

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПрАТ «ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»
ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ ІНСТИТУТ**

ПУШКАШУ Анастасія Василівна

На правах рукопису

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**Державне регулювання розвитку Чернівецької міської територіальної
громади в умовах сучасних викликів**

освітньо-кваліфікаційного рівня «Магістр»
Спеціальність «Управління та адміністрування»

До захисту допущено:
Директор Чернівецького інституту
ПрАТ «ВНЗ «МАУП»
_____Петричук С.І., д.е.н.
«__» _____ 2026р.

Науковий керівник

«__» _____ 2026 року

Виконано студенткою групи
ТУчн 8-24 М1ПУА(2,0зс)

Чернівці-2026

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	8
1.1. Сутність та зміст державного регулювання розвитку територіальних громад.....	8
1.2. Нормативно-правові засади функціонування та розвитку територіальних громад в Україні.....	17
1.3. Сучасні механізми публічного управління розвитком територіальних громад в умовах децентралізації.....	27
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ЧЕРНІВЕЦЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ.....	36
2.1. Загальна характеристика Чернівецької міської територіальної громади та особливості її соціально-економічного розвитку	36
2.2. Аналіз діяльності органів місцевого самоврядування щодо забезпечення розвитку Чернівецької міської територіальної громади	44
2.3. Оцінка ефективності реалізації державної політики розвитку територіальних громад у Чернівецькій міській територіальній громаді	54
2.4. Основні проблеми та сучасні виклики розвитку Чернівецької міської територіальної громади	62
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ЧЕРНІВЕЦЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ.....	68
3.1. Напрями вдосконалення механізмів державного регулювання розвитку територіальної громади	68
3.2. Впровадження цифрових технологій у систему управління Чернівецькою міською територіальною громадою.....	71
3.3. Зарубіжний досвід розвитку територіальних громад та можливості його застосування в Україні	75

3.4. Перспективи сталого розвитку Чернівецької міської територіальної громади в умовах сучасних викликів	78
ВИСНОВКИ	83
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	87
ДОДАТОК А.....	93
ДОДАТОК Б	94
ДОДАТОК В.....	95
ДОДАТОК Г	96
ДОДАТОК Д.....	98

ВСТУП

Сучасний етап розвитку України характеризується масштабними трансформаційними процесами у сфері публічного управління та місцевого самоврядування. Одним із ключових напрямів державної політики є реформування системи територіальної організації влади та створення ефективного механізму функціонування територіальних громад. У зв'язку з проведенням реформи децентралізації суттєво зросла роль територіальних громад у забезпеченні соціально-економічного розвитку регіонів, формуванні місцевої політики, наданні публічних послуг та вирішенні актуальних проблем населення.

Територіальні громади сьогодні виступають важливими суб'єктами публічного управління, які безпосередньо забезпечують реалізацію державної політики на місцевому рівні. Водночас ефективність їх функціонування значною мірою залежить від державного регулювання, нормативно-правового забезпечення, фінансової спроможності, управлінських механізмів та рівня взаємодії між органами державної влади й місцевого самоврядування.

Особливої актуальності питання розвитку територіальних громад набувають в умовах сучасних викликів, пов'язаних із воєнним станом, економічною нестабільністю, демографічними змінами, внутрішньою міграцією населення, необхідністю цифровізації управлінських процесів та адаптацією України до європейських стандартів публічного управління. За таких умов виникає потреба у вдосконаленні механізмів державного регулювання розвитку громад, забезпеченні їх стійкості, конкурентоспроможності та здатності ефективно реагувати на кризові явища.

Важливе місце у системі територіального розвитку України займає Чернівецька міська територіальна громада, яка є одним із провідних центрів

соціально-економічного розвитку Чернівецької області. Громада характеризується значним людським, економічним, освітнім та культурним потенціалом, що створює передумови для її сталого розвитку. Водночас діяльність громади супроводжується низкою проблем та викликів, серед яких фінансова обмеженість, потреба у модернізації інфраструктури, забезпеченні ефективного управління ресурсами, підвищенні якості адміністративних послуг та посиленні цифровізації системи управління.

Сучасні умови функціонування Чернівецької міської територіальної громади потребують комплексного підходу до формування та реалізації державної політики у сфері місцевого розвитку. Значної уваги потребують питання удосконалення управлінських механізмів, впровадження стратегічного планування, розвитку партнерства між владою, бізнесом та громадськістю, а також використання інноваційних підходів до управління територіальним розвитком.

Актуальність теми магістерської роботи зумовлена необхідністю дослідження сучасного стану державного регулювання розвитку територіальних громад, визначення основних проблем та викликів функціонування Чернівецької міської територіальної громади, а також пошуку ефективних напрямів удосконалення системи публічного управління на місцевому рівні. В умовах реформування системи публічного адміністрування та інтеграції України до європейського простору питання забезпечення ефективного розвитку територіальних громад набуває особливого значення як для держави в цілому, так і для окремих регіонів.

Дослідження механізмів державного регулювання розвитку Чернівецької міської територіальної громади дозволить визначити сучасні тенденції та перспективи функціонування територіальних громад, виявити проблемні аспекти управлінської діяльності та обґрунтувати практичні рекомендації

щодо підвищення ефективності публічного управління в умовах сучасних викликів.

Мета магістерської роботи полягає у дослідженні теоретичних та практичних засад державного регулювання розвитку Чернівецької міської територіальної громади в умовах сучасних викликів, аналізі ефективності механізмів публічного управління та розробці напрямів їх удосконалення.

Для досягнення поставленої мети визначено такі **завдання** дослідження:

- розкрити сутність та зміст державного регулювання розвитку територіальних громад;

- дослідити нормативно-правові засади функціонування територіальних громад в Україні;

- охарактеризувати сучасні механізми публічного управління розвитком територіальних громад в умовах децентралізації;

- здійснити аналіз соціально-економічного розвитку Чернівецької міської територіальної громади;

- проаналізувати діяльність органів місцевого самоврядування щодо забезпечення розвитку громади;

- оцінити ефективність реалізації державної політики розвитку територіальних громад у Чернівецькій міській територіальній громаді;

- визначити основні проблеми та сучасні виклики розвитку громади;

- обґрунтувати напрями вдосконалення механізмів державного регулювання розвитку Чернівецької міської територіальної громади;

- дослідити можливості впровадження цифрових технологій у систему управління громадою;

- проаналізувати зарубіжний досвід розвитку територіальних громад та можливості його застосування в Україні.

Об'єктом дослідження є процес державного регулювання розвитку територіальних громад в Україні.

Предметом дослідження є теоретичні, організаційні та практичні механізми державного регулювання розвитку Чернівецької міської територіальної громади в умовах сучасних викликів.

Методологія дослідження. У процесі дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема метод аналізу та синтезу, системний метод, порівняльний метод, статистичний метод, метод узагальнення, структурно-функціональний метод, графічний метод, метод стратегічного аналізу, а також нормативно-правовий та аналітичний методи дослідження.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій та висновків для вдосконалення механізмів державного регулювання розвитку Чернівецької міської територіальної громади. Результати дослідження можуть бути використані органами місцевого самоврядування під час розробки стратегій розвитку громади, удосконалення системи публічного управління, підвищення ефективності управлінських рішень, а також у навчальному процесі закладів вищої освіти при викладанні дисциплін у сфері публічного управління та адміністрування.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, що містять одинадцять підрозділів, висновків, списку використаних джерел, що налічує 53 найменування та додатків. Загальний обсяг роботи 98 сторінок.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

1.1. Сутність та зміст державного регулювання розвитку територіальних громад

У сучасних умовах реформування системи публічного управління та децентралізації влади особливого значення набуває дослідження поняття територіальної громади як базового елементу місцевого самоврядування. Саме територіальна громада є основою функціонування демократичної системи управління на місцевому рівні, оскільки забезпечує реалізацію прав та інтересів населення, створює умови для соціально-економічного розвитку територій та формує взаємодію між органами влади й громадянами.

Поняття територіальної громади закріплено у законодавстві України та науковій літературі. Відповідно до Конституції України місцеве самоврядування є правом територіальної громади – жителів села, селища чи міста – самостійно вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції та законів України [19, с. 146]. Таким чином, територіальна громада виступає первинним суб'єктом місцевого самоврядування та носієм відповідних владних повноважень.

Провідне місце в системі місцевого самоврядування посідають тери-торіальні громади. Вони являють собою жителів, об'єднаних постійним проживанням в межах села, селища, міста, що є самостійними адміністра-тивно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, що мають єдиний адміністративний центр.

Стаття 140 Основного Закону закріпила конституційну право-суб'єктність територіальної громади, визначивши, що саме їй належить право на здійснення місцевого самоврядування, і реалізується воно в са-мостійному вирішенні громадою питань місцевого значення в межах Конституції і законів

України. Це конституційне положення, ґрунтуючись на самобутніх самоврядних традиціях українського народу та враховуючи демократичний досвід організації місцевого самоврядування в зарубіжних країнах, вимагає формування та функціонування територіальної громади не як простої сукупності жителів певного населеного пункту, а як дієздатного суб'єкта, соціально і політично активного, самодостатнього з точки зору забезпечення матеріально-фінансовими ресурсами, спроможного на ефективне та відповідальне управління власними справами.

Важливим нормативно-правовим актом, який визначає сутність територіальної громади, є Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні». У ньому територіальна громада визначається як жителі, об'єднані постійним проживанням у межах села, селища або міста, які мають право самостійно вирішувати питання місцевого значення [37]. Таке визначення підкреслює не лише територіальну єдність населення, а й наявність у громади відповідних прав, повноважень та механізмів управління.

У науковій літературі поняття територіальної громади розглядається у декількох аспектах: правовому, соціальному, економічному та управлінському. З правової точки зору територіальна громада є суб'єктом місцевого самоврядування, який наділений визначеними законом правами та обов'язками. Соціальний аспект полягає у тому, що громада об'єднує мешканців певної території спільними інтересами, потребами та умовами проживання. Економічний аспект передбачає наявність комунальної власності, місцевого бюджету та ресурсного потенціалу, необхідного для забезпечення розвитку громади. Управлінський аспект характеризує громаду як систему організації місцевої влади та управління територіальним розвитком.

Сучасні процеси децентралізації значно підвищили роль територіальних громад у системі публічного управління. У результаті реформи місцевого

самоврядування громади отримали ширші повноваження у сфері управління фінансами, майном, земельними ресурсами, розвитком інфраструктури, освіти, охорони здоров'я та соціального захисту населення. Це сприяло посиленню їхньої самостійності та відповідальності за розвиток відповідних територій.

Однією з основних ознак територіальної громади є територіальна єдність. Громада формується на основі проживання населення у межах певної адміністративно-територіальної одиниці. Саме спільна територія створює основу для формування локальних інтересів та організації системи місцевого управління. Територіальна єдність забезпечує можливість ефективної взаємодії населення та органів місцевого самоврядування.

Іншою важливою ознакою є наявність спільних інтересів мешканців громади. До таких інтересів належать питання благоустрою території, розвитку інфраструктури, забезпечення житлово-комунальних послуг, транспортного сполучення, освітніх та медичних послуг. Саме спільність інтересів формує основу для участі громадян у місцевому самоврядуванні та прийнятті управлінських рішень.

Наступною ознакою територіальної громади є правова самостійність. Громада має право через органи місцевого самоврядування або безпосередньо через місцеві ініціативи, громадські слухання та референдуми вирішувати питання місцевого значення. Це забезпечує реалізацію принципів демократії та участі населення у процесах управління.

Важливою характеристикою громади є наявність комунальної власності та фінансової бази. Територіальна громада володіє майном, земельними ресурсами, об'єктами комунальної інфраструктури та місцевим бюджетом. Фінансова самостійність є необхідною умовою ефективного розвитку громади та реалізації місцевих програм і проєктів.

Суттєвою ознакою територіальної громади є також наявність органів місцевого самоврядування, які представляють інтереси населення та забезпечують виконання управлінських функцій. До них належать місцеві ради, виконавчі комітети, міські, селищні та сільські голови. Саме через діяльність цих органів здійснюється реалізація державної політики на місцевому рівні.

У сучасних умовах важливого значення набуває ще одна ознака територіальної громади – здатність до стратегічного розвитку. Громади повинні не лише забезпечувати поточне функціонування території, а й формувати довгострокові стратегії розвитку, залучати інвестиції, впроваджувати цифрові технології та забезпечувати конкурентоспроможність території.

Таким чином, територіальна громада є складною соціально-економічною та управлінською системою, яка виступає основою місцевого самоврядування та важливим елементом системи публічного управління. Основними ознаками територіальної громади є територіальна єдність, наявність спільних інтересів населення, правова та фінансова самостійність, комунальна власність, органи місцевого самоврядування та здатність до стратегічного розвитку. В умовах сучасних реформ роль територіальних громад постійно зростає, що зумовлює необхідність подальшого вдосконалення механізмів їх функціонування та розвитку.

Відповідно до цього можна виокремити основні ознаки територіальної громади:

а) інтеграційна ознака. Територіальна громада виступає як сукупність фізичних осіб, при чому законодавче застосування узагальнюючого терміна «жителі» дає підстави включити до її складу не лише громадян України, але й

іноземних громадян і осіб без громадянства, які перебувають на території України на законних підставах;

б) територіальна ознака. Громада формується як сукупність тих осіб, що пов'язані з територією певного населеного пункту фактом постійно-го проживання. Відповідно до цього визначаються просторові межі функціонування громади та основні види територіальних громад: тери-торіальна громада села або добровільного об'єднання в сільську грома-ду жителів декількох сіл; територіальна громада селища; територіальна громада міста. Опосередковано Закон України «Про місцеве самовря-дування в Україні» вказує і на такий вид громад, як територіальна гро-мада району в місті (ч. 5 ст. 6, ч. 4 ст. 16);

в) інтелектуально-комунікативна ознака. В територіальних громадах існує система різноманітних інтересів, соціальних зв'язків і відносин їхня дія призводить до утворення громадської інфраструктури громади, до якої можна віднести різноманітні організаційні форми та інститути, спрямовані на задоволення потреб та інтересів членів громади, — гро-мадські об'єднання, засоби масової інформації, органи самоорганізації населення, підприємства, організації, суб'єкти підприємницької діяль-ності тощо;

г) функціонально-цільова ознака. Територіальна громада має са-мостійні функції та компетенцію у вирішенні питань місцевого значен-ня, що визначають особливе місце та роль цього суб'єкта в системі місцевого самоврядування.

Функції територіальних громад являють собою основні напрямки діяльності цих соціальних спільнот щодо реалізації місцевих інтересів шляхом вирішення в межах Конституції і законів України питань місце-вого значення. Систему функцій громад становлять об'єктні — соціаль-на, політична, економічна, екологічна функції, та управлінські — уста-новча, нормотворча,

контрольна. Соціальна функція — це напрям діяльності територіальних громад, пов'язаний із задоволенням потреб життєзабезпечення її членів, створенням умов вільної реалізації членами громади їх вікових, фахових, культурних, національно-етнічних, релігійних та інших інтересів, розвитком системи соціальної взаємодії та розбудовою громадянської інфраструктури громади. Політична функція виступає одним з основних напрямків діяльності громад як інституції не лише громадянського суспільства, але й правової держави, зміст якого становить здійснення на місцевому рівні особливої форми публічної влади. Економічна функція характеризує діяльність територіальних громад щодо формування достатньої для задоволення потреб громад та їх членів матеріально-фінансової бази і здійснення заходів з ефективного її використання. Поняттям «екологічна функція» охоплюється напрям діяльності, пов'язаний з підтриманням безпечного для життя і здоров'я громадян навколишнього середовища, доцільним, ефективним і дбайливим використанням належних громаді природних ресурсів.

Забезпечення ефективної реалізації функцій територіальної громади вимагає нормативного встановлення її компетенції. До виключної компетенції територіальної громади належать питання: а) формування місцевої ради, обрання місцевого голови й ухвалення рішення про дострокове припинення їх повноважень; б) заслуховування звітів депутатів та місцевого голови; в) здійснення контролю за діяльністю органів і посадових осіб місцевого самоврядування у встановлених законодавством і статутом формах; г) об'єднання з іншими територіальними громадами і вихід із таких об'єднань;

г) організаційна ознака. Територіальна громада як первинний суб'єкт місцевого самоврядування запроваджує організаційну систему — сукупність інститутів і форм здійснення місцевого самоврядування. Її складовими виступають система форм безпосереднього здійснення громадою місцевого

самоврядування та система органів і посадових осіб місцевого самоврядування;

д) майнова ознака. Важливим елементом правового статусу тери-торіальної громади є характеристика її як суб'єкта права комунальної власності. Громада має право володіти, користуватися і розпоряджати-ся на свій розсуд і у своїх інтересах належним їй майном як безпосеред-ньо, так і через органи місцевого самоврядування;

є) історико-культурна ознака. Територіальна громада зазнає впливу чинників історико-культурного характеру, під дією яких формуються соціокультурні надбання, що шануються громадою як особлива цін-ність, — звичаї, традиції, свята. Історичні, культурні й інші особливості та традиції територіальної громади відбиває її символіка — герб, прапор тощо. Зміст, описання та порядок використання символіки, згідно з ч. 3 ст. 22 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», визна-чаються рішенням місцевої ради.

У сучасних умовах реформування системи публічного управління особливого значення набуває державне регулювання розвитку територіальних громад. Саме ефективне державне регулювання забезпечує належне функціонування органів місцевого самоврядування, створює умови для соціально-економічного розвитку територій, підвищення якості життя населення та реалізації державної політики на місцевому рівні. В умовах децентралізації державне регулювання виступає важливим інструментом координації діяльності органів влади, забезпечення збалансованого розвитку регіонів та підтримки територіальних громад.

Поняття державного регулювання у сфері розвитку громад розглядається у науковій літературі як система організаційних, правових, економічних та управлінських заходів, що здійснюються органами державної влади з метою

забезпечення ефективного розвитку територіальних громад та реалізації інтересів населення [24, с. 37]. Державне регулювання передбачає формування відповідної нормативно-правової бази, фінансового забезпечення, механізмів контролю та координації діяльності органів місцевого самоврядування.

Сутність державного регулювання розвитку громад полягає у створенні державою умов для ефективного функціонування територіальних громад та забезпечення їхньої спроможності самостійно вирішувати питання місцевого значення. У цьому контексті важливим є поєднання принципів централізації та децентралізації управління. З одного боку, держава забезпечує єдність політики, законодавче регулювання та контроль за дотриманням законодавства, а з іншого – надає громадам необхідну автономію для вирішення місцевих проблем.

Особливого значення державне регулювання набуло після впровадження реформи децентралізації в Україні. Передача значної частини повноважень та фінансових ресурсів на місцевий рівень сприяла посиленню ролі територіальних громад у системі публічного управління. Водночас це зумовило необхідність створення ефективних механізмів державної підтримки та контролю за діяльністю громад. Держава повинна забезпечувати не лише правові засади функціонування громад, а й формувати умови для їх фінансової стійкості, інституційного розвитку та підвищення управлінської спроможності.

Одним із ключових напрямів державного регулювання є нормативно-правове забезпечення розвитку територіальних громад. Органи державної влади приймають законодавчі та підзаконні акти, які визначають порядок функціонування місцевого самоврядування, бюджетної системи, управління комунальною власністю, земельних відносин та інших сфер діяльності громад. Наявність ефективної нормативно-правової бази створює умови для

стабільного розвитку територій та забезпечення законності у діяльності органів місцевого самоврядування.

Важливим елементом державного регулювання є фінансове забезпечення розвитку громад. Держава здійснює міжбюджетне регулювання, надає субвенції та дотації, підтримує реалізацію місцевих програм і проєктів розвитку. Фінансова підтримка особливо важлива для громад із недостатнім рівнем економічного розвитку або обмеженою дохідною базою. У сучасних умовах ефективність державного регулювання значною мірою залежить від здатності забезпечити фінансову спроможність громад та створити умови для їх економічного зростання.

Сутність державного регулювання також проявляється у здійсненні стратегічного планування розвитку територій. Органи державної влади формують загальнодержавні та регіональні стратегії розвитку, які визначають основні напрями соціально-економічної політики. Територіальні громади, у свою чергу, повинні адаптувати власні стратегії розвитку відповідно до державних пріоритетів та потреб місцевого населення.

У сучасних умовах важливим напрямом державного регулювання є цифровізація системи управління територіальними громадами. Держава стимулює впровадження електронного урядування, цифрових адміністративних послуг, інформаційних систем управління та сучасних технологій комунікації між владою та громадянами. Це сприяє підвищенню прозорості діяльності органів місцевого самоврядування, ефективності управлінських процесів та якості надання публічних послуг.

Особливої актуальності питання державного регулювання розвитку громад набувають в умовах сучасних викликів, пов'язаних із воєнним станом, економічною нестабільністю, міграційними процесами та необхідністю відновлення інфраструктури. У таких умовах держава повинна забезпечувати

координацію діяльності органів влади, підтримку громад, що постраждали від кризових явищ, та формування механізмів антикризового управління.

Суттєву роль у системі державного регулювання відіграє взаємодія органів державної влади та місцевого самоврядування. Ефективна співпраця між центральними органами влади та територіальними громадами сприяє реалізації державної політики, залученню інвестицій, розвитку інфраструктури та вирішенню соціально-економічних проблем населення. Водночас недостатній рівень координації може призводити до дублювання функцій, неефективного використання ресурсів та ускладнення процесів управління.

Таким чином, державне регулювання у сфері розвитку територіальних громад є комплексною системою правових, організаційних, економічних та управлінських заходів, спрямованих на забезпечення ефективного функціонування громад та реалізацію державної політики на місцевому рівні. Його основними складовими є нормативно-правове забезпечення, фінансове регулювання, стратегічне планування, контроль, координація та підтримка розвитку громад. У сучасних умовах ефективне державне регулювання є важливою передумовою сталого розвитку територій та підвищення якості життя населення.

1.2. Нормативно-правові засади функціонування та розвитку територіальних громад в Україні

Місцеве самоврядування є однією з основ демократичного устрою держави та важливим елементом системи публічного управління. Конституційні засади місцевого самоврядування визначають правову основу функціонування територіальних громад, їх повноваження, гарантії діяльності

та взаємодію з органами державної влади. У сучасних умовах реформування системи публічного управління та децентралізації питання конституційного забезпечення місцевого самоврядування набувають особливої актуальності, оскільки саме вони визначають рівень автономії територіальних громад та ефективність їх функціонування.

Конституція України закріплює місцеве самоврядування як одну з основ конституційного ладу держави. Відповідно до статті 7 Конституції України в державі визнається і гарантується місцеве самоврядування [19, с. 5]. Це положення свідчить про важливість місцевого самоврядування як форми народовладдя та гарантії реалізації права громадян на участь в управлінні місцевими справами.

Основні конституційні положення щодо місцевого самоврядування містяться у Розділі XI Конституції України. У статті 140 визначено, що місцеве самоврядування є правом територіальної громади – жителів села, селища або міста – самостійно вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції та законів України [19, с. 32]. Таким чином, Конституція закріплює територіальну громаду як первинного суб'єкта місцевого самоврядування та визначає її основне призначення.

Конституційні засади місцевого самоврядування ґрунтуються на принципах народовладдя, законності, самостійності та відповідальності органів місцевого самоврядування. Одним із ключових принципів є принцип самостійності територіальних громад у вирішенні питань місцевого значення. Це означає, що органи державної влади не мають права втручатися у діяльність органів місцевого самоврядування поза межами, визначеними законом.

Важливою конституційною гарантією є право територіальних громад на комунальну власність та власний бюджет. Відповідно до статті 142 Конституції України матеріальною та фінансовою основою місцевого самоврядування є

рухоме і нерухоме майно, доходи місцевих бюджетів, земля та інші природні ресурси, що перебувають у власності територіальних громад [19, с. 33]. Це положення створює правову основу для фінансової самостійності громад та забезпечення їх економічного розвитку.

Суттєве значення мають конституційні положення щодо системи органів місцевого самоврядування. Конституція України визначає, що місцеве самоврядування здійснюється територіальною громадою як безпосередньо, так і через органи місцевого самоврядування – місцеві ради та їх виконавчі органи. Це забезпечує поєднання форм прямої та представницької демократії у системі управління територіальними громадами.

Важливим елементом конституційних засад місцевого самоврядування є гарантії захисту прав територіальних громад. Конституція України передбачає судовий захист прав місцевого самоврядування та можливість оскарження незаконних рішень органів державної влади. Це сприяє забезпеченню правової стабільності та захисту інтересів територіальних громад.

У сучасних умовах розвитку України значний вплив на систему місцевого самоврядування має реформа децентралізації. Вона спрямована на розширення повноважень територіальних громад, підвищення їх фінансової спроможності та створення ефективної системи управління на місцевому рівні. Конституційні положення стали основою для реалізації цієї реформи та формування нової моделі публічного управління.

Суттєву роль у формуванні конституційних засад місцевого самоврядування відіграють міжнародні нормативно-правові акти. Насамперед це Європейська хартія місцевого самоврядування, ратифікована Україною у 1997 році. Хартія визначає основні стандарти місцевого самоврядування, принципи автономії територіальних громад, фінансової самостійності та участі населення у вирішенні місцевих питань [13, с. 14]. Норми Хартії

значною мірою вплинули на формування сучасної системи місцевого самоврядування в Україні.

Важливим напрямом розвитку конституційних засад місцевого самоврядування є забезпечення участі громадян у процесах управління. Конституція України гарантує право громадян брати участь у місцевому самоврядуванні через місцеві вибори, громадські слухання, місцеві ініціативи та інші форми прямої демократії. Це сприяє підвищенню рівня відкритості влади та формуванню громадянського суспільства.

Водночас сучасна система місцевого самоврядування стикається з низкою проблем, пов'язаних із недостатнім рівнем фінансової забезпеченості окремих громад, необхідністю удосконалення розподілу повноважень між органами державної влади та місцевого самоврядування, а також адаптацією системи управління до сучасних викликів. У зв'язку з цим важливого значення набуває подальше вдосконалення конституційних механізмів функціонування місцевого самоврядування.

Особливо актуальними ці питання є в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення України. Територіальні громади відіграють ключову роль у забезпеченні життєдіяльності населення, організації гуманітарної допомоги, підтримці внутрішньо переміщених осіб та відновленні інфраструктури. Саме тому ефективне функціонування місцевого самоврядування та його конституційні гарантії є важливими передумовами стабільного розвитку держави.

Таким чином, конституційні засади місцевого самоврядування є фундаментом системи публічного управління в Україні. Конституція України визначає територіальну громаду як первинного суб'єкта місцевого самоврядування, гарантує її правову, організаційну та фінансову самостійність, а також закріплює основні принципи функціонування органів

місцевого самоврядування. У сучасних умовах розвитку держави конституційні засади місцевого самоврядування відіграють важливу роль у забезпеченні ефективного розвитку територіальних громад та реалізації демократичних принципів управління.

Ефективне функціонування та розвиток територіальних громад в Україні значною мірою залежить від належного законодавчого забезпечення. Саме законодавча база визначає правові засади діяльності органів місцевого самоврядування, механізми державного регулювання, порядок реалізації повноважень територіальних громад, а також умови їх фінансового та організаційного забезпечення. В умовах реформування системи публічного управління та децентралізації роль законодавчого регулювання суттєво зросла, оскільки виникла необхідність створення сучасної нормативно-правової системи, здатної забезпечити ефективний розвиток територій.

Одним із ключових нормативно-правових актів у сфері розвитку територіальних громад є Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад». Прийняття цього закону стало важливим етапом реформи децентралізації та створення спроможних територіальних громад. Закон визначає правові умови добровільного об'єднання громад, порядок формування об'єднаних територіальних громад, а також механізми державної підтримки процесів об'єднання [33]. Реалізація положень цього закону сприяла створенню нової системи адміністративно-територіального устрою та підвищенню рівня фінансової самостійності громад.

Законодавче забезпечення розвитку територіальних громад також охоплює питання фінансового регулювання та бюджетної політики. Важливе значення у цьому напрямі мають положення Бюджетного та Податкового кодексів України, які визначають систему формування місцевих бюджетів, механізми міжбюджетних відносин, джерела доходів громад та особливості

фінансового забезпечення місцевого самоврядування. У результаті проведення бюджетної децентралізації територіальні громади отримали розширені фінансові повноваження, що сприяло зміцненню їх економічної спроможності та підвищенню рівня самостійності у вирішенні місцевих питань.

Важливим напрямом законодавчого забезпечення є регулювання діяльності органів місцевого самоврядування. Законодавство визначає систему органів місцевої влади, їх компетенцію, порядок формування та функціонування виконавчих органів, а також механізми взаємодії з органами державної влади. Це забезпечує організаційну стабільність системи місцевого самоврядування та створює умови для ефективного управління територіальним розвитком.

Суттєве значення для розвитку територіальних громад має законодавство у сфері стратегічного планування. Державні та регіональні стратегії розвитку, програми соціально-економічного розвитку, місцеві цільові програми формуються відповідно до законодавчих вимог та виступають важливим інструментом реалізації державної політики на місцевому рівні. Законодавче закріплення стратегічного планування сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів та забезпечує комплексний підхід до розвитку територій.

Особливої актуальності у сучасних умовах набуває законодавче регулювання цифровізації системи місцевого самоврядування. В Україні активно впроваджуються нормативно-правові механізми розвитку електронного урядування, цифрових адміністративних послуг та інформаційних систем управління. Це сприяє підвищенню відкритості діяльності органів місцевого самоврядування, покращенню якості публічних послуг та оптимізації управлінських процесів.

Важливим елементом законодавчого забезпечення є правове регулювання земельних та майнових відносин територіальних громад. Законодавство визначає порядок управління комунальною власністю, передачі земельних ресурсів у власність громад, механізми їх використання та контролю. Саме земельні та майнові ресурси є однією з основ економічного розвитку територіальних громад та формування місцевих бюджетів.

У сучасних умовах значного впливу на розвиток громад набули законодавчі акти, пов'язані з воєнним станом та післявоєнним відновленням територій. Держава приймає нормативно-правові рішення щодо підтримки громад, забезпечення їх фінансової стійкості, відновлення інфраструктури та реалізації гуманітарних програм. Законодавче забезпечення у цій сфері спрямоване на адаптацію системи місцевого самоврядування до кризових умов та підвищення рівня стійкості громад.

Водночас чинна система законодавчого забезпечення розвитку територіальних громад має певні проблеми та недоліки. До них належать часті зміни законодавства, недостатня узгодженість окремих нормативно-правових актів, складність механізмів реалізації деяких управлінських рішень та необхідність подальшого вдосконалення розподілу повноважень між державними органами та місцевим самоврядуванням. У зв'язку з цим важливого значення набуває необхідність удосконалення законодавчої бази та адаптації її до сучасних європейських стандартів управління.

Суттєву роль у розвитку законодавства відіграє євроінтеграційний напрям державної політики України. Гармонізація національного законодавства із законодавством Європейського Союзу сприяє впровадженню сучасних підходів до управління територіальним розвитком, підвищенню ефективності місцевого самоврядування та забезпеченню демократичних принципів функціонування громад.

Таким чином, законодавче забезпечення розвитку територіальних громад є важливою складовою системи державного регулювання та основою ефективного функціонування місцевого самоврядування. Законодавство України визначає правові, організаційні, фінансові та управлінські механізми розвитку територіальних громад, сприяє реалізації реформи децентралізації та створює умови для сталого розвитку територій. У сучасних умовах подальше вдосконалення законодавчої бази є необхідною передумовою підвищення ефективності системи публічного управління та розвитку територіальних громад.

У сучасних умовах реформування системи публічного управління важливу роль у забезпеченні ефективного розвитку територіальних громад відіграють державні стратегії та програми. Саме стратегічне планування є одним із ключових інструментів державного регулювання, який дозволяє визначати довгострокові пріоритети розвитку територій, координувати діяльність органів влади та забезпечувати раціональне використання ресурсів. Для територіальних громад державні стратегії та програми виступають основою формування місцевої політики розвитку та забезпечення соціально-економічної стабільності.

Система державного стратегічного планування в Україні формується на основі комплексного підходу до розвитку держави та її регіонів. Державні стратегії визначають основні напрями економічного, соціального, інфраструктурного та інституційного розвитку територій, а також встановлюють механізми реалізації державної політики у сфері місцевого самоврядування. Важливе значення для територіальних громад має Державна стратегія регіонального розвитку України, яка визначає основні пріоритети розвитку регіонів, підтримки громад та забезпечення їх спроможності [36].

Основною метою державних стратегій та програм є забезпечення збалансованого розвитку територій, підвищення якості життя населення та формування ефективної системи публічного управління. У процесі реалізації державних програм громади отримують можливість залучати фінансові ресурси, брати участь у державних інвестиційних проєктах, модернізувати інфраструктуру та підвищувати рівень надання публічних послуг.

Особливого значення державні стратегії набули в умовах реформи децентралізації. Передача значної частини повноважень на місцевий рівень зумовила необхідність формування нових механізмів стратегічного управління розвитком громад. У результаті цього територіальні громади отримали можливість самостійно формувати місцеві стратегії розвитку відповідно до державних пріоритетів та потреб населення.

Важливу роль у розвитку громад відіграють державні цільові програми. Вони спрямовані на вирішення конкретних соціально-економічних проблем, розвиток інфраструктури, підтримку освіти, охорони здоров'я, житлово-комунального господарства та інших сфер життєдіяльності громад. Державні програми дозволяють забезпечити концентрацію фінансових ресурсів на реалізації пріоритетних напрямів розвитку та підвищити ефективність використання бюджетних коштів.

Одним із ключових напрямів реалізації державних стратегій є підтримка інфраструктурного розвитку територіальних громад. Завдяки державним програмам громади мають можливість реалізовувати проєкти з будівництва та реконструкції доріг, закладів освіти, медичних установ, об'єктів житлово-комунального господарства та соціальної інфраструктури. Це сприяє покращенню умов проживання населення та підвищенню інвестиційної привабливості територій.

У сучасних умовах особливого значення набувають програми цифровізації та розвитку електронного урядування. Держава активно впроваджує програми, спрямовані на розвиток цифрової інфраструктури, автоматизацію управлінських процесів та підвищення доступності адміністративних послуг для населення. Цифровізація сприяє підвищенню прозорості діяльності органів місцевого самоврядування та ефективності управління територіальним розвитком.

Суттєву роль державні стратегії та програми відіграють у забезпеченні фінансової підтримки територіальних громад. Через механізми державного фінансування, субвенцій та грантових програм громади отримують ресурси для реалізації місцевих проєктів та розвитку інфраструктури. Особливо важливою є підтримка громад із недостатнім рівнем фінансової спроможності або тих, що постраждали внаслідок воєнних дій.

У сучасних умовах воєнного стану державні програми набули нового значення. Значна увага приділяється підтримці громад, які приймають внутрішньо переміщених осіб, забезпеченню гуманітарних потреб населення, відновленню пошкодженої інфраструктури та підвищенню рівня безпеки територій. Державні програми післявоєнного відновлення є важливим інструментом забезпечення стійкості та подальшого розвитку територіальних громад.

Разом із позитивними аспектами існують і певні проблеми реалізації державних стратегій та програм. Серед основних проблем можна виділити недостатній рівень фінансування окремих програм, складність процедур отримання державної підтримки, недостатню координацію між органами влади та обмежений рівень кадрового забезпечення у громадах. Це ускладнює реалізацію стратегічних цілей та знижує ефективність державної політики у сфері розвитку територій.

Важливим напрямом удосконалення системи стратегічного планування є підвищення рівня участі громадськості у формуванні та реалізації державних стратегій і програм. Активне залучення населення до процесів прийняття рішень сприяє більш ефективному врахуванню потреб громад та підвищенню рівня довіри до органів влади.

Таким чином, державні стратегії та програми відіграють важливу роль у розвитку територіальних громад, забезпечуючи формування довгострокових напрямів розвитку, фінансову підтримку, модернізацію інфраструктури та підвищення ефективності публічного управління. У сучасних умовах вони виступають одним із ключових інструментів реалізації державної політики та забезпечення сталого розвитку територій. Ефективність державних стратегій та програм значною мірою визначає рівень соціально-економічного розвитку громад та їх здатність адаптуватися до сучасних викликів.

1.3. Сучасні механізми публічного управління розвитком територіальних громад в умовах децентралізації

Одним із найважливіших напрямів реформування системи публічного управління в Україні стала децентралізація влади. Її реалізація спрямована на формування ефективної системи місцевого самоврядування, підвищення рівня самостійності територіальних громад та забезпечення належного рівня публічних послуг для населення. У сучасних умовах децентралізація виступає основою трансформації системи державного управління та створення нової моделі взаємодії між центральними органами влади й територіальними громадами.

12 червня 2020 року Кабінет Міністрів України прийняв 24 розпорядження щодо визначення адміністративних центрів та затвердження

територій громад областей. В результаті в країні створено 1469 територіальних громад (в т.ч. 31 територіальна громада на непідконтрольній території в межах Донецької та Луганської областей).

25 жовтня 2020 року пройшли перші вибори місцевих голів та депутатів місцевих рад у 1420 з 1469 громад (у 19 громадах Донецької та Луганської областей через безпекові питання перші місцеві вибори не відбулися. Там діють військово-цивільні адміністрації).

Поняття децентралізації у науковій літературі розглядається як процес передачі частини владних повноважень, ресурсів та відповідальності від центральних органів державної влади до органів місцевого самоврядування [43, с. 44]. Основною метою децентралізації є забезпечення більш ефективного управління територіями, наближення управлінських рішень до населення та підвищення рівня участі громадян у процесах місцевого самоврядування.

Реформа децентралізації в Україні офіційно розпочалася у 2014 році після схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади. Основним завданням реформи стало створення спроможних територіальних громад, здатних самостійно вирішувати питання місцевого значення, забезпечувати соціально-економічний розвиток територій та ефективно використовувати наявні ресурси.

Одним із ключових результатів децентралізації стало формування об'єднаних територіальних громад. Процес добровільного об'єднання громад сприяв укрупненню адміністративно-територіальних одиниць, посиленню їх фінансової спроможності та створенню ефективної системи управління на місцевому рівні. Завдяки цьому громади отримали можливість самостійно формувати місцеві бюджети, управляти комунальним майном та реалізовувати власні програми розвитку.

Суттєвим напрямом децентралізації стала фінансова децентралізація. Територіальні громади отримали розширені бюджетні повноваження, додаткові джерела доходів та право самостійно розпоряджатися фінансовими ресурсами. Це дозволило громадам підвищити рівень фінансової незалежності та активізувати реалізацію інфраструктурних і соціальних проєктів.

У сучасних умовах децентралізація розглядається не лише як адміністративна реформа, а і як комплексний механізм модернізації системи публічного управління. Передача повноважень на місцевий рівень сприяє підвищенню ефективності прийняття управлінських рішень, оскільки органи місцевого самоврядування краще обізнані з потребами населення та специфікою розвитку конкретної території.

Важливим аспектом децентралізації є розвиток демократичних принципів управління. Реформа сприяє активнішому залученню громадян до процесів прийняття рішень через громадські слухання, місцеві ініціативи, електронні петиції та інші механізми участі населення. Це підвищує рівень відкритості діяльності органів місцевого самоврядування та формує довіру громадян до влади.

Особливого значення децентралізація набула в умовах сучасних викликів, пов'язаних із воєнним станом та кризовими явищами. Територіальні громади стали ключовими суб'єктами забезпечення життєдіяльності населення, організації гуманітарної допомоги, підтримки внутрішньо переміщених осіб та відновлення пошкодженої інфраструктури. Саме завдяки реформі децентралізації громади отримали необхідні повноваження та ресурси для оперативного реагування на кризові ситуації.

Водночас процес децентралізації супроводжується певними проблемами та труднощами. Серед основних проблем можна виділити нерівномірний рівень фінансової спроможності громад, дефіцит кваліфікованих кадрів,

недостатній рівень управлінської компетентності окремих органів місцевого самоврядування та складність координації між різними рівнями влади. Також певною проблемою залишається недостатня законодавча врегульованість окремих аспектів взаємодії державних органів та територіальних громад.

Суттєву роль у процесі децентралізації відіграє цифровізація системи публічного управління. Впровадження електронного урядування, цифрових адміністративних послуг та інформаційних систем управління сприяє підвищенню ефективності діяльності органів місцевого самоврядування та оптимізації управлінських процесів. Цифрові технології дозволяють забезпечити відкритість діяльності влади та покращити взаємодію між громадянами й органами місцевого самоврядування.

Важливим результатом реформи децентралізації стало підвищення інвестиційної привабливості територіальних громад. Отримавши більшу самостійність, громади почали активніше залучати інвестиції, розробляти стратегії розвитку, брати участь у міжнародних проєктах та формувати партнерські відносини з бізнесом і громадськими організаціями.

У перспективі децентралізація залишається одним із ключових напрямів розвитку системи публічного управління в Україні. Подальше вдосконалення механізмів децентралізації повинно бути спрямоване на посилення фінансової спроможності громад, підвищення професійного рівня кадрів місцевого самоврядування, розвиток цифрових технологій та забезпечення ефективної взаємодії між органами влади різних рівнів.

Таким чином, децентралізація є основою реформування системи публічного управління в Україні та важливим механізмом розвитку територіальних громад. Вона сприяє підвищенню самостійності громад, ефективності управлінських рішень, розвитку демократії та забезпеченню сталого соціально-економічного розвитку територій. У сучасних умовах

децентралізація виступає важливим чинником зміцнення місцевого самоврядування та модернізації системи державного управління.

Фінансове забезпечення територіальних громад є однією з ключових умов їх ефективного функціонування та сталого розвитку. У сучасних умовах децентралізації саме фінансова спроможність громади визначає її здатність реалізовувати місцеві програми, забезпечувати якісні публічні послуги, підтримувати інфраструктуру та створювати належні умови для соціально-економічного розвитку території. У зв'язку з цим фінансові механізми виступають важливою складовою системи публічного управління та державного регулювання розвитку територіальних громад.

Фінансові механізми забезпечення розвитку територіальних громад являють собою систему форм, методів та інструментів формування, розподілу та використання фінансових ресурсів громади [18, с. 91]. Вони спрямовані на забезпечення фінансової стабільності органів місцевого самоврядування, підвищення рівня бюджетної самостійності та створення умов для ефективного управління місцевими фінансами.

Одним із головних елементів фінансового механізму є місцевий бюджет. Саме через систему місцевих бюджетів здійснюється фінансування більшості потреб територіальних громад, зокрема утримання закладів освіти, охорони здоров'я, житлово-комунального господарства, соціального захисту та благоустрою територій. У результаті реформи децентралізації громади отримали розширені бюджетні повноваження та нові джерела доходів, що сприяло зміцненню їх фінансової спроможності.

Важливу роль у системі фінансового забезпечення відіграють власні доходи територіальних громад. До них належать місцеві податки і збори, плата за землю, доходи від комунального майна, адміністративні збори та інші надходження. Наявність стабільної дохідної бази дозволяє громадам

забезпечувати фінансову незалежність та реалізовувати програми місцевого розвитку.

Одним із важливих механізмів фінансового забезпечення є міжбюджетні трансферти. Держава надає територіальним громадам субвенції та дотації, спрямовані на підтримку освітньої, медичної, соціальної та інфраструктурної сфер. Особливого значення набувають інфраструктурні субвенції, які дозволяють громадам реалізовувати проекти будівництва та реконструкції об'єктів місцевої інфраструктури.

У сучасних умовах важливим напрямом розвитку фінансових механізмів є залучення інвестицій та грантових ресурсів. Територіальні громади активно беруть участь у міжнародних програмах підтримки місцевого розвитку, співпрацюють із міжнародними організаціями та фондами. Це дозволяє залучати додаткові фінансові ресурси для реалізації стратегічних проектів та модернізації інфраструктури.

Суттєву роль у фінансовому забезпеченні громад відіграє ефективне управління комунальною власністю. Раціональне використання майна, земельних ресурсів та об'єктів комунальної інфраструктури сприяє збільшенню доходів місцевих бюджетів та підвищенню рівня економічної самостійності громад.

Водночас сучасна система фінансового забезпечення територіальних громад має певні проблеми. Серед основних проблем можна виділити нерівномірність фінансової спроможності громад, залежність окремих територій від державної підтримки, недостатній рівень інвестиційної активності та складність реалізації довгострокових фінансових програм. Особливо гостро ці проблеми проявляються в умовах воєнного стану та економічної нестабільності.

Таким чином, фінансові механізми є важливою основою розвитку територіальних громад та забезпечення ефективного функціонування місцевого самоврядування. Їх ефективність визначає рівень соціально-економічного розвитку територій, якість публічних послуг та здатність громад реалізовувати власні стратегії розвитку.

У сучасних умовах реформування системи публічного управління важливого значення набуває стратегічне планування розвитку територіальних громад. Саме стратегічне планування дозволяє визначити довгострокові напрями розвитку території, сформулювати пріоритети місцевої політики та забезпечити ефективне використання ресурсного потенціалу громади. В умовах децентралізації стратегічне планування стало одним із ключових інструментів управління розвитком територіальних громад.

Стратегічне планування розвитку громади являє собою процес визначення цілей, пріоритетів та механізмів соціально-економічного розвитку території на довгострокову перспективу [15, с. 27]. Основною метою стратегічного планування є забезпечення сталого розвитку громади, підвищення якості життя населення та формування конкурентоспроможної території.

Одним із основних інструментів стратегічного планування є стратегія розвитку територіальної громади. Вона визначає ключові напрями економічного, соціального та інфраструктурного розвитку, містить аналіз ресурсного потенціалу території, оцінку проблем та перспектив розвитку. Стратегія виступає базовим документом, на основі якого формуються місцеві програми та плани діяльності органів місцевого самоврядування.

Важливим інструментом стратегічного планування є SWOT-аналіз. Його використання дозволяє визначити сильні та слабкі сторони громади, оцінити зовнішні можливості та загрози розвитку території. SWOT-аналіз сприяє

формуванню ефективної стратегії розвитку та дозволяє адаптувати управлінські рішення до сучасних умов.

Суттєве значення у процесі стратегічного планування мають цільові програми розвитку. Вони розробляються відповідно до стратегічних пріоритетів громади та спрямовані на вирішення конкретних проблем у сферах інфраструктури, освіти, охорони здоров'я, житлово-комунального господарства та соціального захисту населення.

У сучасних умовах важливим інструментом є просторове планування розвитку територій. Воно передбачає раціональне використання земельних ресурсів, формування сучасної інфраструктури, забезпечення екологічної безпеки та створення комфортного середовища для проживання населення.

Особливого значення набуває цифровізація процесів стратегічного планування. Використання інформаційних технологій, електронних платформ та геоінформаційних систем дозволяє підвищити ефективність управлінських рішень, забезпечити відкритість діяльності органів влади та покращити взаємодію між владою і громадянськістю.

Важливим елементом стратегічного планування є залучення громадськості до процесу формування стратегій розвитку. Проведення громадських слухань, консультацій, опитувань населення та електронних обговорень дозволяє враховувати потреби мешканців громади та підвищує рівень довіри до органів місцевого самоврядування.

Водночас процес стратегічного планування розвитку громад супроводжується певними проблемами. Серед них можна виділити недостатній рівень професійної підготовки кадрів, обмеженість фінансових ресурсів, недостатню узгодженість стратегічних документів та складність прогнозування розвитку територій в умовах сучасних кризових викликів.

Таким чином, стратегічне планування є важливим інструментом управління розвитком територіальних громад та забезпечення їх сталого функціонування. Використання сучасних інструментів стратегічного планування сприяє підвищенню ефективності діяльності органів місцевого самоврядування, раціональному використанню ресурсів та забезпеченню **соціально-економічного розвитку територій.**

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ЧЕРНІВЕЦЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

2.1. Загальна характеристика Чернівецької міської територіальної громади та особливості її соціально-економічного розвитку

Чернівецька міська територіальна громада є однією з найбільших та найбільш соціально-економічно розвинених громад Чернівецької області. Її формування відбулося в умовах реалізації реформи децентралізації та вдосконалення системи адміністративно-територіального устрою України. Сучасна громада виступає важливим центром регіонального розвитку, забезпечує функціонування значної кількості соціальних, освітніх, медичних та культурних установ, а також відіграє важливу роль у системі місцевого самоврядування області.

Історія формування Чернівецької громади безпосередньо пов'язана з історичним розвитком міста Чернівці, яке є адміністративним центром Чернівецької області. Місто має багатовікову історію та традиційно виступало важливим економічним, культурним і освітнім осередком Буковини. Завдяки вигідному географічному положенню, розвитку торгівлі та багатонаціональному середовищу Чернівці поступово перетворилися на один із ключових центрів західного регіону України.

Сучасний етап формування територіальної громади розпочався після впровадження реформи децентралізації. У процесі адміністративно-територіальних змін було створено Чернівецьку міську територіальну громаду як спроможну адміністративно-територіальну одиницю, що об'єднала місто Чернівці та прилеглі населені пункти. Основною метою такого об'єднання стало підвищення ефективності управління територією, зміцнення фінансової

спроможності громади та створення умов для комплексного розвитку територій [52].

Формування громади відбувалося відповідно до державної політики у сфері децентралізації та добровільного об'єднання територіальних громад. У результаті реформування системи місцевого самоврядування територіальна громада отримала ширші повноваження у сфері бюджетного управління, розвитку інфраструктури, управління комунальним майном та реалізації місцевих програм розвитку.

Чернівецька міська територіальна громада характеризується вигідним географічним положенням. Вона розташована у південно-західній частині України та межує з регіонами, що мають важливе транспортне та економічне значення. Близькість до державного кордону сприяє розвитку міжнародного співробітництва, транскордонних проєктів та економічних зв'язків із країнами Європейського Союзу.

Адміністративним центром громади є місто Чернівці, яке виконує функції політичного, економічного, культурного та освітнього центру області. Саме у Чернівцях зосереджені основні органи місцевого самоврядування, державні установи, заклади освіти, охорони здоров'я та інфраструктурні об'єкти громади.

Адміністративна структура громади формується відповідно до чинного законодавства України та включає систему органів місцевого самоврядування. Основним представницьким органом є Чернівецька міська рада, яка здійснює управління територіальною громадою та приймає рішення з питань місцевого значення. До структури органів місцевого самоврядування також входять виконавчий комітет, структурні підрозділи міської ради, департаменти, управління та комунальні підприємства [30].

Важливу роль у системі управління громадою відіграє міський голова, який очолює виконавчі органи ради та координує діяльність органів місцевого самоврядування. Організаційна структура управління громадою побудована за функціональним принципом, що дозволяє забезпечити ефективну реалізацію повноважень у різних сферах діяльності.

До основних напрямів діяльності органів місцевого самоврядування Чернівецької міської територіальної громади належать управління бюджетом громади, розвиток житлово-комунального господарства, транспортної інфраструктури, освіти, охорони здоров'я, соціального захисту населення, культури та благоустрою територій. Значна увага приділяється також реалізації програм цифровізації, розвитку електронного урядування та покращенню якості адміністративних послуг.

У сучасних умовах важливим напрямом діяльності громади є забезпечення стійкості до кризових викликів, пов'язаних із воєнним станом та економічною нестабільністю. Чернівецька міська територіальна громада активно бере участь у реалізації гуманітарних програм, підтримці внутрішньо переміщених осіб та розвитку соціальної інфраструктури.

Суттєвим елементом адміністративної структури громади є комунальні підприємства та установи, які забезпечують надання житлово-комунальних, транспортних, освітніх, медичних та інших публічних послуг населенню. Ефективність діяльності цих підприємств значною мірою впливає на рівень соціально-економічного розвитку громади та якість життя населення.

Важливу роль у розвитку громади відіграє співпраця органів місцевого самоврядування з громадськими організаціями, бізнесом та міжнародними партнерами. Чернівецька громада активно бере участь у міжнародних грантових програмах, реалізує проекти транскордонного співробітництва та залучає інвестиції для модернізації інфраструктури й розвитку території.

Таким чином, Чернівецька міська територіальна громада є важливим суб'єктом місцевого самоврядування та одним із провідних центрів соціально-економічного розвитку Чернівецької області. Її формування стало результатом реалізації реформи децентралізації та вдосконалення системи територіальної організації влади. Сучасна адміністративна структура громади забезпечує реалізацію повноважень органів місцевого самоврядування, розвиток території та надання публічних послуг населенню. Водночас громада продовжує адаптуватися до сучасних викликів та удосконалювати механізми управління територіальним розвитком.

Чернівецька міська територіальна громада є однією з найбільш розвинених громад Чернівецької області та важливим адміністративним, економічним і культурним центром регіону. Сучасний стан громади характеризується значним демографічним, трудовим та соціально-економічним потенціалом, що створює передумови для її подальшого розвитку. Водночас на функціонування громади суттєво впливають сучасні виклики, пов'язані з економічною нестабільністю, міграційними процесами, воєнним станом та необхідністю адаптації системи місцевого управління до нових умов.

Демографічна характеристика громади є одним із ключових показників її розвитку. Чернівецька міська територіальна громада належить до громад із відносно високою щільністю населення та значним рівнем урбанізації. Основна частина населення проживає у місті Чернівці, яке виступає адміністративним центром громади та концентрує основну частину економічної, соціальної та культурної інфраструктури. Демографічна структура громади характеризується переважанням працездатного населення, що створює потенціал для розвитку економіки та ринку праці [52].

Важливим демографічним чинником є міграційні процеси. У сучасних умовах громада зазнає впливу внутрішньої міграції, зокрема переміщення населення з регіонів, що постраждали внаслідок воєнних дій. Чернівецька міська територіальна громада стала одним із центрів прийому внутрішньо переміщених осіб, що зумовило збільшення навантаження на соціальну інфраструктуру, житловий фонд, систему охорони здоров'я та освітні заклади. Водночас це сприяло активізації економічної діяльності та розвитку окремих секторів економіки.

Соціальна структура громади характеризується високим рівнем освітнього потенціалу населення. На території громади функціонує значна кількість закладів освіти, серед яких загальноосвітні школи, професійно-технічні навчальні заклади, коледжі та заклади вищої освіти. Особливе значення має діяльність Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, який є одним із провідних освітніх і наукових центрів регіону. Наявність потужного освітнього середовища позитивно впливає на формування кадрового потенціалу громади та розвиток інноваційної діяльності.

Соціально-економічний розвиток Чернівецької міської територіальної громади значною мірою визначається структурою її економіки. Основу економічного потенціалу громади становлять підприємства сфери торгівлі, послуг, транспорту, будівництва, харчової промисловості та малого бізнесу. Значну роль відіграє сфера підприємництва, оскільки на території громади функціонує велика кількість малих та середніх підприємств, які забезпечують зайнятість населення та формування місцевого бюджету.

Важливим показником соціально-економічного розвитку громади є стан ринку праці. У громаді спостерігається відносно стабільний рівень зайнятості населення, однак існують певні проблеми, пов'язані з трудовою міграцією,

нестачею кваліфікованих кадрів та необхідністю створення нових робочих місць. У сучасних умовах органи місцевого самоврядування приділяють значну увагу підтримці малого та середнього бізнесу, залученню інвестицій та розвитку підприємницького середовища.

Суттєвий вплив на розвиток громади має інфраструктурний потенціал. На території громади функціонує розвинена транспортна система, заклади охорони здоров'я, освітня та культурна інфраструктура. Органи місцевого самоврядування активно реалізують програми модернізації дорожньої інфраструктури, благоустрою територій та цифровізації адміністративних послуг [10].

У сучасних умовах важливим напрямом розвитку громади є реалізація стратегічних програм розвитку. Значна увага приділяється цифровізації управлінських процесів, розвитку електронного урядування, енергоефективності та впровадженню сучасних технологій управління міським господарством. Стратегічні напрями розвитку громади визначені у програмних документах та стратегіях місцевого розвитку [45].

Разом із позитивними тенденціями розвитку громада стикається з низкою соціально-економічних проблем. До них належать обмеженість фінансових ресурсів, необхідність модернізації інженерної інфраструктури, зростання навантаження на соціальну сферу та потреба у відновленні окремих об'єктів інфраструктури. Особливої актуальності ці проблеми набули в умовах воєнного стану та економічної нестабільності.

Важливим чинником розвитку громади є міжнародне співробітництво та участь у міжнародних проєктах. Чернівецька міська територіальна громада активно співпрацює з міжнародними організаціями та партнерами у сфері розвитку інфраструктури, енергоефективності, екології та підтримки

внутрішньо переміщених осіб. Це сприяє залученню додаткових фінансових ресурсів та підвищенню рівня інвестиційної привабливості громади.

Таким чином, Чернівецька міська територіальна громада характеризується значним демографічним та соціально-економічним потенціалом, який створює передумови для її подальшого розвитку. Водночас сучасні виклики потребують удосконалення механізмів публічного управління, розвитку інфраструктури, підтримки підприємництва та забезпечення ефективного використання ресурсів громади.

Ресурсний потенціал територіальної громади є однією з ключових передумов її сталого соціально-економічного розвитку. Саме ефективне використання наявних ресурсів дозволяє органам місцевого самоврядування забезпечувати стабільне функціонування громади, реалізовувати інфраструктурні проекти, покращувати якість публічних послуг та підвищувати рівень життя населення. Чернівецька міська територіальна громада володіє значним ресурсним потенціалом, який формується сукупністю людських, фінансових, економічних, інфраструктурних та природних ресурсів.

Одним із найважливіших елементів ресурсного потенціалу громади є людський ресурс. Чернівецька міська територіальна громада характеризується значним кадровим та інтелектуальним потенціалом, що обумовлено наявністю закладів вищої освіти, наукових установ та високим рівнем освітньої підготовки населення. Важливу роль у формуванні людського потенціалу відіграє Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, який забезпечує підготовку фахівців у різних сферах діяльності та сприяє розвитку наукового середовища громади.

Суттєвим складником ресурсного потенціалу є фінансові ресурси громади. Формування фінансової бази здійснюється за рахунок надходжень до місцевого бюджету, місцевих податків і зборів, міжбюджетних трансфертів,

грантових коштів та інвестицій. Завдяки реформі децентралізації громада отримала розширені фінансові повноваження, що дозволило підвищити рівень бюджетної самостійності та ефективніше реалізовувати місцеві програми розвитку [10].

Важливим елементом ресурсного потенціалу є економічна база громади. На території Чернівецької міської територіальної громади функціонує значна кількість підприємств малого та середнього бізнесу, торговельних об'єктів, підприємств сфери послуг, транспорту та будівництва. Підприємницька активність населення позитивно впливає на розвиток місцевої економіки та формування доходної частини бюджету громади.

Особливе значення має інфраструктурний потенціал громади. На території громади функціонують об'єкти транспортної, житлово-комунальної, освітньої, медичної та культурної інфраструктури. Важливим напрямом діяльності органів місцевого самоврядування є модернізація дорожньої мережі, розвиток громадського транспорту, реконструкція комунальних об'єктів та впровадження енергоефективних технологій.

Важливу роль у розвитку громади відіграють інформаційні та цифрові ресурси. Чернівецька міська рада активно впроваджує цифрові технології у сфері публічного управління, розвиває систему електронного урядування та електронних адміністративних послуг. Це сприяє підвищенню прозорості діяльності органів влади та ефективності управлінських процесів [10].

Суттєвим ресурсом громади є її географічне положення. Розташування поблизу державного кордону створює передумови для розвитку міжнародного співробітництва, транскордонних проєктів та залучення іноземних інвестицій. Громада активно бере участь у міжнародних програмах регіонального розвитку та співпрацює з європейськими партнерами.

Водночас ресурсний потенціал громади використовується не повною мірою. Серед основних проблем можна виділити недостатній рівень інвестиційної активності, потребу у модернізації окремих об'єктів інфраструктури, дефіцит фінансових ресурсів та вплив сучасних кризових явищ на економічний розвиток громади.

У сучасних умовах особливого значення набуває стратегічне управління ресурсним потенціалом громади. Органи місцевого самоврядування реалізують стратегічні програми розвитку, спрямовані на підвищення інвестиційної привабливості, розвиток інфраструктури, підтримку підприємництва та цифровізацію системи управління. Основні напрями розвитку громади визначені у стратегічних документах місцевого розвитку [45].

Таким чином, Чернівецька міська територіальна громада володіє значним ресурсним потенціалом, який включає людські, фінансові, економічні, інфраструктурні та інформаційні ресурси. Ефективне використання цього потенціалу є важливою передумовою забезпечення сталого соціально-економічного розвитку громади та підвищення ефективності системи публічного управління.

2.2. Аналіз діяльності органів місцевого самоврядування щодо забезпечення розвитку Чернівецької міської територіальної громади

Ефективність розвитку територіальної громади значною мірою залежить від організації системи місцевого самоврядування, рівня координації діяльності органів влади та якості управлінських рішень. У сучасних умовах децентралізації органи місцевого самоврядування відіграють ключову роль у забезпеченні соціально-економічного розвитку територій, реалізації місцевих

програм та забезпеченні життєдіяльності населення. Чернівецька міська територіальна громада має розвинену систему органів місцевого самоврядування, структура якої сформована відповідно до чинного законодавства України та потреб управління громадою.

Організаційна структура органів місцевого самоврядування Чернівецької міської територіальної громади являє собою систему взаємопов'язаних органів управління, виконавчих структур, департаментів, управлінь та комунальних установ, діяльність яких спрямована на реалізацію повноважень місцевого самоврядування та забезпечення розвитку громади [46].

Основним представницьким органом місцевого самоврядування громади є Чернівецька міська рада. Вона представляє інтереси жителів територіальної громади та здійснює управління місцевими справами в межах повноважень, визначених законодавством. До основних функцій міської ради належать затвердження місцевого бюджету, ухвалення програм соціально-економічного розвитку, управління комунальною власністю, прийняття нормативних актів та контроль за діяльністю виконавчих органів.

Очолює систему місцевого самоврядування міський голова, який є головною посадовою особою територіальної громади. Міський голова здійснює координацію діяльності виконавчих органів ради, представляє громаду у взаємовідносинах з органами державної влади, міжнародними партнерами та громадськими організаціями. Значна роль міського голови полягає також у забезпеченні реалізації стратегічних напрямів розвитку громади та координації роботи структурних підрозділів міської ради.

Виконавчим органом міської ради є виконавчий комітет, який забезпечує реалізацію рішень ради та організовує виконання управлінських функцій у різних сферах діяльності громади. До складу виконавчого комітету входять заступники міського голови, керівники структурних підрозділів та інші

посадові особи. Основними напрямками діяльності виконавчого комітету є організація роботи житлово-комунального господарства, транспортної інфраструктури, соціального захисту населення, благоустрою території та економічного розвитку громади.

Організаційна структура Чернівецької міської ради включає систему департаментів, управлінь та відділів, які спеціалізуються на окремих напрямках діяльності. Серед основних структурних підрозділів можна виділити департамент соціально-економічного розвитку, фінансове управління, департамент житлово-комунального господарства, управління освіти, управління охорони здоров'я, управління культури та інші структурні одиниці [6].

Важливе значення у структурі органів місцевого самоврядування мають комунальні підприємства та установи. Саме вони забезпечують надання житлово-комунальних, транспортних, медичних, освітніх та інших послуг населенню громади. Ефективність діяльності комунальних підприємств безпосередньо впливає на рівень якості життя населення та стан соціальної інфраструктури громади.

У сучасних умовах важливим напрямом діяльності органів місцевого самоврядування є цифровізація управлінських процесів. Чернівецька міська рада активно впроваджує електронне урядування, цифрові сервіси та інформаційні системи управління. Це дозволяє підвищити рівень відкритості влади, спростити процедури отримання адміністративних послуг та покращити взаємодію між громадянами й органами місцевого самоврядування.

Суттєву роль у системі місцевого самоврядування відіграють постійні депутатські комісії міської ради. Вони здійснюють попередній розгляд проєктів рішень, аналізують проблеми розвитку громади та готують

рекомендації щодо їх вирішення. Діяльність комісій сприяє підвищенню ефективності роботи міської ради та забезпечує більш детальний розгляд управлінських питань.

Для більш наочного відображення системи управління громадою у роботі доцільно використати Додаток А – Організаційна структура органів місцевого самоврядування Чернівецької міської територіальної громади, у якому буде представлено схему взаємодії міської ради, виконавчого комітету, структурних підрозділів та комунальних підприємств громади. Наявність такого додатка дозволить більш комплексно охарактеризувати систему управління та структуру органів місцевого самоврядування.

У сучасних умовах діяльність органів місцевого самоврядування Чернівецької міської територіальної громади здійснюється в умовах значних викликів, пов'язаних із воєнним станом, збільшенням навантаження на соціальну сферу, необхідністю підтримки внутрішньо переміщених осіб та забезпечення стабільного функціонування інфраструктури громади. Органи місцевого самоврядування активно реалізують програми соціальної підтримки населення, розвитку інфраструктури та цифровізації системи управління.

Водночас існують певні проблеми функціонування організаційної структури громади. До них належать складність координації діяльності окремих структурних підрозділів, обмеженість фінансових ресурсів, потреба у модернізації системи управління та підвищенні професійного рівня кадрів місцевого самоврядування. У зв'язку з цим важливого значення набуває вдосконалення механізмів управління та оптимізація організаційної структури органів місцевого самоврядування.

Таким чином, організаційна структура органів місцевого самоврядування Чернівецької міської територіальної громади є складною системою управління, яка забезпечує реалізацію повноважень місцевої влади

та розвиток території. Її ефективне функціонування є важливою передумовою забезпечення сталого соціально-економічного розвитку громади, підвищення якості публічних послуг та реалізації стратегічних напрямів місцевої політики.

Одним із ключових напрямів діяльності органів місцевого самоврядування є реалізація програм соціально-економічного розвитку територіальної громади. Саме через систему програмних документів забезпечується комплексний підхід до розвитку території, визначаються пріоритетні напрями місцевої політики, формуються механізми використання фінансових ресурсів та реалізуються заходи, спрямовані на покращення якості життя населення. Для Чернівецької міської територіальної громади питання реалізації програм соціально-економічного розвитку має важливе значення, оскільки громада є одним із провідних центрів регіонального розвитку Чернівецької області.

Програми соціально-економічного розвитку громади формуються відповідно до державних стратегічних документів, регіональної політики та потреб населення громади. Основним документом, що визначає стратегічні напрями розвитку Чернівецької міської територіальної громади, є Стратегія розвитку громади до 2030 року. У документі визначено ключові пріоритети розвитку, серед яких модернізація інфраструктури, розвиток економіки, цифровізація системи управління, підтримка підприємництва та покращення соціальної сфери [45].

Важливе місце у системі програмного забезпечення займають щорічні програми соціально-економічного розвитку Чернівецької міської територіальної громади. Вони містять перелік конкретних заходів та проєктів, спрямованих на забезпечення стабільного функціонування громади та реалізацію стратегічних цілей. У процесі реалізації програм органи місцевого самоврядування здійснюють фінансування інфраструктурних проєктів,

модернізацію об'єктів житлово-комунального господарства, розвиток транспортної системи та благоустрій територій.

Одним із пріоритетних напрямів реалізації програм розвитку громади є модернізація інфраструктури. У Чернівецькій міській територіальній громаді активно реалізуються проєкти ремонту та реконструкції дорожньої мережі, оновлення систем водопостачання та водовідведення, модернізації громадського транспорту та благоустрою громадських просторів. Значна увага приділяється підвищенню енергоефективності комунальних об'єктів та впровадженню сучасних технологій у сфері житлово-комунального господарства.

Суттєвим напрямом діяльності органів місцевого самоврядування є підтримка соціальної сфери. У межах програм соціально-економічного розвитку громади здійснюється фінансування закладів освіти, охорони здоров'я, культури та соціального захисту населення. Важлива увага приділяється створенню комфортних умов для навчання, модернізації медичних закладів та забезпеченню соціальної підтримки вразливих категорій населення.

У сучасних умовах особливого значення набувають програми підтримки внутрішньо переміщених осіб та адаптації громади до умов воєнного стану. Чернівецька міська територіальна громада активно реалізує заходи щодо забезпечення житлом, гуманітарною допомогою та соціальними послугами осіб, які постраждали внаслідок воєнних дій. Це потребує значного фінансового та організаційного ресурсу з боку органів місцевого самоврядування.

Важливим напрямом реалізації програм розвитку громади є підтримка підприємництва та залучення інвестицій. Органи місцевого самоврядування здійснюють заходи щодо створення сприятливого бізнес-клімату, підтримки

малого та середнього бізнесу, розвитку туристичної сфери та міжнародного співробітництва. Реалізація інвестиційних проєктів сприяє створенню нових робочих місць та підвищенню економічної активності громади.

У процесі реалізації програм соціально-економічного розвитку значну роль відіграє цифровізація системи управління. Чернівецька міська рада впроваджує електронні сервіси, цифрові платформи та сучасні інформаційні системи управління. Це дозволяє підвищити ефективність роботи органів місцевого самоврядування, покращити якість адміністративних послуг та забезпечити відкритість діяльності влади [41].

Важливим інструментом реалізації програм розвитку громади є міжнародне співробітництво та участь у грантових проєктах. Чернівецька міська територіальна громада активно співпрацює з міжнародними організаціями, фондами та містами-партнерами у сфері інфраструктурного розвитку, енергоефективності, екології та цифровізації. Завдяки цьому громада отримує додаткові фінансові ресурси для реалізації стратегічних проєктів [10].

Для більш наочного відображення основних напрямів реалізації програм соціально-економічного розвитку громади у роботі доцільно використати Додаток Б – Основні програми соціально-економічного розвитку Чернівецької міської територіальної громади у 2024–2025 роках. У додатку може бути представлена таблиця із зазначенням назв програм, основних напрямів реалізації, обсягів фінансування та очікуваних результатів. Такий додаток дозволить більш детально охарактеризувати практичну діяльність органів місцевого самоврядування щодо забезпечення розвитку громади.

Попри позитивні результати реалізації програм розвитку, існують і певні проблеми. До основних проблем можна віднести обмеженість фінансових ресурсів, складність реалізації окремих інфраструктурних проєктів, залежність від державного фінансування та вплив кризових явищ на

економічну ситуацію в громаді. Також актуальною залишається проблема необхідності підвищення ефективності використання бюджетних коштів та удосконалення механізмів стратегічного планування.

Таким чином, реалізація програм соціально-економічного розвитку Чернівецької міської територіальної громади є важливим напрямом діяльності органів місцевого самоврядування та основою забезпечення сталого розвитку території. Завдяки реалізації стратегічних програм громада здійснює модернізацію інфраструктури, підтримку соціальної сфери, розвиток підприємництва та цифровізацію системи управління. Водночас сучасні виклики потребують подальшого вдосконалення механізмів реалізації програм розвитку та підвищення ефективності управлінської діяльності.

У сучасних умовах розвитку системи публічного управління важливого значення набуває взаємодія органів місцевого самоврядування та громадськості у процесі управління розвитком територіальної громади. Ефективна співпраця між владою та населенням є важливою передумовою забезпечення прозорості діяльності органів місцевого самоврядування, підвищення рівня довіри громадян до влади та формування ефективної місцевої політики. В умовах децентралізації роль громадськості у прийнятті управлінських рішень суттєво зросла, оскільки саме територіальні громади стали основними суб'єктами реалізації місцевого розвитку.

Взаємодія органів влади та громадськості являє собою систему комунікації, співпраці та участі громадян у процесах формування й реалізації управлінських рішень. Основною метою такої взаємодії є врахування потреб населення, забезпечення відкритості діяльності влади та підвищення ефективності управління територіальним розвитком [22, с. 74].

У Чернівецькій міській територіальній громаді взаємодія органів місцевого самоврядування та громадськості здійснюється через різні форми

участі населення у процесах управління. До основних механізмів взаємодії належать громадські слухання, електронні петиції, консультації з громадськістю, громадський бюджет, відкриті засідання міської ради, діяльність консультативно-дорадчих органів та електронні платформи комунікації.

Однією з найбільш поширених форм взаємодії є громадські слухання. Вони дозволяють мешканцям громади брати участь в обговоренні важливих питань місцевого значення, висловлювати власну позицію щодо проєктів рішень та пропонувати власні ініціативи. У Чернівецькій міській територіальній громаді громадські слухання проводяться щодо питань благоустрою, забудови територій, транспортної інфраструктури, екологічної політики та інших напрямів розвитку громади [8].

Важливим інструментом участі громадян є електронні петиції. Завдяки впровадженню цифрових технологій мешканці громади отримали можливість звертатися до органів місцевого самоврядування через офіційні електронні платформи. Електронні петиції дозволяють оперативно привертати увагу влади до актуальних проблем громади та формувати порядок денний місцевої політики.

Суттєву роль у процесі взаємодії органів влади та громадськості відіграє громадський бюджет. Цей механізм передбачає участь мешканців громади у розподілі частини бюджетних коштів шляхом подання та голосування за проєкти місцевого розвитку. У Чернівецькій міській територіальній громаді громадський бюджет використовується для реалізації проєктів благоустрою, розвитку інфраструктури, освітніх та культурних ініціатив [7].

У сучасних умовах особливого значення набуває цифровізація взаємодії між владою та громадянами. Чернівецька міська рада активно використовує офіційний вебсайт, соціальні мережі, електронні сервіси та онлайн-платформи

для інформування населення про діяльність органів місцевого самоврядування. Це сприяє підвищенню відкритості влади, забезпеченню доступу громадян до інформації та покращенню комунікації між владою і населенням.

Важливим напрямом взаємодії є співпраця органів місцевого самоврядування з громадськими організаціями. Громадські об'єднання беруть участь у реалізації соціальних, екологічних, культурних та гуманітарних проєктів, сприяють розвитку волонтерського руху та підтримці вразливих категорій населення. Особливо актуальною така взаємодія стала в умовах воєнного стану, коли громадські організації активно залучаються до реалізації гуманітарних програм та підтримки внутрішньо переміщених осіб.

Суттєву роль у процесі взаємодії відіграють консультативно-дорадчі органи при органах місцевого самоврядування. До них належать громадські ради, експертні комісії, молодіжні ради та інші дорадчі структури, які беруть участь у формуванні місцевої політики та розробці програм розвитку громади.

Для більш наочного відображення механізмів взаємодії органів влади та громадськості у роботі доцільно використати Додаток В – Форми взаємодії органів місцевого самоврядування та громадськості у Чернівецькій міській територіальній громаді. У додатку може бути представлена схема або таблиця основних механізмів участі громадян у процесах управління громадою, характеристика їх функцій та приклади практичного застосування.

Попри позитивні тенденції розвитку взаємодії між владою та громадськістю, існують і певні проблеми. До основних проблем можна віднести недостатній рівень громадської активності окремих категорій населення, формальний характер окремих консультаційних процедур, недостатню поінформованість громадян щодо механізмів участі у місцевому самоврядуванні та обмеженість цифрових навичок населення.

Водночас сучасні тенденції розвитку публічного управління свідчать про поступове посилення ролі громадськості у процесах управління територіальними громадами. Активна участь населення у прийнятті рішень сприяє формуванню демократичної моделі управління, підвищенню ефективності місцевої політики та забезпеченню сталого розвитку громади.

Таким чином, взаємодія органів влади та громадськості є важливим елементом системи публічного управління та необхідною умовою ефективного розвитку Чернівецької міської територіальної громади. Використання сучасних механізмів комунікації та участі населення сприяє підвищенню відкритості влади, формуванню партнерських відносин між громадянами й органами місцевого самоврядування та забезпеченню ефективного управління розвитком громади.

2.3. Оцінка ефективності реалізації державної політики розвитку територіальних громад у Чернівецькій міській територіальній громаді

Фінансове забезпечення є однією з ключових умов ефективного функціонування територіальної громади та реалізації державної політики місцевого розвитку. Саме рівень фінансової спроможності громади визначає можливість органів місцевого самоврядування реалізовувати інфраструктурні проєкти, забезпечувати належний рівень публічних послуг, підтримувати соціальну сферу та створювати умови для сталого соціально-економічного розвитку території. В умовах децентралізації питання фінансового забезпечення територіальних громад набули особливого значення, оскільки громади отримали ширші бюджетні повноваження та відповідальність за розвиток місцевої економіки.

Чернівецька міська територіальна громада є однією з найбільш фінансово спроможних громад Чернівецької області. Формування фінансової бази громади здійснюється за рахунок надходжень до місцевого бюджету, місцевих податків і зборів, міжбюджетних трансфертів, грантових коштів та інших джерел фінансування. Значна роль у структурі доходів бюджету громади належить податку на доходи фізичних осіб, єдиному податку, платі за землю та акцизному податку [4].

Важливим результатом реформи децентралізації стало розширення фінансових можливостей органів місцевого самоврядування. Завдяки змінам у бюджетному законодавстві Чернівецька міська територіальна громада отримала більшу самостійність у формуванні та використанні бюджетних ресурсів. Це дозволило підвищити ефективність фінансового управління та забезпечити реалізацію місцевих програм розвитку.

Доходна частина бюджету громади формується з урахуванням власних та закріплених доходів. Основним джерелом надходжень є податкові платежі, які забезпечують стабільність функціонування місцевого бюджету. Водночас важливу роль відіграють міжбюджетні трансферти з державного бюджету, зокрема освітня та медична субвенції, субвенції на розвиток інфраструктури та підтримку окремих соціальних програм.

У структурі видатків бюджету громади значну частку займають витрати на соціальну сферу. Найбільші обсяги фінансування спрямовуються на освіту, охорону здоров'я, житлово-комунальне господарство, соціальний захист населення та благоустрій територій. Органи місцевого самоврядування приділяють значну увагу модернізації інфраструктури, ремонту дорожньої мережі, оновленню комунального транспорту та розвитку цифрових сервісів.

Суттєвим напрямом фінансового забезпечення громади є реалізація інвестиційних та грантових проєктів. Чернівецька міська територіальна

громада активно співпрацює з міжнародними організаціями та донорами, залучаючи додаткові фінансові ресурси для розвитку інфраструктури, енергоефективності та підтримки соціальної сфери. Особливого значення такі проєкти набули в умовах воєнного стану та необхідності адаптації громади до нових соціально-економічних викликів.

Важливим показником ефективності фінансового забезпечення є рівень бюджетної самостійності громади. Чернівецька міська територіальна громада має відносно високий рівень фінансової автономії порівняно з іншими громадами області, що дозволяє самостійно реалізовувати стратегічні напрями розвитку та забезпечувати фінансування місцевих програм [48].

У сучасних умовах суттєвий вплив на фінансове забезпечення громади мають кризові явища, пов'язані з воєнним станом, інфляційними процесами та економічною нестабільністю. Зростання витрат на соціальну підтримку населення, забезпечення гуманітарних потреб та функціонування критичної інфраструктури створює додаткове навантаження на місцевий бюджет. Водночас органи місцевого самоврядування змушені адаптувати бюджетну політику до сучасних умов та шукати нові джерела фінансування.

Для більш детального аналізу фінансового забезпечення громади у роботі доцільно використати Додаток Г – Структура доходів і видатків бюджету Чернівецької міської територіальної громади у 2024–2025 роках. У додатку може бути представлена таблиця або діаграма із зазначенням основних джерел доходів бюджету та напрямів використання фінансових ресурсів громади. Це дозволить наочно охарактеризувати фінансовий стан громади та основні напрями бюджетної політики.

Попри позитивні тенденції розвитку фінансової системи громади, існують певні проблеми. Серед основних проблем можна виділити залежність окремих сфер від державного фінансування, недостатній рівень інвестиційної

активності, зростання навантаження на соціальну сферу та необхідність модернізації комунальної інфраструктури. Також актуальною залишається проблема ефективності використання бюджетних коштів та оптимізації витрат місцевого бюджету.

Важливим напрямом підвищення ефективності фінансового забезпечення громади є розвиток стратегічного бюджетного планування. Органи місцевого самоврядування повинні забезпечувати прозорість бюджетного процесу, раціональне використання фінансових ресурсів та залучення громадськості до процесів формування місцевого бюджету. Це сприятиме підвищенню ефективності фінансового управління та зміцненню фінансової спроможності громади.

Таким чином, фінансове забезпечення є важливою складовою розвитку Чернівецької міської територіальної громади та основою реалізації державної політики місцевого розвитку. Завдяки реформі децентралізації громада отримала ширші фінансові можливості та підвищила рівень бюджетної самостійності. Водночас сучасні виклики потребують подальшого вдосконалення механізмів фінансового управління, підвищення ефективності використання бюджетних ресурсів та розвитку інвестиційної діяльності.

Ефективність розвитку територіальної громади значною мірою залежить від якості та результативності управлінських рішень, які приймаються органами місцевого самоврядування. У сучасних умовах децентралізації саме органи місцевої влади отримали значні повноваження щодо управління фінансовими ресурсами, розвитку інфраструктури, забезпечення публічних послуг та реалізації програм соціально-економічного розвитку. У зв'язку з цим важливого значення набуває оцінка результативності управлінських рішень, що дозволяє визначити рівень ефективності діяльності органів місцевого самоврядування та виявити напрями вдосконалення системи управління.

Результативність управлінських рішень у Чернівецькій міській територіальній громаді визначається рівнем досягнення стратегічних цілей розвитку громади, ефективністю використання бюджетних ресурсів, якістю надання публічних послуг та рівнем задоволеності населення діяльністю органів місцевого самоврядування [29, с. 113].

Одним із важливих критеріїв оцінки результативності управлінських рішень є реалізація програм соціально-економічного розвитку громади. У Чернівецькій міській територіальній громаді органи місцевого самоврядування активно реалізують програми модернізації інфраструктури, розвитку житлово-комунального господарства, підтримки освіти, охорони здоров'я та цифровізації управління. Значна частина проєктів спрямована на покращення умов проживання населення та підвищення рівня комфорту міського середовища.

Важливим показником результативності є ефективність бюджетного управління. Органи місцевого самоврядування громади забезпечують виконання місцевого бюджету, фінансування соціальних програм та реалізацію інвестиційних проєктів. У сучасних умовах особливого значення набуває забезпечення прозорості бюджетного процесу та раціонального використання фінансових ресурсів.

Суттєвим напрямом оцінки управлінських рішень є якість надання адміністративних послуг населенню. У Чернівецькій міській територіальній громаді функціонує Центр надання адміністративних послуг, який забезпечує отримання мешканцями широкого спектра послуг у сфері реєстрації, соціального захисту, земельних відносин та підприємницької діяльності. Впровадження електронних сервісів та цифрових платформ сприяє підвищенню доступності та оперативності надання послуг [50].

Одним із позитивних результатів діяльності органів місцевого самоврядування є активний розвиток цифровізації системи управління. Чернівецька міська рада впроваджує електронний документообіг, цифрові сервіси для населення, системи електронних консультацій та інші інструменти електронного урядування. Це сприяє підвищенню відкритості влади та покращенню комунікації між громадянами та органами місцевого самоврядування.

Важливим аспектом оцінки результативності управлінських рішень є рівень участі громадськості у процесах управління громадою. Органи місцевого самоврядування активно використовують механізми громадських слухань, електронних петицій, консультацій з громадськістю та громадського бюджету. Це дозволяє враховувати потреби мешканців громади та забезпечує підвищення рівня довіри до влади.

У сучасних умовах значним викликом для громади стало забезпечення стабільного функціонування системи управління в умовах воєнного стану. Органи місцевого самоврядування здійснюють заходи щодо підтримки внутрішньо переміщених осіб, розвитку гуманітарної інфраструктури, підтримки соціально вразливих категорій населення та забезпечення безперебійного функціонування критичної інфраструктури громади.

Попри позитивні результати діяльності органів місцевого самоврядування, існують і певні проблеми. До них належать обмеженість фінансових ресурсів, складність реалізації окремих інфраструктурних проєктів, потреба у модернізації системи управління та підвищенні професійного рівня кадрів місцевого самоврядування. Також актуальною залишається проблема підвищення ефективності стратегічного планування та моніторингу результатів реалізації місцевої політики.

Таким чином, результативність управлінських рішень у Чернівецькій міській територіальній громаді характеризується позитивними тенденціями у сфері розвитку інфраструктури, цифровізації управління, реалізації соціальних програм та залучення громадськості до процесів управління. Водночас сучасні виклики потребують подальшого вдосконалення системи місцевого самоврядування та підвищення ефективності управлінської діяльності.

Оцінка ефективності реалізації державної політики розвитку територіальної громади є важливим елементом системи публічного управління та дозволяє визначити рівень результативності діяльності органів місцевого самоврядування. Використання системи показників ефективності дає можливість здійснювати моніторинг соціально-економічного розвитку громади, оцінювати рівень використання ресурсів та визначати напрями вдосконалення місцевої політики.

У сучасних умовах для оцінки ефективності розвитку Чернівецької міської територіальної громади використовуються соціально-економічні, фінансові, інфраструктурні та управлінські показники. Основними критеріями оцінки виступають рівень доходів місцевого бюджету, якість публічних послуг, стан інфраструктури, рівень зайнятості населення, інвестиційна активність та ступінь цифровізації управлінських процесів [16].

Одним із ключових показників є рівень фінансової спроможності громади. Аналіз доходів місцевого бюджету свідчить про поступове зростання фінансових надходжень та підвищення рівня бюджетної самостійності громади. Важливим показником ефективності є також обсяг капітальних видатків, які спрямовуються на розвиток інфраструктури та реалізацію інвестиційних проєктів.

Суттєве значення має оцінка соціальних показників розвитку громади. До них належать рівень зайнятості населення, доступність освітніх та медичних послуг, рівень соціального захисту населення та якість житлово-комунальних послуг. У Чернівецькій міській територіальній громаді органи місцевого самоврядування приділяють значну увагу розвитку соціальної інфраструктури та підтримці вразливих категорій населення.

Важливим показником ефективності є рівень розвитку інфраструктури громади. Оцінюється стан дорожньої мережі, громадського транспорту, комунального господарства, об'єктів освіти та охорони здоров'я. Реалізація інфраструктурних проєктів позитивно впливає на рівень комфортності проживання населення та інвестиційну привабливість громади.

У сучасних умовах особливого значення набуває рівень цифровізації системи управління. Чернівецька міська територіальна громада активно впроваджує електронні сервіси, цифрові платформи та інформаційні системи управління, що сприяє підвищенню прозорості діяльності органів місцевого самоврядування та ефективності надання адміністративних послуг [27].

Важливим показником є рівень громадської активності та участі населення у процесах місцевого самоврядування. Аналіз використання механізмів громадських слухань, електронних петицій та громадського бюджету свідчить про поступове підвищення рівня взаємодії між владою та громадянськістю.

Для більш детального аналізу ефективності реалізації державної політики розвитку громади у роботі доцільно використати Додаток Д – Основні показники ефективності розвитку Чернівецької міської територіальної громади у 2024–2025 роках. У додатку може бути представлена порівняльна таблиця соціально-економічних, фінансових та інфраструктурних показників

розвитку громади, що дозволить комплексно оцінити результати діяльності органів місцевого самоврядування.

Попри позитивну динаміку розвитку громади, існують певні проблеми, які впливають на ефективність реалізації державної політики. Серед них можна виділити недостатній рівень фінансування окремих програм розвитку, вплив воєнного стану на економічну активність, потребу у модернізації інженерної інфраструктури та необхідність підвищення ефективності стратегічного планування.

У перспективі важливими напрямками підвищення ефективності державної політики розвитку громади є удосконалення механізмів фінансового управління, розвиток цифровізації, залучення інвестицій, підтримка підприємництва та активізація участі громадськості у процесах місцевого самоврядування.

Таким чином, оцінка показників ефективності реалізації державної політики розвитку Чернівецької міської територіальної громади свідчить про позитивні результати діяльності органів місцевого самоврядування у сфері розвитку інфраструктури, фінансового забезпечення, цифровізації та соціального розвитку. Водночас сучасні виклики потребують подальшого вдосконалення механізмів управління та забезпечення сталого розвитку громади.

2.4. Основні проблеми та сучасні виклики розвитку Чернівецької міської територіальної громади

Сучасний розвиток територіальних громад України відбувається в умовах воєнного стану, що суттєво впливає на функціонування системи місцевого самоврядування, економіку, соціальну сферу та інфраструктуру

територій. Чернівецька міська територіальна громада, незважаючи на відносну віддаленість від зони активних бойових дій, також зазнала значного впливу воєнних подій. В умовах сучасних викликів органи місцевого самоврядування змушені адаптувати систему управління до кризових умов та забезпечувати стабільне функціонування громади.

Одним із найбільш суттєвих наслідків воєнного стану стало збільшення навантаження на соціальну сферу громади у зв'язку з масовим переміщенням населення. Чернівецька міська територіальна громада стала одним із центрів прийому внутрішньо переміщених осіб, що зумовило необхідність забезпечення житлом, гуманітарною допомогою, медичними та соціальними послугами значної кількості людей. Це потребувало оперативного реагування з боку органів місцевого самоврядування та додаткового фінансового забезпечення [31].

Важливим викликом стало збільшення навантаження на систему охорони здоров'я, освіти та соціального захисту населення. Медичні установи громади були змушені працювати в умовах підвищеного навантаження, забезпечуючи медичну допомогу не лише мешканцям громади, а й внутрішньо переміщеним особам. Подібна ситуація спостерігалася і в освітній сфері, де виникла потреба в організації навчального процесу для дітей переселенців.

Воєнний стан також суттєво вплинув на економічну ситуацію в громаді. Частина підприємств скоротила обсяги діяльності або зіткнулася з труднощами у сфері логістики, постачання та кадрового забезпечення. Водночас громада стала важливим центром релокації окремих підприємств із регіонів, що постраждали від бойових дій, що частково компенсувало негативний економічний вплив.

Суттєвим викликом для громади стало забезпечення стабільного функціонування критичної інфраструктури. Органи місцевого самоврядування

здійснюють заходи щодо підтримки систем енергозабезпечення, водопостачання, транспорту та житлово-комунального господарства. Значна увага приділяється питанням енергетичної безпеки та підготовки до можливих кризових ситуацій.

У сучасних умовах важливу роль відіграє взаємодія органів місцевого самоврядування з міжнародними організаціями, волонтерськими структурами та державними органами. Завдяки такій співпраці громада отримує гуманітарну, фінансову та технічну допомогу, необхідну для забезпечення життєдіяльності населення та підтримки соціальної інфраструктури.

Таким чином, воєнний стан суттєво вплинув на розвиток Чернівецької міської територіальної громади, спричинивши нові соціальні, економічні та управлінські виклики. Водночас органи місцевого самоврядування продемонстрували здатність адаптувати систему управління до кризових умов та забезпечувати стабільне функціонування громади.

Фінансова та ресурсна забезпеченість є важливою передумовою ефективного розвитку територіальної громади та реалізації державної політики місцевого розвитку. Незважаючи на позитивні результати реформи децентралізації, Чернівецька міська територіальна громада стикається з низкою проблем у сфері фінансового забезпечення та використання ресурсного потенціалу.

Однією з основних проблем є зростання навантаження на місцевий бюджет в умовах воєнного стану. Значна частина бюджетних ресурсів спрямовується на підтримку соціальної сфери, забезпечення потреб внутрішньо переміщених осіб, функціонування критичної інфраструктури та реалізацію заходів безпеки. Це обмежує можливості фінансування довгострокових інфраструктурних та інвестиційних проєктів [49].

Важливим викликом є залежність окремих сфер діяльності громади від міжбюджетних трансфертів та державного фінансування. Попри відносно високий рівень фінансової спроможності, громада все ще значною мірою залежить від державних субвенцій у сфері освіти, охорони здоров'я та соціального захисту населення.

Суттєвою проблемою залишається необхідність модернізації комунальної інфраструктури. Значна частина об'єктів житлово-комунального господарства, дорожньої мережі та інженерних комунікацій потребує оновлення та капітального ремонту. Реалізація таких проєктів потребує значних фінансових ресурсів та залучення інвестицій.

Проблемою є також обмежений рівень інвестиційної активності. Незважаючи на наявний економічний потенціал, громада потребує більш активного залучення внутрішніх та зовнішніх інвестицій, розвитку партнерства з бізнесом та міжнародними організаціями. В умовах воєнного стану інвестиційна привабливість територій значною мірою залежить від рівня безпеки та стабільності економічної ситуації.

Суттєвим викликом є кадрове забезпечення органів місцевого самоврядування та комунальних підприємств. Дефіцит кваліфікованих кадрів, трудова міграція та необхідність підвищення професійного рівня працівників ускладнюють реалізацію сучасних механізмів управління громадою.

Таким чином, проблеми фінансової та ресурсної забезпеченості Чернівецької міської територіальної громади пов'язані з обмеженістю фінансових ресурсів, високим навантаженням на бюджет, необхідністю модернізації інфраструктури та потребою у підвищенні інвестиційної активності. Їх вирішення є важливою умовою забезпечення сталого розвитку громади.

У сучасних умовах Чернівецька міська територіальна громада стикається з комплексом соціально-економічних та інфраструктурних викликів, які впливають на ефективність місцевого розвитку та якість життя населення. Вирішення цих проблем є одним із ключових завдань органів місцевого самоврядування та важливою передумовою забезпечення сталого функціонування громади.

Одним із головних соціально-економічних викликів є демографічні зміни та міграційні процеси. Відтік працездатного населення за кордон, старіння населення та зростання навантаження на соціальну сферу негативно впливають на економічний потенціал громади. Водночас збільшення кількості внутрішньо переміщених осіб створює додаткове навантаження на житлову, медичну та освітню інфраструктуру.

Суттєвим викликом є забезпечення зайнятості населення та розвиток місцевої економіки. У громаді існує потреба у створенні нових робочих місць, підтримці малого та середнього бізнесу, розвитку інноваційної діяльності та залученні інвестицій. Особливо актуальним є розвиток підприємництва в умовах економічної нестабільності та воєнного стану.

Важливою проблемою залишається стан інфраструктури громади. Значна частина дорожньої мережі, інженерних комунікацій та об'єктів житлово-комунального господарства потребує модернізації. Органи місцевого самоврядування реалізують програми ремонту доріг, оновлення громадського транспорту та реконструкції комунальних об'єктів, однак обмеженість фінансових ресурсів уповільнює темпи модернізації [45].

У сучасних умовах важливого значення набуває розвиток цифрової інфраструктури громади. Необхідність впровадження сучасних інформаційних технологій, цифрових сервісів та електронного урядування потребує додаткових інвестицій та підвищення рівня цифрової грамотності населення.

Суттєвим викликом є екологічні проблеми та необхідність забезпечення екологічної безпеки території. До основних проблем належать питання утилізації відходів, забруднення навколишнього середовища, модернізації систем водопостачання та підвищення рівня енергоефективності комунальної інфраструктури.

Важливим напрямом діяльності органів місцевого самоврядування є забезпечення доступності та якості публічних послуг. У громаді реалізуються програми розвитку освіти, охорони здоров'я, культури та соціального захисту населення. Водночас сучасні виклики потребують подальшого вдосконалення системи надання послуг та адаптації її до нових соціально-економічних умов.

Таким чином, Чернівецька міська територіальна громада стикається з комплексом соціально-економічних та інфраструктурних викликів, які потребують ефективних управлінських рішень та комплексного підходу до розвитку території. Вирішення зазначених проблем є важливою умовою забезпечення сталого розвитку громади, підвищення якості життя населення та ефективної реалізації державної політики місцевого розвитку.

РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ЧЕРНІВЕЦЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

3.1. Напрями вдосконалення механізмів державного регулювання розвитку територіальної громади

У сучасних умовах реформування системи публічного управління та децентралізації важливого значення набуває вдосконалення механізмів державного регулювання розвитку територіальних громад. Чернівецька міська територіальна громада, як один із провідних центрів соціально-економічного розвитку регіону, потребує подальшого удосконалення системи управління, нормативно-правового забезпечення та механізмів взаємодії між владою й громадськістю. Особливо актуальними ці питання стали в умовах воєнного стану, економічної нестабільності та необхідності адаптації системи місцевого самоврядування до сучасних викликів.

Одним із ключових напрямів удосконалення державного регулювання розвитку громади є вдосконалення нормативно-правового забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування. Незважаючи на значні результати реформи децентралізації, чинна нормативно-правова база потребує подальшого оновлення та адаптації до сучасних умов розвитку територіальних громад. Особливо актуальним є питання удосконалення механізмів розподілу повноважень між державними органами та органами місцевого самоврядування, забезпечення фінансової самостійності громад та посилення їх інституційної спроможності [12].

Важливим напрямом є удосконалення законодавства у сфері стратегічного планування розвитку територій. Необхідним є забезпечення більшої узгодженості між державними, регіональними та місцевими

програмами розвитку, а також удосконалення механізмів моніторингу та оцінки результативності реалізації стратегічних документів. Для Чернівецької міської територіальної громади це має особливе значення у контексті реалізації стратегії розвитку громади до 2030 року та програм післявоєнного відновлення території.

Суттєвого вдосконалення потребує система фінансового забезпечення територіальних громад. У сучасних умовах важливо забезпечити стабільність доходної бази місцевих бюджетів, розширити можливості залучення інвестицій та міжнародної фінансової допомоги, а також удосконалити механізми міжбюджетних відносин. Для Чернівецької міської територіальної громади актуальним є підвищення ефективності використання бюджетних коштів та посилення фінансової автономії органів місцевого самоврядування.

Одним із пріоритетних напрямів удосконалення механізмів державного регулювання є підвищення ефективності управлінської діяльності органів місцевого самоврядування. У сучасних умовах органи місцевої влади повинні забезпечувати оперативне реагування на кризові ситуації, ефективне управління ресурсами та реалізацію стратегічних програм розвитку громади. Це потребує модернізації системи управління, впровадження сучасних управлінських технологій та підвищення професійного рівня кадрів місцевого самоврядування [23].

Важливу роль у підвищенні ефективності управління відіграє цифровізація системи місцевого самоврядування. Впровадження електронного урядування, цифрових сервісів, електронного документообігу та інформаційних систем управління дозволяє підвищити прозорість діяльності органів влади, скоротити бюрократичні процедури та покращити якість адміністративних послуг. Чернівецька міська територіальна громада вже активно впроваджує окремі цифрові рішення, однак подальший розвиток

цифрової інфраструктури є необхідною умовою підвищення ефективності публічного управління.

Суттєвим напрямом удосконалення управлінської діяльності є розвиток стратегічного управління та системи моніторингу результативності управлінських рішень. Органи місцевого самоврядування повинні забезпечувати системний аналіз показників розвитку громади, здійснювати оцінку ефективності реалізації програм та формувати довгострокові пріоритети розвитку території. Це сприятиме більш раціональному використанню ресурсів та підвищенню ефективності місцевої політики.

Важливим напрямом удосконалення державного регулювання розвитку громади є посилення участі громадськості у процесах управління територією. У сучасних демократичних умовах ефективне функціонування системи місцевого самоврядування неможливе без активної участі населення у формуванні та реалізації місцевої політики. Саме взаємодія органів влади та громадян сприяє підвищенню рівня довіри до місцевого самоврядування та забезпечує врахування потреб населення під час прийняття управлінських рішень [35].

Для Чернівецької міської територіальної громади важливим є подальший розвиток механізмів громадської участі, зокрема громадських слухань, електронних петицій, консультацій із громадськістю та громадського бюджету. Розширення використання цифрових платформ комунікації дозволить забезпечити більш активне залучення мешканців до процесів управління громадою та підвищити рівень відкритості діяльності органів місцевого самоврядування.

Особливого значення набуває підтримка громадських ініціатив та розвиток партнерства між органами влади, громадськими організаціями та бізнесом. У сучасних умовах саме співпраця між різними суб'єктами місцевого

розвитку дозволяє ефективніше реалізовувати соціальні, гуманітарні та інфраструктурні проєкти. Для Чернівецької громади це особливо актуально у контексті післявоєнного відновлення та модернізації території.

Суттєвим напрямом удосконалення державного регулювання є підвищення рівня прозорості діяльності органів місцевого самоврядування. Забезпечення відкритого доступу до інформації про діяльність органів влади, бюджетний процес та реалізацію місцевих програм сприятиме формуванню довіри населення до влади та підвищенню рівня громадської активності.

У перспективі важливими напрямками вдосконалення механізмів державного регулювання розвитку Чернівецької міської територіальної громади мають стати модернізація системи управління, розвиток цифровізації, посилення фінансової спроможності громади, удосконалення стратегічного планування та активізація участі громадськості у процесах місцевого самоврядування.

Таким чином, удосконалення механізмів державного регулювання розвитку Чернівецької міської територіальної громади є важливою передумовою забезпечення сталого соціально-економічного розвитку території. Реалізація запропонованих напрямів сприятиме підвищенню ефективності діяльності органів місцевого самоврядування, зміцненню фінансової спроможності громади, розвитку демократичних механізмів управління та забезпеченню високої якості публічних послуг.

3.2. Впровадження цифрових технологій у систему управління Чернівецькою міською територіальною громадою

У сучасних умовах цифрова трансформація є одним із ключових напрямів розвитку системи публічного управління та місцевого

самоврядування. Впровадження цифрових технологій дозволяє підвищити ефективність управлінських процесів, забезпечити відкритість діяльності органів влади, покращити якість адміністративних послуг та посилити взаємодію між органами місцевого самоврядування й населенням. Для Чернівецької міської територіальної громади цифровізація системи управління є важливим напрямом модернізації місцевого самоврядування та адаптації громади до сучасних умов розвитку.

Одним із основних напрямів цифрової трансформації громади є цифровізація адміністративних послуг. У сучасних умовах органи місцевого самоврядування повинні забезпечувати швидке, доступне та якісне надання адміністративних послуг населенню. Чернівецька міська територіальна громада активно впроваджує електронні сервіси, які дозволяють мешканцям отримувати необхідні послуги дистанційно, без необхідності особистого відвідування органів влади [50].

Важливу роль у системі цифровізації адміністративних послуг відіграє Центр надання адміністративних послуг Чернівецької міської ради. Завдяки впровадженню сучасних інформаційних технологій ЦНАП забезпечує надання значної кількості послуг у сфері реєстрації місця проживання, земельних відносин, соціального захисту, підприємницької діяльності та державної реєстрації. Використання електронних систем запису, онлайн-консультацій та цифрового документообігу сприяє підвищенню ефективності обслуговування населення та скороченню бюрократичних процедур.

Суттєвим напрямом цифрової трансформації є використання електронного урядування у діяльності органів місцевого самоврядування. Електронне урядування являє собою систему організації управлінської діяльності з використанням інформаційно-комунікаційних технологій,

спрямовану на забезпечення прозорості діяльності органів влади та підвищення ефективності управління [17, с. 97].

Чернівецька міська рада активно впроваджує інструменти електронного урядування, серед яких електронний документообіг, офіційний вебпортал громади, електронні консультації, цифрові сервіси для населення та електронні системи управління ресурсами громади. Використання цифрових технологій дозволяє забезпечити оперативність прийняття управлінських рішень та покращити координацію діяльності структурних підрозділів органів місцевого самоврядування.

Важливим елементом електронного урядування є забезпечення відкритості діяльності органів влади. На офіційному вебпорталі Чернівецької міської ради оприлюднюються рішення міської ради, інформація про бюджет громади, місцеві програми розвитку, громадські обговорення та інші матеріали, що забезпечують доступ громадян до публічної інформації. Це сприяє підвищенню рівня прозорості влади та довіри населення до органів місцевого самоврядування.

У сучасних умовах важливого значення набуває розвиток електронної демократії. У Чернівецькій міській територіальній громаді функціонують механізми електронних петицій, онлайн-опитувань, громадського бюджету та цифрових платформ комунікації з населенням. Це дозволяє мешканцям громади брати активну участь у процесах місцевого самоврядування та формуванні місцевої політики.

Особливого значення цифровізація системи управління набула в умовах воєнного стану. Використання електронних сервісів та цифрових платформ дозволило забезпечити безперервність роботи органів місцевого самоврядування, організувати дистанційне надання адміністративних послуг

та покращити координацію гуманітарної допомоги й соціальної підтримки населення.

Важливим напрямом розвитку громади є формування сучасної цифрової інфраструктури. До основних складових цифрової інфраструктури належать телекомунікаційні мережі, системи електронного документообігу, інформаційні платформи, центри обробки даних та цифрові сервіси для населення. Для Чернівецької міської територіальної громади розвиток цифрової інфраструктури є необхідною умовою забезпечення конкурентоспроможності території та модернізації системи управління.

Перспективним напрямом є впровадження концепції «розумного міста» (Smart City), яка передбачає використання цифрових технологій для управління міською інфраструктурою, транспортом, енергетичними ресурсами та системами безпеки. Реалізація таких проєктів сприятиме підвищенню ефективності використання ресурсів громади та покращенню якості життя населення [51].

Водночас процес цифровізації громади супроводжується певними проблемами та викликами. До них належать недостатній рівень фінансування цифрових проєктів, необхідність модернізації технічної інфраструктури, кібербезпекові ризики та недостатній рівень цифрової грамотності окремих категорій населення. У зв'язку з цим важливого значення набуває реалізація програм цифрової освіти та підготовки кадрів для роботи з сучасними інформаційними технологіями.

У перспективі розвиток цифрових технологій у системі управління Чернівецькою міською територіальною громадою має бути спрямований на подальше розширення електронних сервісів, модернізацію інформаційної інфраструктури, розвиток електронної демократії та впровадження сучасних цифрових рішень у сфері місцевого самоврядування.

Таким чином, впровадження цифрових технологій є важливим напрямом модернізації системи управління Чернівецькою міською територіальною громадою. Цифровізація адміністративних послуг, розвиток електронного урядування та формування сучасної цифрової інфраструктури сприяють підвищенню ефективності діяльності органів місцевого самоврядування, покращенню якості публічних послуг та забезпеченню сталого розвитку громади.

3.3. Зарубіжний досвід розвитку територіальних громад та можливості його застосування в Україні

У сучасних умовах реформування системи публічного управління та децентралізації важливого значення набуває вивчення зарубіжного досвіду розвитку територіальних громад. Практика країн Європейського Союзу демонструє ефективність сучасних моделей місцевого самоврядування, стратегічного планування, фінансової автономії громад та активного залучення громадян до процесів управління. Для України, яка перебуває на етапі модернізації системи публічного управління та інтеграції до європейського простору, використання європейського досвіду є важливим чинником підвищення ефективності місцевого самоврядування та забезпечення сталого розвитку територій.

Європейський досвід управління розвитком територіальних громад базується на принципах децентралізації, субсидіарності, фінансової самостійності та широкої участі громадськості у процесах прийняття рішень. У більшості країн Європейського Союзу територіальні громади мають значний рівень автономії у сфері бюджетного управління, розвитку інфраструктури, надання публічних послуг та стратегічного планування [1, с. 84].

Однією з найбільш ефективних моделей місцевого самоврядування вважається система управління територіальними громадами у Польщі. Польська реформа децентралізації передбачала передачу значної частини повноважень органам місцевого самоврядування, зміцнення фінансової спроможності громад та розвиток місцевої демократії. Польські громади активно використовують механізми стратегічного планування, громадського бюджету та міжнародного співробітництва для забезпечення розвитку територій.

Важливий досвід розвитку місцевого самоврядування має Німеччина, де функціонує система високої фінансової автономії громад. Органи місцевого самоврядування самостійно формують місцеві бюджети, реалізують програми розвитку та здійснюють управління комунальною інфраструктурою. Значна увага приділяється цифровізації управлінських процесів, розвитку електронного урядування та впровадженню концепції «розумного міста».

У країнах Скандинавії значна увага приділяється соціальній орієнтованості місцевого самоврядування. Територіальні громади забезпечують високий рівень соціальних послуг, розвитку освіти, охорони здоров'я та соціального захисту населення. Водночас органи місцевого самоврядування активно використовують сучасні цифрові технології та екологічні підходи до управління розвитком територій.

Важливим напрямом європейської політики місцевого розвитку є концепція сталого розвитку територіальних громад. У країнах Європейського Союзу активно реалізуються програми енергоефективності, екологічної безпеки, розвитку зеленої інфраструктури та раціонального використання природних ресурсів [53]. Практика сталого розвитку передбачає поєднання економічного зростання, соціальної стабільності та екологічної безпеки.

У сучасних умовах особливого значення набувають європейські практики розвитку цифрових громад та впровадження Smart City-технологій. У багатьох містах Європи використовуються цифрові системи управління транспортом, енергоспоживанням, безпекою та адміністративними послугами. Такі технології сприяють підвищенню ефективності управління міською інфраструктурою та покращенню якості життя населення.

Важливим елементом європейського досвіду є розвиток партнерства між органами влади, бізнесом та громадськістю. У країнах ЄС активно використовуються механізми державно-приватного партнерства, громадського бюджету та консультацій із громадськістю. Це дозволяє забезпечити більш ефективне використання ресурсів та підвищити рівень участі населення у процесах управління територіями.

Для Чернівецької міської територіальної громади адаптація зарубіжного досвіду має важливе значення у контексті модернізації системи місцевого самоврядування та післявоєнного відновлення території. Одним із перспективних напрямів є впровадження сучасних механізмів стратегічного планування розвитку громади, удосконалення фінансового управління та розширення використання цифрових технологій у діяльності органів місцевого самоврядування.

Суттєве значення для громади має використання європейського досвіду розвитку енергоефективності та екологічної безпеки. Для Чернівецької міської територіальної громади актуальними є модернізація комунальної інфраструктури, впровадження енергозберігаючих технологій та розвиток системи екологічного управління територією.

Перспективним напрямом є також розвиток міжнародного співробітництва та участь у програмах Європейського Союзу. Завдяки транскордонному співробітництву та міжнародним грантовим програмам

громада може залучати фінансові ресурси для реалізації інфраструктурних, соціальних та цифрових проєктів [38].

Важливим напрямом адаптації зарубіжного досвіду є розвиток електронної демократії та механізмів громадської участі. Використання практик громадського бюджету, електронних консультацій та цифрових платформ комунікації дозволить підвищити рівень взаємодії між органами влади та населенням громади.

Водночас процес адаптації зарубіжного досвіду потребує врахування особливостей української системи місцевого самоврядування, економічної ситуації та сучасних викликів, пов'язаних із воєнним станом. Тому використання європейських практик має здійснюватися з урахуванням специфіки розвитку Чернівецької міської територіальної громади та потреб її населення.

Таким чином, зарубіжний досвід розвитку територіальних громад є важливим джерелом сучасних управлінських практик та механізмів забезпечення сталого розвитку територій. Використання європейських підходів до стратегічного планування, цифровізації, фінансового управління та громадської участі сприятиме підвищенню ефективності діяльності органів місцевого самоврядування Чернівецької міської територіальної громади та забезпеченню її подальшого соціально-економічного розвитку.

3.4. Перспективи сталого розвитку Чернівецької міської територіальної громади в умовах сучасних викликів

У сучасних умовах забезпечення сталого розвитку територіальних громад є одним із ключових напрямів державної політики та діяльності органів місцевого самоврядування. Чернівецька міська територіальна громада, як

важливий адміністративний, економічний та культурний центр регіону, потребує формування ефективної стратегії розвитку, здатної забезпечити стабільне функціонування громади в умовах сучасних соціально-економічних та безпекових викликів. Особливої актуальності питання сталого розвитку набули в умовах воєнного стану, економічної нестабільності та необхідності післявоєнного відновлення територій.

Сталий розвиток територіальної громади передбачає забезпечення збалансованого економічного, соціального та екологічного розвитку території, ефективне використання ресурсів, розвиток людського потенціалу та підвищення якості життя населення [14, с. 126]. Для Чернівецької міської територіальної громади важливим є формування сучасної моделі розвитку, яка поєднуватиме економічну стабільність, соціальну безпеку та екологічну відповідальність.

Одним із ключових напрямів забезпечення сталого розвитку громади є формування ефективної стратегії розвитку території. Стратегічне планування дозволяє визначити довгострокові пріоритети розвитку громади, сформувані механізми реалізації місцевої політики та забезпечити раціональне використання фінансових і ресурсних можливостей. Для Чернівецької міської територіальної громади важливим стратегічним документом є Стратегія розвитку громади до 2030 року, яка визначає основні напрями модернізації інфраструктури, розвитку економіки, цифровізації управління та підвищення якості публічних послуг [45].

Важливим елементом формування стратегії сталого розвитку є адаптація громади до сучасних викликів. Органи місцевого самоврядування повинні враховувати ризики, пов'язані з воєнним станом, економічною нестабільністю, демографічними змінами та екологічними проблемами. У зв'язку з цим

важливого значення набуває розвиток кризового управління, підвищення рівня безпеки громади та забезпечення стійкості критичної інфраструктури.

Суттєву роль у забезпеченні сталого розвитку громади відіграє підвищення інвестиційної привабливості території. У сучасних умовах інвестиції є одним із головних джерел економічного розвитку громади, модернізації інфраструктури та створення нових робочих місць. Чернівецька міська територіальна громада має значний потенціал для залучення інвестицій завдяки вигідному географічному положенню, розвиненій освітній базі, наявності трудових ресурсів та активному розвитку малого і середнього бізнесу.

Важливим напрямом розвитку є створення сприятливого бізнес-середовища та підтримка підприємницької діяльності. Органи місцевого самоврядування повинні забезпечувати прозорі умови ведення бізнесу, сприяти розвитку інноваційної діяльності, підтримувати стартапи та залучати міжнародні грантові програми. Для Чернівецької міської територіальної громади перспективним є розвиток ІТ-сектору, туристичної сфери, креативних індустрій та малого підприємництва.

У сучасних умовах особливого значення набуває розвиток міжнародного співробітництва та транскордонних зв'язків. Близькість громади до кордону з країнами Європейського Союзу створює додаткові можливості для участі у міжнародних проєктах, залучення інвестицій та реалізації програм регіонального розвитку. Міжнародне партнерство сприяє модернізації інфраструктури, розвитку енергоефективності та цифровізації системи управління [40].

Важливою умовою забезпечення конкурентоспроможності громади є розвиток сучасної інфраструктури. Органи місцевого самоврядування повинні забезпечувати модернізацію транспортної системи, житлово-комунального

господарства, освітніх та медичних закладів, а також розвиток цифрової інфраструктури. Інфраструктурний розвиток безпосередньо впливає на рівень інвестиційної привабливості громади та якість життя населення.

Суттєве значення для підвищення конкурентоспроможності громади має розвиток людського потенціалу. Важливими напрямками є підтримка освіти, професійної підготовки кадрів, розвитку молодіжної політики та створення умов для самореалізації населення. Наявність кваліфікованих трудових ресурсів є важливим фактором економічного розвитку та залучення інвестицій.

У сучасних умовах важливим напрямом сталого розвитку є екологічна безпека та енергоефективність. Для Чернівецької міської територіальної громади актуальними є модернізація систем енергозабезпечення, впровадження енергозберігаючих технологій, розвиток екологічного транспорту та удосконалення системи поводження з відходами. Реалізація екологічних програм сприятиме покращенню якості навколишнього середовища та забезпеченню сталого розвитку громади.

Суттєву роль у забезпеченні перспектив розвитку громади відіграє цифровізація системи управління. Впровадження електронного урядування, цифрових сервісів та Smart City-технологій дозволяє підвищити ефективність управлінських процесів, покращити якість адміністративних послуг та забезпечити більш ефективне використання ресурсів громади.

Водночас реалізація стратегії сталого розвитку громади супроводжується певними проблемами та викликами. До них належать обмеженість фінансових ресурсів, вплив воєнного стану на економічну активність, необхідність модернізації інфраструктури та потреба у залученні інвестицій. У зв'язку з цим важливого значення набуває ефективне стратегічне планування та координація діяльності органів місцевого самоврядування.

Таким чином, перспективи сталого розвитку Чернівецької міської територіальної громади пов'язані з формуванням ефективної стратегії розвитку, підвищенням інвестиційної привабливості, розвитком сучасної інфраструктури та забезпеченням конкурентоспроможності території. Реалізація сучасних механізмів публічного управління, цифровізації та міжнародного співробітництва сприятиме забезпеченню стабільного соціально-економічного розвитку громади та підвищенню якості життя населення.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі здійснено комплексне дослідження особливостей державного регулювання розвитку Чернівецької міської територіальної громади в умовах сучасних викликів. У процесі дослідження проаналізовано теоретичні засади державного регулювання розвитку територіальних громад, нормативно-правове забезпечення функціонування місцевого самоврядування, сучасні механізми публічного управління, а також практичні аспекти діяльності органів місцевого самоврядування Чернівецької міської територіальної громади.

У першому розділі досліджено теоретичні основи державного регулювання розвитку територіальних громад. Встановлено, що територіальна громада є базовим суб'єктом системи місцевого самоврядування та важливим елементом системи публічного управління. Визначено основні функції та принципи державного регулювання розвитку громад, серед яких особливе значення мають принципи децентралізації, субсидіарності, відкритості та ефективності управління. Проаналізовано нормативно-правові засади функціонування територіальних громад в Україні та встановлено, що сучасна система законодавчого забезпечення створює необхідні умови для розвитку місцевого самоврядування, хоча потребує подальшого вдосконалення відповідно до сучасних європейських стандартів.

У роботі визначено, що децентралізація стала ключовим напрямом реформування системи публічного управління в Україні та суттєво вплинула на розвиток територіальних громад. Передача повноважень і фінансових ресурсів на місцевий рівень сприяла зміцненню фінансової спроможності громад, розвитку місцевої демократії та підвищенню ефективності управлінських рішень.

У другому розділі проведено аналіз системи державного регулювання розвитку Чернівецької міської територіальної громади. Встановлено, що громада є одним із найбільш соціально-економічно розвинених центрів Чернівецької області та має значний ресурсний, інфраструктурний і кадровий потенціал. Проаналізовано організаційну структуру органів місцевого самоврядування громади, механізми реалізації програм соціально-економічного розвитку та особливості взаємодії органів влади з громадськістю.

У результаті дослідження встановлено, що Чернівецька міська територіальна громада активно впроваджує сучасні механізми управління, цифрові технології та інструменти стратегічного планування. Органи місцевого самоврядування забезпечують реалізацію програм розвитку інфраструктури, модернізацію житлово-комунального господарства, підтримку соціальної сфери та розвиток цифрових адміністративних послуг.

Проведений аналіз фінансового забезпечення громади показав, що громада має достатньо високий рівень фінансової спроможності, однак сучасні виклики, пов'язані з воєнним станом, економічною нестабільністю та зростанням навантаження на соціальну сферу, створюють додаткові ризики для стабільного розвитку території. Встановлено, що важливими проблемами громади залишаються необхідність модернізації інфраструктури, підвищення інвестиційної активності, удосконалення фінансового управління та забезпечення ефективного використання ресурсного потенціалу.

У роботі доведено, що воєнний стан суттєво вплинув на розвиток Чернівецької міської територіальної громади. Збільшення кількості внутрішньо переміщених осіб, навантаження на систему соціального захисту, необхідність підтримки критичної інфраструктури та забезпечення

гуманітарних потреб населення стали важливими викликами для органів місцевого самоврядування.

У третьому розділі обґрунтовано основні напрями вдосконалення державного регулювання розвитку Чернівецької міської територіальної громади. Визначено, що важливими напрямками модернізації системи управління є вдосконалення нормативно-правового забезпечення, підвищення ефективності управлінської діяльності органів місцевого самоврядування, розвиток цифровізації та посилення участі громадськості у процесах місцевого самоврядування.

Особливу увагу приділено питанням впровадження цифрових технологій у систему управління громадою. Встановлено, що цифровізація адміністративних послуг, розвиток електронного урядування та формування цифрової інфраструктури сприяють підвищенню ефективності управління, прозорості діяльності органів влади та покращенню якості публічних послуг.

У роботі також проаналізовано зарубіжний досвід розвитку територіальних громад та визначено можливості його адаптації в Україні. Встановлено, що використання європейських практик стратегічного планування, фінансового управління, цифровізації та громадської участі може сприяти підвищенню ефективності місцевого самоврядування та забезпеченню сталого розвитку Чернівецької міської територіальної громади.

У результаті дослідження визначено, що перспективи сталого розвитку громади пов'язані з формуванням сучасної стратегії розвитку території, підвищенням інвестиційної привабливості, розвитком інфраструктури, підтримкою підприємництва та активізацією міжнародного співробітництва. Важливими напрямками забезпечення конкурентоспроможності громади мають стати розвиток людського потенціалу, цифровізація системи управління,

впровадження енергоефективних технологій та модернізація соціальної інфраструктури.

Отже, проведене дослідження дозволило зробити висновок, що ефективне державне регулювання розвитку Чернівецької міської територіальної громади є важливою умовою забезпечення сталого соціально-економічного розвитку території, підвищення якості життя населення та адаптації громади до сучасних викликів. Реалізація запропонованих у роботі напрямів удосконалення системи публічного управління сприятиме підвищенню ефективності діяльності органів місцевого самоврядування та забезпеченню подальшого розвитку громади в умовах сучасних трансформаційних процесів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Батанов О. В. Європейські моделі місцевого самоврядування : навчальний посібник. Київ : Юрінком Інтер, 2021. 312 с.
2. Батанов О. В. Муніципальне право України : підручник. Київ : Юрінком Інтер, 2022. 432 с.
3. Берданова О. В., Вакуленко В. М. Стратегічне планування місцевого розвитку : практичний посібник. Київ : ТОВ «Софія-А», 2022. 88 с.
4. Бюджет Чернівецької міської територіальної громади : офіційний портал Чернівецької міської ради. URL: <https://city.cv.ua/budget/> (дата звернення: 13.03.2026).
5. Бюджетний кодекс України : Закон України від 08 липня 2010 р. №2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17> (дата звернення: 03.01.2026).
6. Виконавчі органи Чернівецької міської ради : офіційний портал. URL: https://city.cv.ua/city/executive_authority/ (дата звернення: 05.02.2026).
7. Громадський бюджет Чернівецької міської територіальної громади. URL: <https://budget.e-dem.ua/cv> (дата звернення: 04.03.2026).
8. Громадські слухання та консультації з громадськістю. Чернівецька міська рада. URL: <https://city.cv.ua/public-consultations/> (дата звернення: 01.03.2026).
9. Демократичне врядування та громадська участь у територіальних громадах : аналітична доповідь / за ред. В. С. Куйбіди. Київ : НАДУ, 2022. 184 с.
10. Департамент соціально-економічного розвитку та стратегічного планування Чернівецької міської ради. URL:

https://city.cv.ua/city/executive_authority/departament-sotsialno-ekonomichnogo-rozvitku-ta-strategichnogo-planuvannya (дата звернення: 21.02.2026).

11. Державне управління та місцеве самоврядування : підручник / за ред. С. М. Серьогіна. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2021. 352 с.

12. Децентралізація в Україні: законодавчі новації та перспективи розвитку : аналітична доповідь. Київ : Центр політико-правових реформ, 2023. 96 с.

13. Європейська хартія місцевого самоврядування : офіційний переклад. Київ : Центр учбової літератури, 2023. 28 с.

14. Жаліло Я. А. Сталий розвиток територіальних громад : сучасні підходи та механізми забезпечення. Київ : НІСД, 2022. 214 с.

15. Жаліло Я. А. Стратегічне планування розвитку територіальних громад : аналітична доповідь. Київ : НІСД, 2022. 56 с.

16. Звіт про виконання Програми економічного і соціального розвитку громади. Чернівецька міська рада. URL: <https://city.cv.ua> (дата звернення: 31.03.2026).

17. Карпенко О. В. Електронне урядування у системі публічного управління : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2022. 224 с.

18. Кириленко О. П. Місцеві фінанси : підручник. Тернопіль : Економічна думка, 2021. 512 с.

19. Конституція України : Закон України від 28 червня 1996 р. №254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254k/96-вр> (дата звернення: 12.12.2025).

20. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : схвалено розпорядженням

Кабінету Міністрів України від 01 квітня 2014 р. №333-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-p> (дата звернення: 27.12.2025).

21. Кравченко В. В. Місцеве самоврядування в Україні : навчальний посібник. Київ : Атіка, 2023. 416 с.

22. Крупник А. С. Громадська участь у публічному управлінні : навчальний посібник. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2021. 256 с.

23. Куйбіда В. С., Негода В. А. Публічне управління та місцеве самоврядування в умовах децентралізації : монографія. Київ : НАДУ, 2022. 388 с.

24. Куйбіда В. С., Негода В. А. Територіальна громада: управління розвитком : навчальний посібник. Київ : НАДУ, 2020. 224 с.

25. Куйбіда В. С., Ткачук А. Ф. Розвиток місцевого самоврядування в умовах європейської інтеграції : монографія. Київ : НАДУ, 2022. 376 с.

26. Малиновський В. Я. Державне управління : навчальний посібник. Київ : Атіка, 2019. 608 с.

27. Моніторинг реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади. Міністерство розвитку громад та територій України. URL: <https://decentralization.gov.ua> (дата звернення: 04.04.2026).

28. Нижник Н. Р., Машков О. А. Системний підхід в організації державного управління : навчальний посібник. Київ : Видавництво УАДУ, 2020. 160 с.

29. Оболенський О. Ю. Публічне управління та місцеве самоврядування : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2022. 312 с.

30. Пасічник М. С. Організація місцевого самоврядування в умовах децентралізації : навчальний посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2022. 268 с.

31. Підтримка внутрішньо переміщених осіб у Чернівецькій міській територіальній громаді. Чернівецька міська рада. URL: <https://city.cv.ua> (дата звернення: 08.04.2026).

32. Показники виконання місцевих бюджетів. Міністерство фінансів України. URL: <https://mof.gov.ua> (дата звернення: 22.03.2026).

33. Про добровільне об'єднання територіальних громад : Закон України від 05 лютого 2015 р. №157-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19> (дата звернення: 18.12.2025).

34. Про доступ до публічної інформації : Закон України від 13 січня 2011 р. №2939-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17> (дата звернення: 09.03.2026).

35. Про засади державної регіональної політики : Закон України від 05 лютого 2015 р. №156-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19> (дата звернення: 19.04.2026).

36. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки : Постанова Кабінету Міністрів України від 05 серпня 2020 р. №695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-п> (дата звернення: 21.12.2025).

37. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21 травня 1997 р. №280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр> (дата звернення: 09.02.2026).

38. Програма «U-LEAD з Європою». Практики розвитку територіальних громад в країнах ЄС. URL: <https://u-lead.org.ua> (дата звернення: 03.05.2026).

39. Програма економічного і соціального розвитку Чернівецької міської територіальної громади на 2025 рік. URL: <https://city.cv.ua> (дата звернення: 25.02.2026).

40. Програма транскордонного співробітництва Європейського Союзу «Interreg NEXT». URL: <https://interreg.eu> (дата звернення: 05.05.2026).
41. Програма цифрового розвитку Чернівецької міської територіальної громади. Чернівецька міська рада. URL: <https://city.cv.ua> (дата звернення: 30.04.2026).
42. Реформа децентралізації та розвиток територіальних громад. Міністерство розвитку громад та територій України. URL: <https://decentralization.gov.ua> (дата звернення: 22.04.2026).
43. Романенко Є. О. Децентралізація публічного управління в Україні : монографія. Київ : НАДУ, 2022. 276 с.
44. Сталий розвиток територіальних громад в умовах децентралізації. Міністерство розвитку громад та територій України. URL: <https://decentralization.gov.ua> (дата звернення: 05.05.2026).
45. Стратегія розвитку Чернівецької міської територіальної громади до 2030 року. URL: <https://city.cv.ua/mt/strategia2030/strategiya-2030-71> (дата звернення: 28.01.2026).
46. Структура виконавчих органів міської ради. Чернівецька міська рада. URL: <https://city.cv.ua/structure/> (дата звернення: 02.02.2026).
47. Ткачук А. Ф. Міське самоврядування та децентралізація : практичний посібник. Київ : ТОВ «Софія», 2021. 120 с.
48. Фінансове управління Чернівецької міської ради. URL: <https://finance.city.cv.ua> (дата звернення: 18.03.2026).
49. Фінансовий звіт Чернівецької міської територіальної громади за 2025 рік. URL: <https://finance.city.cv.ua> (дата звернення: 11.04.2026).
50. Центр надання адміністративних послуг Чернівецької міської ради. URL: <https://cnap.city.cv.ua> (дата звернення: 27.03.2026).

51. Цифровізація громад та розвиток електронного урядування. Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua> (дата звернення: 28.04.2026).

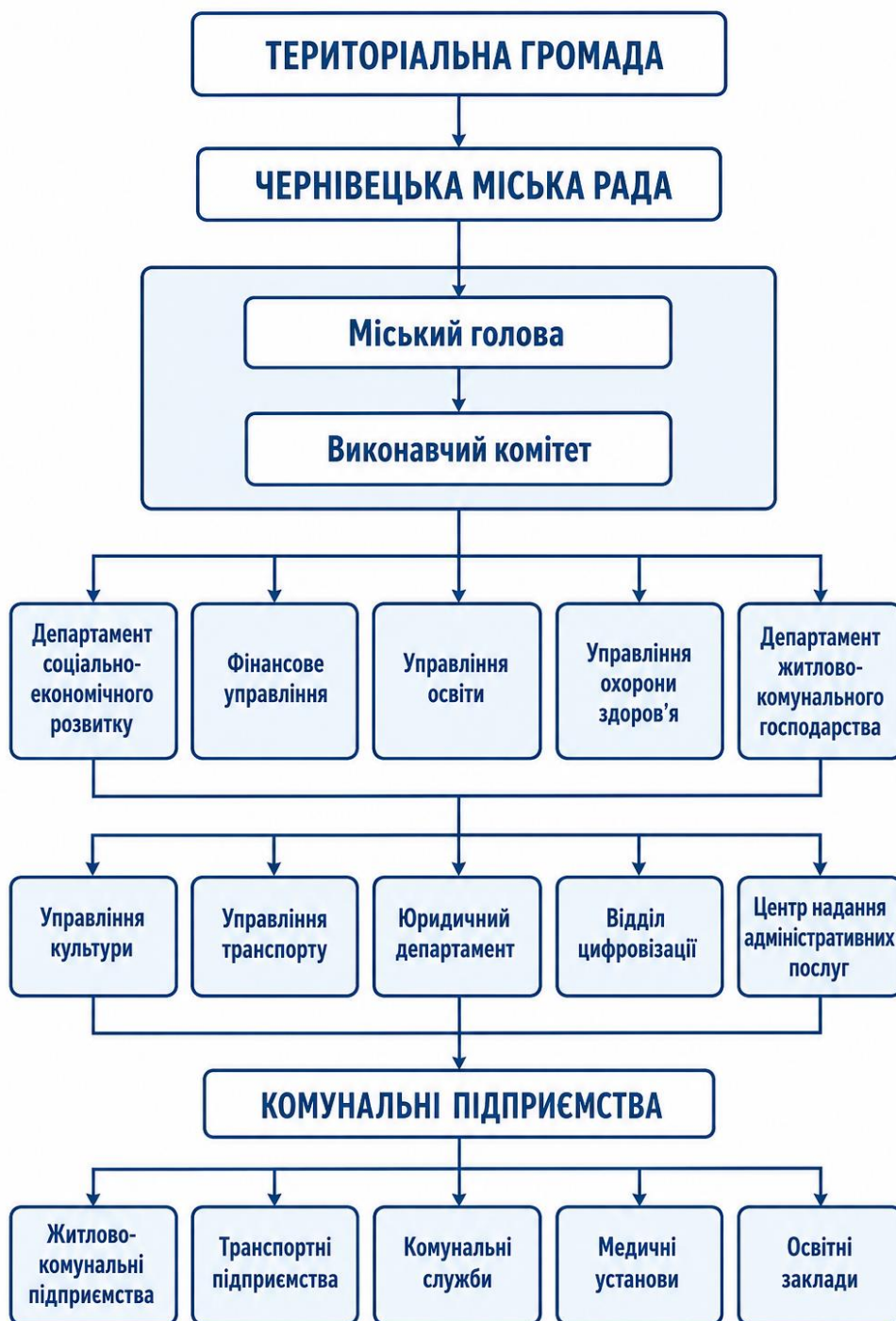
52. Чернівецька міська територіальна громада : офіційний портал Чернівецької міської ради. URL: <https://city.cv.ua> (дата звернення: 11.01.2026).

53. European Commission. Sustainable Development in the European Union. URL: <https://commission.europa.eu> (дата звернення: 02.05.2026).

ДОДАТОК А

Організаційна структура органів місцевого самоврядування

Чернівецької міської територіальної громади



ДОДАТОК Б

Основні програми соціально-економічного розвитку Чернівецької міської територіальної громади у 2024–2025 роках

№	Назва програми	Основний напрям реалізації	Орієнтовний обсяг фінансування	Очікувані результати
1	Програма економічного і соціального розвитку Чернівецької міської територіальної громади	Комплексний соціально-економічний розвиток громади	520 млн грн	Підвищення рівня економічної активності та розвитку інфраструктури
2	Програма розвитку житлово-комунального господарства	Модернізація ЖКГ та благоустрій території	310 млн грн	Покращення якості комунальних послуг та благоустрою
3	Програма розвитку дорожньо-транспортної інфраструктури	Ремонт доріг та розвиток громадського транспорту	270 млн грн	Оновлення транспортної інфраструктури громади
4	Програма цифрового розвитку громади	Впровадження електронного урядування та цифрових сервісів	48 млн грн	Підвищення доступності адміністративних послуг
5	Програма підтримки внутрішньо переміщених осіб	Соціальна підтримка ВПО та гуманітарна допомога	95 млн грн	Покращення умов проживання та адаптації ВПО
6	Програма енергоефективності та екологічної безпеки	Модернізація енергетичної інфраструктури	120 млн грн	Зниження енергоспоживання та покращення екологічного стану
7	Програма розвитку освіти Чернівецької громади	Модернізація освітніх закладів	185 млн грн	Покращення матеріально-технічної бази закладів освіти
8	Програма розвитку охорони здоров'я	Оснащення медичних закладів та покращення медичних послуг	210 млн грн	Підвищення якості медичного обслуговування населення
9	Програма підтримки малого та середнього бізнесу	Стимулювання підприємницької діяльності	35 млн грн	Розвиток бізнес-середовища та створення нових робочих місць
10	Програма розвитку культури та туризму	Збереження культурної спадщини та розвиток туризму	42 млн грн	Підвищення туристичної привабливості громади

ДОДАТОК В

**Форми взаємодії органів місцевого самоврядування та громадськості у Чернівецькій міській
територіальній громаді**

№	Форма взаємодії	Характеристика	Основна мета	Приклад застосування у Чернівецькій МТГ
1	Громадські слухання	Відкрите обговорення важливих питань розвитку громади	Врахування думки мешканців під час прийняття рішень	Обговорення питань благоустрою та забудови територій
2	Електронні петиції	Онлайн-звернення громадян до органів місцевого самоврядування	Привернення уваги до актуальних проблем громади	Петиції щодо транспорту та стану доріг
3	Громадський бюджет	Участь населення у розподілі частини місцевого бюджету	Реалізація громадських ініціатив	Фінансування проєктів благоустрою та дитячих майданчиків
4	Консультації з громадськістю	Обговорення проєктів рішень та програм розвитку	Забезпечення відкритості влади	Онлайн-консультації щодо програм розвитку громади
5	Офіційний вебсайт громади	Інформаційний ресурс органів місцевого самоврядування	Інформування населення про діяльність влади	Публікація рішень міської ради та новин громади
6	Соціальні мережі	Цифрові канали комунікації з громадянами	Оперативне інформування населення	Офіційні сторінки міської ради у Facebook та Telegram
7	Засідання постійних депутатських комісій	Робота депутатських органів над проєктами рішень	Аналіз та підготовка управлінських рішень	Розгляд питань бюджету та розвитку інфраструктури
8	Громадські ради	Консультативно-дорадчі органи при місцевій владі	Залучення громадськості до формування політики	Співпраця з громадськими організаціями
9	Молодіжна рада	Представницький орган молоді при міській раді	Участь молоді в управлінні громадою	Ініціативи у сфері освіти та молодіжної політики
10	Волонтерські та громадські організації	Участь громадських об'єднань у реалізації програм громади	Підтримка соціальних та гуманітарних проєктів	Допомога внутрішньо переміщеним особам

ДОДАТОК Г

Структура доходів і видатків бюджету Чернівецької міської територіальної громади у 2024–2025 роках

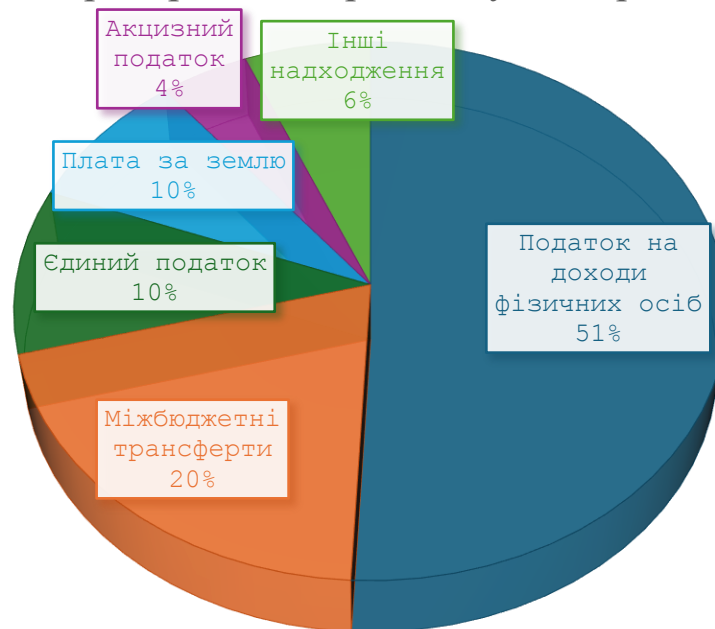
Таблиця Г.1 Основні показники бюджету Чернівецької міської територіальної громади

Напрямок видатків	2024 рік, млн грн	2025 рік, млн грн	Частка у структурі видатків, %
Освіта	1 420	1 560	33,8
Охорона здоров'я	730	805	17,4
Житлово-комунальне господарство	610	680	14,7
Соціальний захист населення	420	465	10,1
Транспорт та дорожня інфраструктура	355	402	8,7
Культура і спорт	165	180	3,9
Цифровізація та інформаційні технології	58	74	1,6
Інші видатки	422	444	9,8

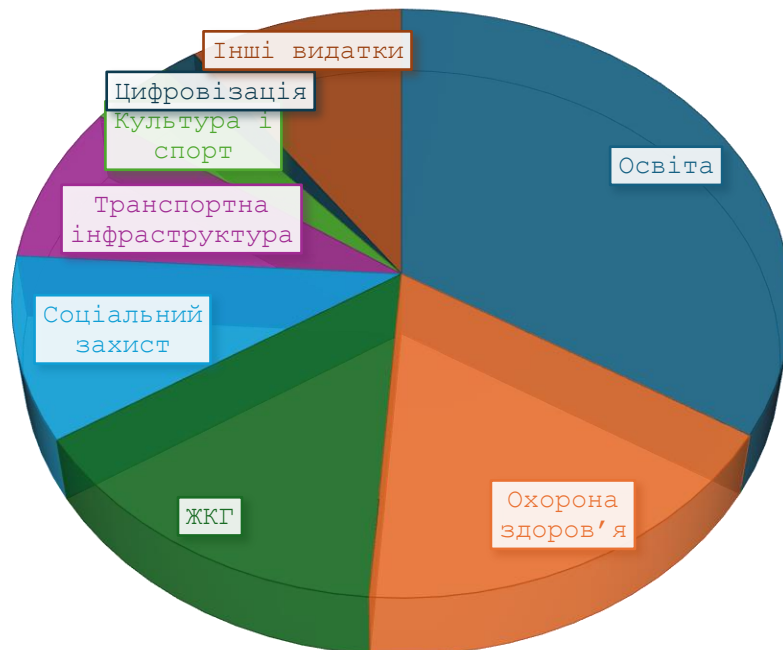
Таблиця Г.2 Основні напрями видатків бюджету Чернівецької міської територіальної громади

Напрямок видатків	2024 рік, млн грн	2025 рік, млн грн	Частка у структурі видатків, %
Освіта	1 420	1 560	33,8
Охорона здоров'я	730	805	17,4
Житлово-комунальне господарство	610	680	14,7
Соціальний захист населення	420	465	10,1
Транспорт та дорожня інфраструктура	355	402	8,7
Культура і спорт	165	180	3,9
Цифровізація та інформаційні технології	58	74	1,6
Інші видатки	422	444	9,8

Структура доходів бюджету Чернівецької міської територіальної громади у 2025 році



Структура видатків бюджету Чернівецької міської територіальної громади у 2025 році



ДОДАТОК Д

Основні показники ефективності розвитку Чернівецької міської
територіальної громади у 2024–2025 роках

Таблиця Д.1 Соціально-економічні показники розвитку Чернівецької
міської територіальної громади

Показник	2024 рік	2025 рік	Відхилення
Чисельність населення громади, тис. осіб	267,4	269,1	+1,7
Рівень офіційної зайнятості населення, %	58,2	60,4	+2,2
Середня заробітна плата, грн	16 850	18 300	+8,6 %
Кількість зареєстрованих суб'єктів підприємництва	14 280	15 110	+830
Обсяг капітальних інвестицій, млн грн	1 420	1 610	+13,4 %
Кількість внутрішньо переміщених осіб, тис. осіб	18,6	17,2	-1,4

Таблиця Д.2 Фінансові показники ефективності розвитку громади

Показник	2024 рік	2025 рік	Відхилення
Доходи бюджету громади, млн грн	4 280	4 610	+7,7 %
Власні доходи бюджету, млн грн	3 180	3 470	+9,1 %
Капітальні видатки, млн грн	720	845	+17,4 %
Видатки на соціальну сферу, млн грн	2 460	2 710	+10,2 %
Обсяг міжнародної фінансової допомоги, млн грн	115	168	+46,1 %

Таблиця Д.3 Інфраструктурні та управлінські показники розвитку
громади

Показник	2024 рік	2025 рік	Відхилення
Відремонтовано доріг, км	24,5	31,8	+7,3
Кількість модернізованих комунальних об'єктів	18	27	+9
Кількість електронних адміністративних послуг	74	96	+22
Кількість поданих електронних петицій	82	104	+22
Кількість проєктів громадського бюджету	37	49	+12
Рівень задоволеності населення адміністративними послугами, %	71	78	+7