	Швидке орієнтування під час загрози
Гаряча лінія	Люди без цифрових навичок або в кризі	Приймання термінових повідомлень
Електронне звернення	Активні користувачі сервісів	Фіксація проблеми й контроль статусу
Зустрічі з ОСББ	Мешканці будинків і кварталів	Виявлення локальних ризиків
Навчання у школах	Діти, батьки, педагоги	Формування культури безпеки

Джерело: складено автором.

Спроможність громади в межах теми “інструменти участі населення та безпекової комунікації” вимірюється здатністю діяти не лише за стабільних умов, а й у ситуації ризику. Тому простота повідомлень під час кризових ситуацій має бути пов’язане з резервними сценаріями, алгоритмами реагування, підготовкою персоналу і процедурою перегляду рішень.

Суттєвою проблемою для наряду “інструменти участі населення та безпекової комунікації” є небезпека відомчої розірваності. Коли кожен підрозділ виконує лише власну частину роботи, а відповідальність за кінцевий результат не закріплена, канали комунікації для різних груп населення перетворюється на формальність замість реального механізму.

Для подолання цієї проблеми доцільно застосовувати процесний підхід саме до теми “інструменти участі населення та безпекової комунікації”. Він описує шлях від появи потреби або ризику до завершення дії: хто отримує інформацію, хто перевіряє, хто фінансує, хто виконує, хто оцінює і хто повідомляє результат.

Участь громадськості у напрямі “інструменти участі населення та безпекової комунікації” не повинна зводитися до формального інформування після прийняття рішення. Вона має включати раннє виявлення проблем,

консультації щодо пріоритетів, громадський контроль за виконанням і включення місцевого знання до аналітики.

З позиції доказового управління “інструменти участі населення та безпекової комунікації” потребує системи показників. До них можуть належати доступність інформації, швидкість реагування, частка виконаних заходів, рівень задоволеності мешканців, кількість усунених ризиків і якість міжвідомчої взаємодії.

Таким чином, “інструменти участі населення та безпекової комунікації” доцільно розуміти як комплекс управлінських дій, де нормативна база, організаційна структура, ресурси, комунікація та моніторинг формують єдину логіку. Саме ця логіка надалі використовується для аналізу практики та розроблення рекомендацій.

Перший аналітичний акцент у підрозділі “інструменти участі населення та безпекової комунікації” пов’язаний із тим, що канали комунікації для різних груп населення має бути закріплене не лише в програмі, а й у щоденних регламентах роботи виконавців. Якщо регламент відсутній, посадова особа діє інтуїтивно, а мешканець не розуміє, чому в подібних ситуаціях рішення можуть відрізнятися.

Другий акцент стосується ресурсної логіки: робота з ОСББ, школами та старостинськими округами не може бути результативним без бюджету, кадрового забезпечення, часу на виконання та доступу до достовірних даних. Саме тому кожна пропозиція в межах теми “інструменти участі населення та безпекової комунікації” має поєднувати управлінське рішення з конкретним джерелом реалізації.

Третій акцент полягає у зв’язку між локальними рішеннями та стратегічними цілями громади. Якщо антикризова комунікація без паніки і неперевірених даних не включене до середньострокового планування, воно залежить від випадкових ініціатив і втрачає сталість після зміни посадових осіб або бюджетних пріоритетів.

Четвертий акцент пов'язаний із комунікацією. Для мешканців важливо не лише те, що влада виконує певні дії, а й те, чи зрозуміло пояснює вона підстави, строки, відповідальних і очікуваний результат. У темі “інструменти участі населення та безпекової комунікації” комунікація є інструментом довіри, а не додатковим інформаційним супроводом.

П'ятий акцент стосується територіальної справедливості. У межах громадської безпеки територіальної громади різні райони, старостинські округи або соціальні групи можуть мати нерівні стартові умови. Тому простота повідомлень під час кризових ситуацій має оцінюватися не за середнім показником, а з урахуванням просторових і соціальних відмінностей.

Шостий акцент пов'язаний із цифровими інструментами. Вони можуть підвищити прозорість і швидкість, проте не замінюють офлайн-доступу, людського пояснення та відповідальності посадових осіб. У напрямі “інструменти участі населення та безпекової комунікації” цифровізація має доповнювати, а не звужувати доступ мешканців.

Сьомий акцент стосується якості даних. Для прийняття рішень недостатньо мати багато інформації; потрібно, щоб вона була актуальною, перевіреною, порівнюваною та прив'язаною до території. Саме в такому разі робота з ОСББ, школами та старостинськими округами стає основою доказової політики.

Восьмий акцент полягає в необхідності управління ризиками. У межах теми “інструменти участі населення та безпекової комунікації” ризик виникає тоді, коли існує розрив між запланованим заходом і реальною здатністю його виконати. Тому доцільно фіксувати ймовірність, вплив, відповідального і варіант реагування.

Дев'ятий акцент у межах теми “інструменти участі населення та безпекової комунікації” пов'язаний із кадровою спроможністю. Навіть добре виписана програма не забезпечить результату, якщо виконавці не мають компетентностей для наряду раннє залучення мешканців до виявлення

ризиків, навантажені надмірною кількістю завдань або не розуміють логіки міжвідомчої співпраці.

Десятий акцент стосується моніторингу. У темі “інструменти участі населення та безпекової комунікації” контроль має бути спрямований не тільки на перевірку факту виконання заходу, а й на оцінювання того, чи змінилася якість життя, доступність послуг, рівень довіри або здатність громади реагувати на кризу.

Одинадцятий акцент пов’язаний із публічною підзвітністю. Якщо громада демонструє лише загальну суму витрат або перелік проведених заходів, мешканці не бачать управлінської логіки. Натомість звіт за темою “інструменти участі населення та безпекової комунікації” має пояснювати проблему, рішення, ресурс, результат і наступний крок.

Дванадцятий акцент полягає в тому, що робота з ОСББ, школами та старостинськими округами має бути інтегроване з іншими напрямками місцевої політики. Жодна складна проблема громади не розв’язується одним підрозділом, тому управлінська модель має передбачати координацію, спільні дані та узгоджені рішення.

Тринадцятий акцент стосується правомірності. Для теми “інструменти участі населення та безпекової комунікації” важливо, щоб кожне рішення мало законну підставу, відповідало компетенції органу та не створювало дискримінаційних бар’єрів для окремих груп населення.

Чотирнадцятий акцент у межах теми “інструменти участі населення та безпекової комунікації” пов’язаний із навчанням і розвитком процедур. Після кожної кризової ситуації або завершеного етапу громада має аналізувати, як спрацювало раннє залучення мешканців до виявлення ризиків, що було повільним, де виникли конфлікти і які правила потрібно оновити.

П’ятнадцятий акцент фіксує прикладне значення підрозділу. Розкриття теми “інструменти участі населення та безпекової комунікації” має завершуватися не загальною тезою, а набором управлінських висновків: які

дані збирати, кого залучати, які рішення ухвалювати, як звітувати і як перевіряти результат.

З урахуванням викладеного у підрозділі “3.2. Інструменти участі населення та безпекової комунікації” доцільно виділити три рівні управлінського аналізу: нормативний, організаційний і результативний. Нормативний рівень показує, чи має громада право діяти у сфері інструменти участі населення та безпекової комунікації; організаційний – чи здатна вона перетворити повноваження на процедуру; результативний – чи відчуває мешканець реальну зміну у якості середовища.

Перший рівень для підрозділу “3.2. Інструменти участі населення та безпекової комунікації” потребує перевірки відповідності локальних рішень законодавству та стратегічним документам. Другий рівень вимагає опису ролей, інформаційних потоків і джерел фінансування саме для напряму інструменти участі населення та безпекової комунікації. Третій рівень пов’язаний із показниками, які демонструють не сам факт проведення заходу, а його управлінський і соціальний ефект.

Така деталізація дозволяє уникнути декларативності. Якщо інструменти участі населення та безпекової комунікації описується лише як загальний намір, робота не має практичного значення. Якщо ж напрям розкривається через процедури, виконавців, строки, ресурси й показники, він стає основою для управлінського рішення на рівні територіальної громади.

3.3. Моніторинг ризиків і показники ефективності безпекових заходів

Підрозділ розкриває моніторинг ризиків і показники ефективності безпекових заходів як частину цілісної системи публічного управління, у якій рішення мають бути не тільки формально ухвалені, а й організаційно виконані, фінансово забезпечені та зрозумілі мешканцям. Для громадської безпеки територіальної громади це означає необхідність поєднання правової

визначеності, управлінської координації, відкритої комунікації та постійного аналізу результатів [3; 7–10].

Ключовим управлінським питанням саме для напряму “моніторинг ризиків і показники ефективності безпекових заходів” є індикатори доступності укриттів. Його не можна розглядати ізольовано, адже кожне рішення залежить від якості даних, наявності відповідального виконавця, реалістичного строку і здатності громади пояснити мешканцям логіку пріоритетів.

У практичній площині “моніторинг ризиків і показники ефективності безпекових заходів” проявляється через послідовність процедур: приймання інформації, уточнення потреб, обмін даними між підрозділами, планування ресурсів, контроль виконання і публічне звітування. Саме аналіз повторюваних звернень показує, чи здатна система працювати не фрагментарно, а як єдиний управлінський цикл.

Для напряму “моніторинг ризиків і показники ефективності безпекових заходів” важливо відрізнити наявність інструменту від його дієвості. Документ, електронний сервіс, карта, програма або робоча група створюють лише можливість для управління, тоді як результат виникає тоді, коли оцінювання довіри мешканців пов’язане з конкретним рішенням і перевіреном ефектом.

Магістерський рівень аналізу потребує не простого опису заходів, а виявлення причинно-наслідкових зв’язків. У сфері громадської безпеки територіальної громади це передбачає пояснення того, як у межах теми “моніторинг ризиків і показники ефективності безпекових заходів” нормативні приписи переходять у процедури, ресурси – у виконання, а зворотний зв’язок – у корекцію політики.

Окремою умовою результативності напряму “моніторинг ризиків і показники ефективності безпекових заходів” є прозорість. Вона не обмежується оприлюдненням документа, а передбачає доступність даних, пояснення критеріїв, регулярність звітування та можливість мешканців

перевірити, як саме показники часу реагування змінило управлінську практику.

Таблиця 3.3 – Показники результативності безпекової політики

Напря́м	Показник	Для чого використовується
Укриття	Частка перевірених і доступних укриттів	Планування ремонтів і навігації
Реагування	Середній час опрацювання звернення	Оцінювання роботи служб
Публічний простір	Кількість усунених небезпечних ділянок	Пріоритезація благоустрою
Комунікація	Охоплення повідомленнями та зрозумілість інструкцій	Покращення антикризової інформації
Довіра	Рівень задоволеності мешканців реакцією влади	Корекція політики участі

Джерело: складено автором.

Спроможність громади в межах теми “моніторинг ризиків і показники ефективності безпекових заходів” вимірюється здатністю діяти не лише за стабільних умов, а й у ситуації ризику. Тому індикатори доступності укриттів має бути пов’язане з резервними сценаріями, алгоритмами реагування, підготовкою персоналу і процедурою перегляду рішень.

Суттєвою проблемою для напряму “моніторинг ризиків і показники ефективності безпекових заходів” є небезпека відомчої розірваності. Коли кожен підрозділ виконує лише власну частину роботи, а відповідальність за кінцевий результат не закріплена, аналіз повторюваних звернень перетворюється на формальність замість реального механізму.

Для подолання цієї проблеми доцільно застосовувати процесний підхід саме до теми “моніторинг ризиків і показники ефективності безпекових заходів”. Він описує шлях від появи потреби або ризику до завершення дії: хто отримує інформацію, хто перевіряє, хто фінансує, хто виконує, хто оцінює і хто повідомляє результат.

Участь громадськості у напрямі “моніторинг ризиків і показники ефективності безпекових заходів” не повинна зводитися до формального інформування після прийняття рішення. Вона має включати раннє виявлення проблем, консультації щодо пріоритетів, громадський контроль за виконанням і включення місцевого знання до аналітики.

З позиції доказового управління “моніторинг ризиків і показники ефективності безпекових заходів” потребує системи показників. До них можуть належати доступність інформації, швидкість реагування, частка виконаних заходів, рівень задоволеності мешканців, кількість усунених ризиків і якість міжвідомчої взаємодії.

Таким чином, “моніторинг ризиків і показники ефективності безпекових заходів” доцільно розуміти як комплекс управлінських дій, де нормативна база, організаційна структура, ресурси, комунікація та моніторинг формують єдину логіку. Саме ця логіка надалі використовується для аналізу практики та розроблення рекомендацій.

Перший аналітичний акцент у підрозділі “моніторинг ризиків і показники ефективності безпекових заходів” пов’язаний із тим, що аналіз повторюваних звернень має бути закріплене не лише в програмі, а й у щоденних регламентах роботи виконавців. Якщо регламент відсутній, посадова особа діє інтуїтивно, а мешканець не розуміє, чому в подібних ситуаціях рішення можуть відрізнятися.

Другий акцент стосується ресурсної логіки: оцінювання довіри мешканців не може бути результативним без бюджету, кадрового забезпечення, часу на виконання та доступу до достовірних даних. Саме тому кожна пропозиція в межах теми “моніторинг ризиків і показники ефективності безпекових заходів” має поєднувати управлінське рішення з конкретним джерелом реалізації.

Третій акцент полягає у зв’язку між локальними рішеннями та стратегічними цілями громади. Якщо перегляд програми на основі даних не включене до середньострокового планування, воно залежить від випадкових ініціатив і втрачає сталість після зміни посадових осіб або бюджетних пріоритетів.

Четвертий акцент пов’язаний із комунікацією. Для мешканців важливо не лише те, що влада виконує певні дії, а й те, чи зрозуміло пояснює вона підстави, строки, відповідальних і очікуваний результат. У темі “моніторинг

ризиків і показники ефективності безпекових заходів” комунікація є інструментом довіри, а не додатковим інформаційним супроводом.

П’ятий акцент стосується територіальної справедливості. У межах громадської безпеки територіальної громади різні райони, старостинські округи або соціальні групи можуть мати нерівні стартові умови. Тому індикатори доступності укриттів має оцінюватися не за середнім показником, а з урахуванням просторових і соціальних відмінностей.

Шостий акцент пов’язаний із цифровими інструментами. Вони можуть підвищити прозорість і швидкість, проте не замінюють офлайн-доступу, людського пояснення та відповідальності посадових осіб. У напрямі “моніторинг ризиків і показники ефективності безпекових заходів” цифровізація має доповнювати, а не звужувати доступ мешканців.

Сьомий акцент стосується якості даних. Для прийняття рішень недостатньо мати багато інформації; потрібно, щоб вона була актуальною, перевіреною, порівнюваною та прив’язаною до території. Саме в такому разі оцінювання довіри мешканців стає основою доказової політики.

Восьмий акцент полягає в необхідності управління ризиками. У межах теми “моніторинг ризиків і показники ефективності безпекових заходів” ризик виникає тоді, коли існує розрив між запланованим заходом і реальною здатністю його виконати. Тому доцільно фіксувати ймовірність, вплив, відповідального і варіант реагування.

Дев’ятий акцент у межах теми “моніторинг ризиків і показники ефективності безпекових заходів” пов’язаний із кадровою спроможністю. Навіть добре виписана програма не забезпечить результату, якщо виконавці не мають компетентностей для напряду показники часу реагування, навантажені надмірною кількістю завдань або не розуміють логіки міжвідомчої співпраці.

Десятий акцент стосується моніторингу. У темі “моніторинг ризиків і показники ефективності безпекових заходів” контроль має бути спрямований не тільки на перевірку факту виконання заходу, а й на оцінювання того, чи

змінилася якість життя, доступність послуг, рівень довіри або здатність громади реагувати на кризу.

Одинадцятий акцент пов'язаний із публічною підзвітністю. Якщо громада демонструє лише загальну суму витрат або перелік проведених заходів, мешканці не бачать управлінської логіки. Натомість звіт за темою “моніторинг ризиків і показники ефективності безпекових заходів” має пояснювати проблему, рішення, ресурс, результат і наступний крок.

Дванадцятий акцент полягає в тому, що оцінювання довіри мешканців має бути інтегроване з іншими напрямками місцевої політики. Жодна складна проблема громади не розв'язується одним підрозділом, тому управлінська модель має передбачати координацію, спільні дані та узгоджені рішення.

Тринадцятий акцент стосується правомірності. Для теми “моніторинг ризиків і показники ефективності безпекових заходів” важливо, щоб кожне рішення мало законну підставу, відповідало компетенції органу та не створювало дискримінаційних бар'єрів для окремих груп населення.

Чотирнадцятий акцент у межах теми “моніторинг ризиків і показники ефективності безпекових заходів” пов'язаний із навчанням і розвитком процедур. Після кожної кризової ситуації або завершеного етапу громада має аналізувати, як спрацювало показники часу реагування, що було повільним, де виникли конфлікти і які правила потрібно оновити.

П'ятнадцятий акцент фіксує прикладне значення підрозділу. Розкриття теми “моніторинг ризиків і показники ефективності безпекових заходів” має завершуватися не загальною тезою, а набором управлінських висновків: які дані збирати, кого залучати, які рішення ухвалювати, як звітувати і як перевіряти результат.

З урахуванням викладеного у підрозділі “3.3. Моніторинг ризиків і показники ефективності безпекових заходів” доцільно виділити три рівні управлінського аналізу: нормативний, організаційний і результативний. Нормативний рівень показує, чи має громада право діяти у сфері моніторинг ризиків і показники ефективності безпекових заходів; організаційний – чи

здатна вона перетворити повноваження на процедуру; результативний – чи відчуває мешканець реальну зміну у якості середовища.

Перший рівень для підрозділу “3.3. Моніторинг ризиків і показники ефективності безпекових заходів” потребує перевірки відповідності локальних рішень законодавству та стратегічним документам. Другий рівень вимагає опису ролей, інформаційних потоків і джерел фінансування саме для напряму моніторинг ризиків і показники ефективності безпекових заходів. Третій рівень пов’язаний із показниками, які демонструють не сам факт проведення заходу, а його управлінський і соціальний ефект.

Така деталізація дозволяє уникнути декларативності. Якщо моніторинг ризиків і показники ефективності безпекових заходів описується лише як загальний намір, робота не має практичного значення. Якщо ж напрям розкривається через процедури, виконавців, строки, ресурси й показники, він стає основою для управлінського рішення на рівні територіальної громади.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі запропоновано модель розвитку механізмів громадської безпеки, яка поєднує аналітичний, організаційний, інфраструктурний, комунікаційний і моніторинговий блоки. Така модель дозволяє перейти від окремих заходів до системної політики, у якій кожен ризик має відповідального виконавця, строк реагування, джерело ресурсу й показник результативності.

Обґрунтовано, що участь населення і безпекова комунікація є не додатковими, а базовими умовами результативності. Моніторинг має охоплювати не тільки кількість заходів, а й реальні зміни: доступність укриттів, швидкість реагування, усунення небезпечних локацій, зрозумілість повідомлень і рівень довіри мешканців.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі теоретично обґрунтовано й практично проаналізовано механізми публічного управління громадською безпекою в територіальних громадах на прикладі Львівської міської територіальної громади. Доведено, що громадська безпека є комплексною управлінською категорією, яка поєднує правоохоронний, цивільний, інфраструктурний, соціальний, цифровий, комунікаційний і партнерський виміри.

Розкрито зміст громадської безпеки як об'єкта публічного управління. Вона визначається не лише відсутністю правопорушень, а й здатністю громади підтримувати безпечне повсякденне середовище, забезпечувати готовність до криз, попереджати ризики, інформувати мешканців і створювати умови для довіри до публічної влади.

Охарактеризовано суб'єктів і механізми забезпечення безпеки в територіальних громадах. До них належать місцева рада, виконавчі органи, поліція, ДСНС, комунальні служби, заклади освіти, громадські організації, ОСББ, бізнес і мешканці. Ефективність залежить від координації цих суб'єктів і наявності єдиного маршруту управлінської дії.

Обґрунтовано значення партнерського підходу. Безпека не може бути створена лише адміністративним контролем. Вона формується через спільне виявлення проблем, консультації, участь населення, локальні ініціативи, прозоре пояснення рішень і звітування про виконані заходи.

Проаналізовано нормативно-правове та організаційне забезпечення громадської безпеки. Встановлено, що законодавство України створює підстави для активної місцевої політики, але результативність залежить від локальних програм, регламентів, бюджетів, відповідальних виконавців і відкритого моніторингу.

На прикладі Львівської міської територіальної громади визначено практики, які можуть бути використані для розвитку безпекової політики: карта укриттів, цифрові канали комунікації, муніципальна інфраструктура,

система відеоспостереження, взаємодія зі службами реагування й досвід роботи з мешканцями.

Систематизовано проблеми взаємодії органів влади, поліції, громадськості та служб реагування. Найбільш істотними є фрагментарність відповідальності, різні канали звернень, ризик втрати інформації, повільний зворотний зв'язок, недостатня аналітика та нерівномірність безпеки різних районів громади.

Запропоновано модель місцевої програми громадської безпеки, яка складається з аналітичного, організаційного, інфраструктурного, комунікаційного та моніторингового блоків. Її перевагою є можливість пов'язати ризики з конкретними заходами, виконавцями, ресурсами та показниками.

Сформовано систему показників ефективності безпекових заходів: доступність укриттів, час реагування, кількість усунених небезпечних локацій, якість комунікації, рівень довіри, повторюваність звернень і відкритість звітності. Ці показники дозволяють оцінювати не лише активність влади, а й реальний вплив на життя мешканців.

Практичне значення роботи полягає в можливості використання запропонованих рекомендацій для підготовки локальної програми громадської безпеки, створення карти ризиків, удосконалення комунікації з населенням, розроблення міжвідомчих регламентів і посилення доказовості управлінських рішень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України. Закон України від 28 червня 1996 року № 254к–96–ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text>.
2. Про місцеве самоврядування в Україні. Закон України від 21 травня 1997 року № 280–97–ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text>.
3. Про Національну поліцію. Закон України від 2 липня 2015 року № 580–VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/580-19#Text>.
4. Кодекс цивільного захисту України. Кодекс України від 2 жовтня 2012 року № 5403–VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5403-17#Text>.
5. Про правовий режим воєнного стану. Закон України від 12 травня 2015 року № 389–VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text>.
6. Національна поліція України. Проєкт “Поліцейський офіцер громади”. URL: <https://www.npu.gov.ua>.
7. Львівська міська рада. Інформація про укриття та безпеку мешканців. URL: <https://city-adm.lviv.ua>.
8. Львівська міська рада. Комплексна система відеоспостереження Львівської міської територіальної громади. URL: <https://city-adm.lviv.ua>.
9. Державна служба України з надзвичайних ситуацій. Рекомендації населенню щодо дій у надзвичайних ситуаціях. URL: <https://dsns.gov.ua>.
10. Goldstein H. Problem-Oriented Policing. McGraw-Hill, 1990.
11. Ostrom E. Crossing the Great Divide: Coproduction, Synergy, and Development. World Development. 1996. Vol. 24. No. 6. P. 1073–1087.
12. Moore M. H. Creating Public Value: Strategic Management in Government. Harvard University Press, 1995.
13. Arnstein S. R. A Ladder of Citizen Participation. Journal of the American Institute of Planners. 1969. Vol. 35. No. 4. P. 216–224.
14. UN-Habitat. Urban Safety and Good Governance: The Role of the Police. Nairobi, 2001.

15. OECD. Trust and Public Policy: How Better Governance Can Help Rebuild Public Trust. Paris: OECD Publishing, 2017.
16. ISO 22301:2019. Security and resilience – Business continuity management systems – Requirements. URL: <https://www.iso.org/standard/75106.html>.
17. ISO 37120:2018. Sustainable cities and communities – Indicators for city services and quality of life. URL: <https://www.iso.org/standard/68498.html>.
18. Council of Europe. Civil Participation in Decision-Making Toolkit. URL: <https://www.coe.int>.
19. UNDRR. Sendai Framework for Disaster Risk Reduction 2015–2030. URL: <https://www.undrr.org>.
20. European Forum for Urban Security. Security, Democracy and Cities. URL: <https://efus.eu>.
21. М. Забезпечення громадської безпеки в місті на прикладі системи відеоспостереження “Безпечне місто Львів”. Біологічні, хімічні та екологічні загрози під час війни: колективна монографія. Львів: ЛДУБЖД, 2025. С. 445–449. DOI: 10.32447/bcet.2025.32. URL: <https://sci.ldubgd.edu.ua/handle/123456789/16183>
22. Піх Н. С. Стан забезпечення громадської (публічної) безпеки на рівні територіальних громад в Україні. Право та державне управління. 2020. DOI: 10.32840/pdu.2020.1-2.23. URL: https://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/1_2020/tom_2/25.pdf
23. Дрок І. Роль територіальних громад у системі національної безпеки України: від локальної стійкості до загальнодержавної безпеки. Науковий вісник Дніпровського державного університету внутрішніх справ. 2025. № 3 (136). С. 24–30. URL: <https://er.dduvs.edu.ua/handle/123456789/16839?locale=en>
24. Якобчук В. П., Войтенко А. Б., Довженко В. А., Пугачова Н. С. Публічна безпека територіальних громад в умовах воєнного стану. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2024. DOI: 10.32702/2307-2156.2024.4.14. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/3472>
25. Штепа В. С. Формування Центрів безпеки в об'єднаних територіальних громадах: кваліфікаційна робота. Донецький національний університет імені Василя Стуса. Вінниця, 2022. URL: <https://jarch.donnu.edu.ua/article/view/13463/13369>

26. Толстоносов Д. Ю., Кобзар О. Ф., Комісаров О. Г., Сидорчук В. П. Забезпечення громадської безпеки підрозділами Національної гвардії України: організаційно-правовий аспект: монографія. 2023. URL: <https://kingu.edu.ua/wp-content/uploads/2024/09/%D0%97%D0%B0%D0%B1%D0%B3%D1%80%D0%BE%D0%BC-%D0%B1%D0%B5%D0%B7%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D0%B8-%D0%BF%D1%96%D0%B4%D1%80%D0%BE%D0%B7%D0%B4%D1%96%D0%BB%D0%B0%D0%BC%D0%B8-%D0%9D%D0%93%D0%A3.pdf>

27. Вітвіцький С. С., Захарченко А. М. Правова основа взаємодії органів і підрозділів Національної поліції з органами місцевого самоврядування у сфері забезпечення публічної безпеки і порядку. Українська поліцейстика: теорія, законодавство, практика. 2021. DOI: 10.32366/2709-9261-2021-1-1-80-94. URL: <https://policeystika.dnuvs.in.ua/wp-content/uploads/2022/01/9.-vitvickij-zaharchenko.pdf>

28. Каляєв А. О. Сили безпеки і оборони у системі воєнної безпеки держави. Демократичне врядування. 2020. Вип. 2 (26). DOI: 10.33990/2070-4038.26.2020.228508. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/jan/26380/228508-articletext-520913-2-10-20210408.pdf>

29. Калашник Н. С. Вплив цифровізації на формування публічної політики в Україні. Демократичне врядування. 2020. Вип. 2 (26). DOI: 10.33990/2070-4038.26.2020.228507. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/jan/26392/228507-articletext-520926-1-10-20210408.pdf>

30. Нікітін А. А. Роль Національної поліції України в системі забезпечення національної безпеки. Право та державне управління. 2024. URL: https://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/3_2024/59.pdf

31. Сокол О. Р. Роль поліції у сфері забезпечення національної безпеки України. Академічні візії. 2024. DOI: 10.5281/zenodo.14532330. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/download/1556/1440/1463>

32. Кулініч О. О. Розбудова безпекового середовища в громаді: методичні рекомендації. Дніпровський державний університет внутрішніх справ. 2024. URL: https://er.dduvs.edu.ua/bitstream/123456789/15043/1/%D0%BC%D0%B0%D0%BA%D0%B5%D1%82_%D0%9C%D0%95%D0%A2%D0%9E%D0%94_%D0%A0%D0%95%D0%9A%D0%9E%D0%9C_%D0%91%D0%B5%D0%B7%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B5%20%D1%81%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D1%89%D0%B5.pdf

33. Корнієнко М. В. Адміністративно-правові основи взаємодії територіальних підрозділів Національної поліції та органів місцевого самоврядування у сфері забезпечення публічної безпеки і порядку. Юридичний науковий електронний журнал. 2022. № 1. С. 379–384. DOI: 10.32782/2524-0374/2022-1/96. URL: <https://www.lsej.org.ua/index.php/dovidnik/2-uncategorised/146-1-2022>

34. Львівська міська рада. Львівська громада: офіційні відомості про площу, населення та склад громади. URL: <https://city-adm.lviv.ua/lmr/lviv-community>

35. Портал місцевої статистики Львівщини. Кількість наявного населення з урахуванням ВПО у громадах. URL: <https://stat.loda.gov.ua/rating/kilkist-nayavnogo-naselennya-z-urahuvannyam-vpo-u-gromadah/>

ДОДАТКИ

Додаток А. Алгоритм опрацювання безпекового звернення мешканця

Алгоритм призначений для уніфікації дій посадових осіб і служб у випадку, коли мешканець повідомляє про небезпечну ситуацію, проблемне місце або порушення доступності безпекової інфраструктури.

Таблиця А.1 – Етапи опрацювання звернення

Етап	Дія	Результат
Прийняття	Фіксація звернення у єдиному каналі	Звернення має номер і час реєстрації
Класифікація	Визначення типу проблеми	Обрано відповідального виконавця
Перевірка	Уточнення факту на місці або за даними служб	Підтверджено рівень ризику
Реагування	Передача завдання виконавцю	Встановлено строк виконання
Звітність	Повідомлення заявника й оновлення карти ризиків	Проблема закрита або взята на контроль

Джерело: складено автором.

Додаток Б. Чек-лист аудиту укриття

Чек-лист може використовуватися під час планової перевірки укриттів, щоб оцінити не лише формальну наявність об'єкта, а й його реальну придатність для мешканців.

Таблиця Б.1 – Основні критерії перевірки укриття

Критерій	Питання для перевірки	Позначка
Доступність	Чи відчинене укриття під час тривоги?	Так або ні
Навігація	Чи є видимі покажчики від будинку або вулиці?	Так або ні
Стан приміщення	Чи придатне приміщення для перебування людей?	Так або ні
Інклюзивність	Чи можуть потрапити люди з обмеженою мобільністю?	Так або ні
Інформація	Чи збігаються дані на карті з фактичним станом?	Так або ні

Джерело: складено автором.

Додаток В. Орієнтовна анкета для мешканців щодо відчуття безпеки

Анкета дозволяє доповнити адміністративні дані суб'єктивним досвідом мешканців, що є важливим для оцінювання довіри, зрозумілості повідомлень і територіальних відмінностей.

Таблиця В.1 – Блоки анкетування

Блок	Зміст запитань	Управлінське використання
Відчуття безпеки	Наскільки безпечно людина почувається у районі?	Визначення проблемних зон
Укриття	Чи знає людина найближче укриття?	Оновлення навігації
Комунікація	Чи зрозумілі офіційні повідомлення?	Покращення інформаційних каналів
Реагування	Чи отримувала людина відповідь на звернення?	Оцінювання якості сервісу
Пропозиції	Які зміни мешканці вважають першочерговими?	Пріоритезація програми

Джерело: складено автором.

ДОДАТОК Г

Розширена дорожня карта впровадження місцевої програми громадської безпеки

№	Етап	Зміст дії	Відповідальні суб'єкти	Джерела даних	Орієнтовний строк	Очікуваний продукт	Показник перевірки результату
1	Інвентаризація чинних безпечних інструментів	Аналіз наявних програм, рішень ради, схем оповіщення, укриттів, камер відеоспостереження, маршрутів реагування, договорів із партнерами	Виконавчий комітет ради, профільний структурний підрозділ, комунальна служба, старости	Місцеві програми, бюджетні паспорти, акти обстеження, звернення мешканців	1 місяць	Реєстр чинних безпечних інструментів	Частка інструментів, щодо яких визначено стан, відповідаєного та джерело фінансування
2	Формування локальної карти ризиків	Визначення небезпечних локацій, повторюваних проблем, груп ризику, об'єктів критичної інфраструктури та місць масового перебування людей	Профільний підрозділ ради, поліція, ДСНС, комунальна підприємства, старости	Звернення громадян, статистика подій, акти обстеження, дані служб реагування	1–2 місяці	Карта ризиків громади	Кількість локацій, внесених до карти; частка локацій із визначеним рівнем ризику
3	Визначення пріоритетів за рівнем небезпеки	Ранжування проблем за критеріями: загроза життю, частота подій, кількість людей, вартість усунення, можливість швидкого реагування	Виконавчий комітет, профільна комісія ради, робоча група	Карта ризиків, бюджетні дані, висновки служб	2 місяці	Перелік пріоритетних заходів	Частка заходів, які мають обґрунтування й прив'язку до конкретного ризику
4	Узгодження заходів із бюджетними	Визначення вартості заходів, джерел	Фінансовий орган, профільний	Проект бюджету, бюджетні	До початку бюджетного	Фінансовий план програм	Частка заходів, забезпечених

	м процесом	фінансування, черговості включення до бюджету та можливостей співфінансування	підрозділ, депутати, комунальні підприємства	і запити, програм и розвитку	планування		фінансуванням або поданих до бюджетного запиту
5	Публічне пояснення черговості рішень	Підготовка зрозумілого повідомлення для мешканців: що робиться першочергово, чому, за які кошти і в який строк	Пресслужба ради, профільний підрозділ, старости	Рішення ради, фінансовий план, карта ризиків	Після затвердження пріоритетів	Публічне роз'яснення програм и	Кількість каналів інформування; кількість звернень після оприлюднення
6	Запровадження регламентів міжвідомчої взаємодії	Опис алгоритмів взаємодії між радою, поліцією, ДСНС, медичними закладами, соціальними службами, комунальними підприємствами	Виконавчий комітет, поліція, ДСНС, медичні й соціальні служби	Чинні положення, службові інструкції, протоколи реагування	3 місяці	Регламент взаємодії	Наявність затверджених маршрутів реагування; час передачі інформації між службами
7	Навчання посадових осіб та партнерів	Проведення навчань щодо реагування на кризові ситуації, комунікації з мешканцями, роботи з вразливими групами	Виконавчий комітет, навчальні центри, ДСНС, поліція, громадські організації	Плани навчання, списки учасників, матеріали тренінгів	Щонайменше 2 рази на рік	Підготовлені відповідальні особи	Кількість навчених працівників; частка структурних підрозділів, охоплених навчанням
8	Пілотування нових процедур у районах громади	Тестування нових маршрутів реагування, каналів інформування, локальних груп безпеки, процедур обстеження	Профільний підрозділ, старости, районні адміністрації, комунальні служби	Дані пілотних територій, звернення мешканців, фотофіксація	3–6 місяців	Пілотний звіт	Кількість протестованих процедур; кількість виявлених і усунених недоліків

		територій					
9	Відкритий моніторинг результатів	Регулярне оприлюднення даних про виконані заходи, витрати, проблемні ділянки та наступні кроки	Виконавчий комітет, фінансовий орган, пресслужба	Звіти виконавців, бюджетні дані, звернення громадян	Щоквартально	Публічний звіт	Частка заходів зі статусом виконання; кількість переглядів або звернень після звіту
10	Щорічний перегляд програми за даними	Оновлення програми відповідно до нових ризиків, звернень, бюджетних можливостей і результатів моніторингу	Рада, виконавчий комітет, робоча група, громадськість	Річний звіт, карта ризиків, бюджет, звернення	1 раз на рік	Оновлена програма громадської безпеки	Кількість змін, внесених на основі даних; частка неактуальних заходів, вилучених із програми

Таблиця Г.2 – Аналітична панель кількісних показників дорожньої карти

Показник	Формула або спосіб обчислення	Джерело даних	Періодичність оновлення	Управлінське значення
Частка обстежених безпечових об'єктів	$\text{Кількість обстежених об'єктів} \div \text{загальна кількість об'єктів} \times 100$	Акти обстеження, реєстр об'єктів	Щоквартально	Показує реальний рівень контролю за інфраструктурою
Частка заходів із визначеним фінансуванням	$\text{Кількість профінансованих заходів} \div \text{загальна кількість запланованих заходів} \times 100$	Місцевий бюджет, бюджетні запити	Щорічно	Дає змогу відрізнити реальні заходи від декларативних
Середній час реагування на звернення	$\text{Сума часу реагування за всіма зверненнями} \div \text{кількість звернень}$	Журнал звернень, електронна система обліку	Щомісяця	Дозволяє оцінити оперативність роботи служб
Частка виконаних заходів програми	$\text{Кількість виконаних заходів} \div \text{кількість запланованих заходів} \times 100$	Звіт виконавців	Щоквартально	Характеризує дисципліну виконання програми
Кількість повторних	Підрахунок звернень за	Центр звернень	Щомісяця	Виявляє проблеми, які не

звернень з однієї проблеми	однаковою адресою або темою	громадян, електронна приймальня		розв'язуються після першого реагування
Частка заходів, пояснених публічно	Кількість заходів із публічним поясненням ÷ загальна кількість заходів × 100	Сайт ради, сторінки громади, протоколи	Щоквартально	Показує рівень відкритості програми для мешканців

Джерело: складено автором.

[Розрив сторінки]

ДОДАТОК Д

Матриця публічної звітності у сфері громадської безпеки

Таблиця Д.1 – Структура публічного звіту з громадської безпеки

Блок звіту	Що обов'язково подається	Кількісні дані	Якісні пояснення	Форма подання	Відповідальний
Ризики	Основні проблеми безпеки, небезпечні локації, повторювані звернення	Кількість ризикових локацій; кількість звернень; кількість повторних випадків	Чому ці ризики визначені пріоритетними	Карта, таблиця, короткий опис	Профільний підрозділ
Дії	Заходи, які виконано за звітний період	Кількість виконаних заходів; кількість обстежень; кількість навчань	Які зміни відбулися для мешканців	Таблиця, фотофіксація, стислий опис	Виконавці заходів
Ресурси	Обсяг коштів, джерела фінансування, участь партнерів	Сума виділених і використаних коштів; кількість партнерів	Чи вистачило ресурсів і які заходи перенесено	Бюджетна таблиця	Фінансовий орган
Результат	Досягнуті зміни у громаді	Частка виконання програми; час реагування; кількість усунених проблем	Чи зменшився ризик і чому	Показники, пояснення	Виконавчий комітет
Невиконані заходи	Заходи, які не виконано	Кількість невиконаних	Причина перенесення:	Окрема таблиця	Профільний підрозділ

	або перенесено	заходів; сума недофінансува ння	фінансування, кадри, безпекові умови, технічні обмеження		
Наступні кроки	План дій на наступний період	Кількість запланованих заходів; орієнтовний бюджет	Які рішення є першочергови ми	Календар виконання	Виконавчий комітет

Таблиця Д.2 – Матриця відкритості та захисту інформації

Тип інформації	Чи можна оприлюднювати	Як подавати	Що не можна розкривати	Пояснення для звіту
Загальна кількість звернень	Так	Узагальнена таблиця за темами	Персональні дані заявників	Показує навантаження на систему реагування
Дані про небезпечні локації	Частково	Узагальнена карта без деталізації чутливих об'єктів	Точні дані про критичну інфраструктуру, маршрути реагування, слабкі місця захисту	Дає громаді розуміння пріоритетів без створення додаткових ризиків
Бюджетні витрати	Так	Таблиця з напрямами витрат	Дані, обмежені законом або пов'язані з безпекою	Підвищує довіру до програми
Фотофіксація виконаних робіт	Так, за умов безпеки	Фото “до” і “після” без чутливих деталей	Об'єкти, які можуть становити безпековий ризик	Дає візуальне підтвердження результату
Дані про відповідальних осіб	Частково	Назва структурного підрозділу або посада	Особисті контакти, якщо вони не призначені для публічного використання	Забезпечує зрозумілість відповідальності
Інформація про кризові процедури	Частково	Загальний алгоритм для мешканців	Службові маршрути, внутрішні протоколи, технічні параметри	Поеднує відкритість і безпеку

Таблиця Д.3 – Рекомендований формат короткого звіту для мешканців

Питання	Відповідь у звіті	Приклад формулювання
---------	-------------------	----------------------

мешканця		
Що було проблемою?	Назва ризику або проблемної ділянки	“У звітному періоді найбільше звернень стосувалося освітлення вулиць, доступності укриттів і безпеки біля закладів освіти”
Що зроблено?	Перелік виконаних дій	“Проведено обстеження, визначено відповідального виконавця, підготовлено бюджетний запит, виконано першочергові роботи”
Скільки це коштувало?	Узагальнена сума і джерело фінансування	“Фінансування здійснено з місцевого бюджету та партнерських джерел”
Що змінилося?	Практичний результат для мешканців	“Скорочено час реагування, усунуто частину повторних звернень, оновлено інформацію для населення”
Що буде далі?	Наступні кроки	“Наступним етапом є обстеження інших локацій і внесення змін до бюджету громади”

Методичні рекомендації щодо безпекової комунікації з мешканцями

Цільова група	Основна потреба в інформації	Рекомендований канал	Формат повідомлення	Періодичність	Показник ефективності
Усі мешканці громади	Що сталося, що робити, куди звертатися	Офіційний сайт ради, сторінки громади, оголошення, місцеві засоби інформування	Коротке повідомлення простою мовою	У разі події та під час планових оновлень	Кількість переглядів, звернень, уточнень
Люди старшого віку	Доступна інформація без складних цифрових інструментів	Друковані оголошення, старости, соціальні працівники, телефонні лінії	Великий шрифт, короткі інструкції, контакт відповідальної особи	Регулярно та під час криз	Кількість звернень через телефон і старост
Люди з інвалідністю	Інформація про доступність, укриття, транспорт, супровід	Соціальні служби, профільні організації, офіційні канали	Повідомлення з урахуванням потреб доступності	Під час оновлення маршрутів і сервісів	Кількість запитів, які отримали супровід
Батьки з дітьми	Безпека біля шкіл, садків, укриттів, маршрутів	Заклади освіти, батьківські повідомлення, сайт громади	Чіткі інструкції для сімей	Перед навчальним роком і під час змін	Кількість проінформованих закладів
Внутрішньо переміщені особи	Орієнтація в громаді, доступ до послуг і безпечних місць	Центри підтримки, соціальні служби, ЦНАП, старости	Пам'ятка з адресами й контактами	Під час поселення та реєстрації	Кількість виданих пам'яток, звернень
Підприємці та установи	Координація дій, правила роботи під час ризиків	Офіційні листи, робочі зустрічі, повідомлення ради	Інструкція з відповідальними особами	За потреби та перед сезонними ризиками	Кількість установ, що підтвердили отримання інформації

Таблиця Е.2 – Стандарт безпекового повідомлення для мешканців

Елемент повідомлення	Зміст	Приклад
----------------------	-------	---------

Що сталося	Короткий опис події або рішення без зайвих деталей	“У громаді проводиться перевірка стану укриттів”
Кого це стосується	Територія або група населення	“Насамперед мешканців центральної частини громади та батьків дітей шкільного віку”
Що потрібно зробити	Конкретна дія мешканця	“Перевірте адресу найближчого укриття на офіційному ресурсі або зверніться до старости”
Куди звертатися	Офіційний контакт	“Відповідальний підрозділ ради, телефон гарячої лінії, ЦНАП”
Коли буде оновлення	Час наступного повідомлення	“Наступне оновлення буде оприлюднено до кінця робочого дня”
Що вже зроблено	Короткий результат дій влади	“Проведено первинне обстеження, сформовано перелік об’єктів для першочергового ремонту”

Таблиця Е.3 – Типові помилки безпекової комунікації та способи їх усунення

Помилка	Наслідок	Як виправити	Показник контролю
Надто складна мова повідомлень	Мешканці не розуміють, що потрібно робити	Використовувати короткі речення, уникати канцеляризмів	Зменшення кількості уточнювальних звернень
Різні повідомлення в різних каналах	Поширення плутанини	Призначити один відповідальний підрозділ за узгодження тексту	Наявність єдиного затвердженого повідомлення
Відсутність оновлень під час кризи	Недовіра та чутки	Встановити час регулярного оновлення інформації	Кількість планових оновлень
Лише цифрове інформування	Частина мешканців залишається без інформації	Поєднувати електронні, друковані та усні канали	Охоплення старостинських округів
Публікація чутливих деталей	Додаткові ризики для безпеки	Оприлюднювати лише узагальнену інформацію	Відсутність службових або небезпечних деталей у повідомленнях
Відсутність зворотного зв’язку	Неможливість перевірити, чи інформація спрацювала	Додати контакт, форму звернення або відповідальну особу	Кількість отриманих і опрацьованих звернень

Таблиця Е.4 – Мінімальний набір кількісних показників безпекової комунікації

Показник	Що вимірює	Джерело	Рекомендована періодичність
Кількість офіційних повідомлень	Активність інформування громади	Сайт ради, офіційні сторінки, журнал повідомлень	Щомісяця
Кількість каналів поширення	Доступність інформації для	Комунікаційний план	Щоквартально

	різних груп		
Кількість звернень після повідомлення	Зрозумілість і практичну потребу в інформації	Центр звернень, ЦНАП, телефонні лінії	Після кожного важливого повідомлення
Час між подією і першим повідомленням	Оперативність комунікації	Журнал подій і повідомлень	Після кожної кризової ситуації
Частка старостинських округів, охоплених інформуванням	Територіальну повноту комунікації	Звіти старост	Щоквартально
Кількість виправлених або уточнених повідомлень	Якість перевірки інформації	Архів повідомлень	Щоквартально

Джерело: складено автором.