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

«Допущено до захисту»
В.о. завідувача кафедри
_____
А.В.Дакал
«____»_____2026 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти

на тему:

«ПРОЗОРІСТЬ І ПІДЗВІТНІСТЬ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ЯК ЧИННИК ДОВІРИ ГРОМАДЯН ДО ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ»

Виконала: студентка групи
Е-8-24-М1ПУА(2.0з)
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Мельник Валерія Юріївна
Керівник: к.держ.упр. Телендій А.А.

Київ – 2026

АНОТАЦІЯ

Мельник Валерія Юріївна. «Прозорість і підзвітність органів місцевого самоврядування як чинник довіри громадян до публічної влади».

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

У кваліфікаційній роботі визначено теоретико-правові основи забезпечення прозорості у діяльності органів державної влади. Проаналізовано механізми забезпечення прозорості у діяльності органів влади на місцевому рівні. Запропоновано напрями удосконалення прозорості і підзвітності як чинників довіри громадян.

Ключові слова: прозорість, довіра громадян, органи місцевого самоврядування, відкритість влади, публічне управління, громадський контроль.

SUMMARY

Melnyk Valeriya. "Transparency and Accountability of Local Self-Government Bodies as a Factor of Citizens' Trust in Public Authorities".

Qualification thesis the level of higher education "Master" in "Public Management and Administration" – Interregional Academy of Personnel Management – Kyiv. 2026

The qualification work defines the theoretical and legal foundations of ensuring transparency in the activities of state authorities. The mechanisms for ensuring transparency in the activities of local authorities are analyzed. Directions for improving transparency and accountability as factors of public trust are proposed.

Keywords: transparency, public trust, local governments, openness of government, public administration, public control.

ЗМІСТ

ВСТУП 4

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЗОРОСТІ У ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ 7

1.1. Сутність прозорості, підзвітності та довіри громадян у системі місцевого самоврядування 7

1.2. Нормативно-правове забезпечення прозорості й підзвітності органів місцевого самоврядування 13

1.3. Принципи та критерії прозорого і підзвітного місцевого врядування 20

Висновки до розділу 1 27

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МЕХАНІЗМІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЗОРОСТІ У ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ВЛАДИ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ 29

2.1. Організаційні механізми забезпечення прозорості й підзвітності 29

2.2. Цифрові та інформаційно-комунікаційні інструменти відкритого місцевого врядування 34

2.3. Бюджетна прозорість, публічні закупівлі та громадський контроль 38

Висновки до розділу 2 45

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЗОРОСТІ І ПІДЗВІТНОСТІ ЯК ЧИННИКІВ ДОВІРИ ГРОМАДЯН 46

3.1. Проблеми забезпечення прозорості і підзвітності органів місцевого самоврядування 46

3.2. Оцінювання прозорості, підзвітності та довіри громадян до місцевої влади 52

3.3. Практичні рекомендації щодо підвищення прозорості, підзвітності та довіри громадян 57

Висновки до розділу 3 64

ВИСНОВКИ 66

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 69

ВСТУП

Актуальність теми зумовлена тим, що прозорість і підзвітність органів місцевого самоврядування безпосередньо впливають на довіру громадян до публічної влади, якість управлінських рішень, доброчесність процедур і ефективність використання ресурсів територіальних громад. Саме місцевий рівень є найближчим до людини, адже тут ухвалюються рішення щодо бюджету, комунального майна, благоустрою, соціальних послуг, землекористування, закупівель, відновлення інфраструктури та щоденної взаємодії влади з мешканцями [1; 4; 7].

Прозорість не можна зводити до факту оприлюднення документа. Вона передбачає своєчасність, повноту, зрозумілість, доступність і практичну придатність інформації. Підзвітність доповнює прозорість, оскільки вимагає від органу влади не лише показати рішення, а й пояснити його підстави, ресурси, очікувані результати та відповідальних виконавців. Якщо громадяни бачать логіку дій влади й можуть перевірити результат, формується довіра до публічних інституцій [3; 8; 12].

В умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення ця проблема набуває особливої ваги. Безпекові обставини можуть обмежувати доступ до окремих відомостей, однак вони не мають перетворюватися на підставу для закритості місцевої політики. Громада потребує чесної інформації про бюджетні пріоритети, гуманітарну допомогу, закупівлі, відбудову, соціальну підтримку та використання коштів. Тому прозорість має поєднувати відкритість, правову обґрунтованість і безпекову відповідальність [7; 13; 23].

Проблематику прозорості, відкритості, підзвітності та довіри досліджували Л. Наливайко, М. Романов, Л. Мосора, Т. Куценко, І. Соколова, Т. Вовк, Т. Бєльська, О. Зубчик, Є. Бородін, Т. Тарасенко. У зарубіжному науковому дискурсі вагомими є праці К. Худа, А. Фунга, М. Грем, Д. Вейла, М. Бовенса, А. Меєра, С. Гріммелікхойсена, О. О’Ніл, у яких прозорість і

підзвітність розглядаються як умови контролю, відповідальності, участі та легітимності влади [31; 32; 36; 39; 40; 41; 42; 43; 44].

Метою магістерської роботи є теоретичне обґрунтування та аналіз прозорості і підзвітності органів місцевого самоврядування як чинника довіри громадян до публічної влади, а також визначення напрямів удосконалення відповідних механізмів у сучасних умовах демократичного врядування, цифровізації, воєнних викликів і післявоєнного відновлення України.

Для досягнення мети поставлено такі завдання:

розкрити сутність прозорості, підзвітності та довіри громадян у системі місцевого самоврядування;

проаналізувати нормативно-правове забезпечення відкритої діяльності органів місцевого самоврядування;

визначити принципи прозорого місцевого врядування; охарактеризувати організаційні механізми забезпечення прозорості й підзвітності;

проаналізувати цифрові та інформаційно-комунікаційні інструменти відкритості;

визначити значення бюджетної прозорості, закупівель і громадського контролю; виявити проблеми забезпечення прозорості;

запропонувати практичні напрями підвищення довіри громадян до публічної влади.

Об'єктом дослідження є суспільні відносини, що формуються у процесі діяльності органів місцевого самоврядування та взаємодії територіальних громад із публічною владою.

Предметом дослідження є прозорість і підзвітність органів місцевого самоврядування як чинник довіри громадян до публічної влади.

Методологічну основу роботи становлять системний, інституційний, структурно-функціональний, порівняльний, формально-юридичний і

ціннісно-орієнтований підходи. Системний підхід дав змогу розглядати прозорість як комплексну характеристику управлінського циклу. Формально-юридичний метод застосовано під час аналізу законів і підзаконних актів, що регулюють доступ до інформації, відкриті дані, публічні кошти, закупівлі, антикорупційні гарантії та участь громадськості [2; 3; 7; 8; 9; 11; 12].

Нормативно-правову основу дослідження становлять Конституція України, закони України “Про інформацію”, “Про доступ до публічної інформації”, “Про місцеве самоврядування в Україні”, “Про службу в органах місцевого самоврядування”, “Про запобігання корупції”, “Про відкритість використання публічних коштів”, “Про публічні закупівлі”, Бюджетний кодекс України, а також акти Кабінету Міністрів України щодо відкритих даних, електронного урядування, участі громадськості та закупівель в умовах воєнного стану [1–14].

Практичне значення роботи полягає у можливості використання її положень органами місцевого самоврядування для удосконалення офіційних вебсайтів, регламентів роботи, публічного звітування, бюджетної комунікації, відкритих даних, електронних консультацій, процедур громадської участі, антикорупційних інструментів і внутрішнього моніторингу якості відкритості.

Структура роботи відповідає меті й завданням дослідження. Перший розділ присвячено теоретико-правовим засадам прозорості, підзвітності та довіри громадян. У другому розділі проаналізовано сучасні організаційні, цифрові, комунікаційні й бюджетні механізми. У третьому розділі визначено проблеми, підходи до оцінювання та практичні рекомендації щодо підвищення прозорості й підзвітності.

Апробація результатів дослідження. В.Ю.Мельник, А.А.Телендій. Управління ризиками в діяльності органів влади та підприємств в умовах воєнного стану // XI Міжнародна науково-практична конференція «Розбудова інноваційних економіки, менеджменту та освіти в умовах нової соціальної реальності», 28-29 травня 2026 Київ, Україна.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЗОРОСТІ У ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ

1.1. Сутність прозорості, підзвітності та довіри громадян у системі місцевого самоврядування

Проблема забезпечення прозорості у діяльності органів місцевого самоврядування є однією з ключових у сучасній теорії та практиці публічного управління. У демократичній державі влада не може функціонувати як закрита система, відокремлена від суспільства, оскільки її легітимність значною мірою залежить від довіри громадян, доступності інформації, зрозумілості управлінських рішень і можливості громадського контролю.

У загальному розумінні прозорість діяльності органів місцевого самоврядування означає такий стан організації публічного управління, за якого громадяни мають реальну можливість отримувати достовірну, повну, своєчасну та зрозумілу інформацію про рішення, дії, процедури, фінанси, послуги та результати діяльності органів місцевого самоврядування. Прозорість не зводиться лише до формального оприлюднення документів. Вона передбачає, що інформація має бути доступною, придатною для використання, розміщеною у зручних форматах і такою, що дає змогу громадянам оцінити діяльність посадових осіб.

Правову основу прозорості становить конституційне право людини на інформацію. У статті 34 Конституції України закріплено, що “кожен має

право вільно збирати, зберігати, використовувати і поширювати інформацію” [1]. Це положення є фундаментальним для всієї системи інформаційної відкритості держави, оскільки визначає інформацію не як внутрішній ресурс апарату управління, а як право людини і громадянина.

Закон України “Про інформацію” деталізує це положення і прямо визначає: “кожен має право на інформацію” [2]. У контексті досліджуваної теми це означає, що інформаційна відкритість органів місцевого самоврядування є не факультативною ознакою якісного менеджменту, а юридично закріпленим обов’язком держави.

Особливе значення має Закон України “Про доступ до публічної інформації”, який визначає порядок здійснення та забезпечення права кожного на доступ до інформації, що перебуває у володінні суб’єктів владних повноважень [3]. Цей закон переводить ідею прозорості з декларативного рівня на процедурний, оскільки встановлює механізм отримання інформації, строки відповіді, обов’язки розпорядників та можливості оскарження порушень.

У науковому дискурсі поряд із поняттям прозорості використовуються поняття відкритості, публічності, транспарентності, доступності та підзвітності. Вони мають спільну спрямованість на подолання закритості управління, однак відрізняються змістовими акцентами. Прозорість насамперед пов’язана з видимістю й зрозумілістю діяльності влади; відкритість – із готовністю до комунікації; публічність – із суспільним характером владної діяльності; підзвітність – із відповідальністю за результати.

Українські дослідники Л. Наливайко та М. Романов розглядають транспарентність як важливу характеристику сучасної держави в контексті європейської інтеграції [14]. У межах цього підходу прозорість не обмежується інформаційною функцією, а виступає умовою демократичного контролю, ефективної взаємодії влади і суспільства та наближення публічного управління до європейських стандартів.

Л. Мосора у дослідженні відкритості державної служби підкреслює, що відкритість є важливою якісною характеристикою діяльності державних службовців [15]. Це положення є істотним, оскільки прозорість реалізується не лише через законодавчі норми, а й через професійну культуру посадових осіб, їхню готовність надавати інформацію, пояснювати рішення та комунікувати з громадянами.

Прозорість і відкритість мають близький зміст, але не є тотожними. Орган влади може бути формально прозорим, якщо публікує документи, однак залишатися недостатньо відкритим, якщо не реагує на звернення громадян, не проводить консультацій, не пояснює логіку ухвалення рішень і не створює механізмів реальної участі населення.

Публічність органів місцевого самоврядування означає, що їх діяльність здійснюється не у приватному, а в суспільному інтересі. Рішення органів місцевого самоврядування стосуються невизначеного кола осіб, впливають на розподіл ресурсів, права громадян, розвиток територій і якість публічних послуг. Тому такі рішення повинні бути доступними для суспільного обговорення, критики й оцінювання.

Підзвітність є логічним продовженням прозорості. Якщо громадяни мають доступ до інформації, вони можуть ставити запитання щодо змісту рішень, ефективності витрат, якості послуг і відповідальності посадових осіб. Відсутність підзвітності робить прозорість формальною, оскільки інформація відкривається, але не створює наслідків для управління.

У документах Open Government Partnership відкритий уряд пов’язується з трьома ключовими цінностями: прозорістю, участю громадян і публічною підзвітністю [12]. Такий підхід дає підстави розглядати прозорість як складову ширшої моделі відкритого врядування, у якій громадяни не лише отримують інформацію, а й впливають на процеси прийняття рішень.

Організація економічного співробітництва та розвитку також наголошує на важливості відкритого урядування і участі громадян у виробленні політики [11]. Для українського публічного управління ці

підходи мають практичне значення, оскільки реформа децентралізації та розвиток територіальних громад потребують якісної комунікації між владою і населенням.

На місцевому рівні прозорість має особливе значення, оскільки саме тут громадяни найчастіше стикаються з владою у повсякденному житті. Місцева влада вирішує питання благоустрою, землекористування, комунального майна, житлово-комунальних послуг, соціального захисту, освіти, охорони здоров'я, місцевих податків і зборів. Від того, наскільки прозоро ухвалюються такі рішення, залежить рівень довіри мешканців громади.

Прозорість у діяльності органів місцевого самоврядування виконує інформаційну, контрольну, превентивну, комунікативну та легітимаційну функції. Інформаційна функція полягає в забезпеченні громадян відомостями про діяльність влади; контрольна – у можливості громадського нагляду; превентивна – у зменшенні корупційних ризиків; комунікативна – у формуванні діалогу; легітимаційна – у підвищенні довіри до рішень.

Таблиця 1.1

Співвідношення понять "прозорість", "відкритість", "публічність" і "підзвітність"

Поняття	**Зміст**	**Практичний прояв**
Прозорість	Доступність, повнота, своєчасність і зрозумілість інформації про діяльність влади.	Оприлюднення рішень, бюджетів, звітів, відкритих даних.
Відкритість	Готовність органу влади до комунікації, консультацій і взаємодії з громадянами.	Громадські слухання, електронні звернення, консультації з громадськістю.
Публічність	Здійснення владних повноважень у суспільному інтересі та в публічному просторі.	Відкриті засідання, публічні обговорення, трансляції, звітування.
Підзвітність	Обов'язок пояснювати рішення, звітувати про результати та нести відповідальність.	Звіти посадових осіб, аудит, контроль, оцінювання ефективності.

Джерело: складено автором на основі [3; 11; 12; 14; 15].

Наведене співвідношення понять дозволяє встановити, що прозорість є інформаційною передумовою для інших елементів відкритого врядування. Без доступної інформації громадяни не можуть брати повноцінну участь у прийнятті рішень, контролювати використання коштів або оцінювати якість діяльності посадових осіб.

Разом з тим відкритість передбачає активну позицію органу влади. Недостатньо лише розмістити інформацію на офіційному сайті; необхідно забезпечити її актуальність, зручність пошуку, зрозуміле пояснення та можливість зворотного зв'язку. Тому прозорість є необхідною, але не єдиною умовою демократичного публічного управління.

Таблиця 1.2

Функції прозорості у діяльності органів місцевого самоврядування

Функція	**Зміст**	**Очікуваний результат**
Інформаційна	надання громадянам відомостей про рішення, послуги, процедури та результати діяльності.	підвищення обізнаності населення.
Контрольна	можливість суспільного, журналістського, експертного та інституційного контролю.	виявлення порушень і неефективності.
Превентивна	стримування посадових осіб від зловживань завдяки відкритості процедур.	зниження корупційних ризиків.
Комунікативна	формування діалогу між владою та громадянами.	покращення якості управлінських рішень.
Легітимаційна	підвищення довіри до органів місцевого самоврядування через зрозумілість їхньої діяльності.	зміцнення авторитету публічної влади.

Джерело: узагальнено автором на основі [3; 6; 11; 12; 16].

Функції прозорості не існують ізольовано одна від одної. Інформаційна відкритість створює передумови для контролю, контроль посилює відповідальність, а відповідальність формує довіру до влади. Якщо хоча б один елемент випадає з цієї системи, прозорість втрачає практичний зміст.

Довіра громадян до органів місцевого самоврядування формується не лише через позитивні результати управління, а й через зрозумілість процедур. Громадяни готові більш конструктивно сприймати навіть складні або непопулярні рішення, якщо розуміють причини їх ухвалення, бачать обґрунтування та мають можливість поставити запитання або подати пропозиції.

У демократичному врядуванні прозорість має також виховний і культурний вимір. Вона формує звичку громадян цікавитися рішеннями влади, брати участь у публічних обговореннях, користуватися правом на інформацію та контролювати публічні ресурси. Водночас вона привчає посадових осіб діяти не у вузько-адміністративній логіці, а в логіці служіння суспільству.

Прозорість має безпосередній зв’язок із запобіганням корупції. Закритість процедур, непрозоре використання бюджетних коштів, відсутність доступу до рішень і слабка комунікація створюють середовище для зловживань. Навпаки, відкриті дані, публічні закупівлі, звіти та громадський контроль зменшують можливості для неформального впливу.

Таблиця 1.3

Ознаки прозорої діяльності органів місцевого самоврядування

Ознака	**Зміст ознаки**	**Приклад реалізації**
Доступність	інформація може бути легко знайдена громадянами.	зручна структура офіційного сайту громади.
Своєчасність	дані оприлюднюються до або одразу після ухвалення рішень.	публікація проєктів рішень і порядку денного.
Повнота	оприлюднюється достатній обсяг інформації для розуміння рішення.	рішення, додатки, пояснювальні записки, звіти.
Зрозумілість	інформація подається мовою, доступною для широкого кола громадян.	короткі пояснення, інфографіка, бюджет для громадян.
Перевірюваність	громадяни можуть співвіднести дані з реальними діями влади.	звіти про виконання програм і договорів.

Джерело: складено автором на основі [3; 7; 8; 16; 20].

Таким чином, прозорість є багатовимірним явищем, що охоплює правові, управлінські, інформаційні, комунікаційні та етичні аспекти. Вона є необхідною умовою побудови демократичного врядування і водночас інструментом підвищення ефективності управлінських процесів.

Для місцевого рівня прозорість є особливо значущою через близькість органів місцевого самоврядування до громадян. Саме місцева влада першою реагує на повсякденні потреби населення, тому її закритість або неефективна комунікація швидко призводить до недовіри, конфліктів і соціальної напруги.

Отже, поняття прозорості у публічному управлінні варто розуміти не лише як доступ до документів, а як реальну можливість суспільства бачити, розуміти, оцінювати і контролювати діяльність органів місцевого самоврядування. Це визначення є основою для подальшого аналізу нормативно-правового забезпечення прозорості в Україні.

1.2. Нормативно-правове забезпечення прозорості й підзвітності органів місцевого самоврядування

Нормативно-правове забезпечення прозорості діяльності органів місцевого самоврядування в Україні має комплексний характер. Воно охоплює конституційні положення, закони про інформацію та доступ до публічної інформації, законодавство про місцеве самоврядування, антикорупційні норми, акти щодо відкритості публічних коштів, відкритих даних, електронного урядування та участі громадськості.

Першочергове значення має Конституція України, яка визначає основи народовладдя, правової держави, свободи слова і права на інформацію. Стаття 5 Конституції України закріплює, що носієм суверенітету і єдиним джерелом влади в Україні є народ [1]. Це положення має безпосередній зв’язок із прозорістю, оскільки народовладдя неможливе без доступу громадян до інформації про діяльність органів місцевого самоврядування.

Стаття 34 Конституції України гарантує кожному право вільно збирати, зберігати, використовувати і поширювати інформацію [1]. Отже, прозорість діяльності органів місцевого самоврядування має конституційну основу, а доступ до інформації є одним із засобів реалізації громадянами своїх політичних, соціальних та економічних прав.

Закон України "Про інформацію" визначає загальні засади інформаційних відносин. Відповідно до цього закону, інформація є об'єктом правових відносин, а право на інформацію належить кожному [2]. Для органів місцевого самоврядування це означає необхідність створювати умови для одержання, використання, поширення, зберігання і захисту інформації.

Ключове місце посідає Закон України "Про доступ до публічної інформації". У статті 1 цього закону публічна інформація визначається як відображена та задокументована будь-якими засобами і на будь-яких носіях інформація, що була отримана або створена в процесі виконання суб'єктами владних повноважень своїх обов'язків [3]. Це визначення є важливим, оскільки воно розширює розуміння публічної інформації і охоплює не лише остаточні рішення, а й значний масив управлінських даних.

Закон "Про доступ до публічної інформації" також визначає принципи забезпечення доступу, серед яких відкритість, прозорість, вільне отримання, поширення і використання інформації, крім обмежень, установлених законом [3]. Такий підхід підтверджує, що відкритість інформації є загальним правилом, а обмеження доступу – винятком.

Важливим для місцевого рівня є Закон України "Про місцеве самоврядування в Україні". У преамбулі закону зазначено, що він визначає "систему та гарантії місцевого самоврядування в Україні, засади організації та діяльності, правового статусу і відповідальності органів та посадових осіб місцевого самоврядування" [4]. Це положення прямо пов'язане з підзвітністю місцевої влади.

Місцеве самоврядування передбачає здатність територіальної громади самостійно вирішувати питання місцевого значення. Проте така здатність

може бути реалізована лише за умови, що громада має достатню інформацію про рішення ради, діяльність виконавчих органів, використання бюджетних коштів і управління комунальним майном.

Закон України “Про державну службу” також має значення для теми прозорості, оскільки встановлює вимоги до професійної, політично неупередженої та доброчесної діяльності державних службовців [5]. Державний службовець є представником публічної влади, тому його діяльність має відповідати принципам законності, професійності, доброчесності та служіння суспільним інтересам.

Антикорупційний вимір прозорості закріплено у Законі України “Про запобігання корупції”. У законі зазначено, що він визначає “правові та організаційні засади функціонування системи запобігання корупції в Україні” [6]. Прозорість у цьому контексті є одним з інструментів зменшення корупційних ризиків, оскільки відкритість процедур ускладнює приховування зловживань.

Закон України “Про відкритість використання публічних коштів” прямо пов’язаний із бюджетною прозорістю. У преамбулі закону зазначено, що він визначає умови та порядок забезпечення доступу до інформації про використання публічних коштів розпорядниками та одержувачами коштів державного і місцевих бюджетів [7]. Це положення має особливе значення для місцевого рівня, де бюджетні рішення безпосередньо впливають на розвиток громад.

Фінансова прозорість є однією з найважливіших форм публічної відкритості. Громадяни мають право знати, як формуються доходи громади, на які програми спрямовуються видатки, які договори укладаються, які закупівлі здійснюються, скільки коштів отримують комунальні підприємства і яких результатів досягнуто за рахунок бюджетних ресурсів.

Особливе значення має постанова Кабінету Міністрів України № 835, якою затверджено Положення про набори даних, що підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних. У цьому Положенні зазначено, що

воно визначає вимоги до формату і структури наборів даних, періодичність оновлення та порядок їх оприлюднення [8].

У Положенні про відкриті дані закріплено принцип “відкритість за замовчуванням”, що означає забезпечення оприлюднення розпорядниками публічної інформації у формі відкритих даних, крім інформації з обмеженим доступом [8]. Це положення є принципово важливим, оскільки змінює логіку роботи органів місцевого самоврядування: інформація має бути відкритою не після вимоги громадянина, а за самою природою публічного управління.

Розвиток прозорості безпосередньо пов’язаний з електронним урядуванням. Концепція розвитку електронного урядування в Україні визначає електронне урядування як один із чинників підвищення відкритості, прозорості та ефективності діяльності органів місцевого самоврядування та органів місцевого самоврядування [9].

Електронне урядування створює нові канали взаємодії між владою і громадянами: електронні звернення, електронні петиції, портали адміністративних послуг, відкриті дані, онлайн-звіти, трансляції засідань, електронні реєстри. Усі ці інструменти роблять владу більш доступною та зменшують залежність громадянина від особистого контакту з посадовцем.

Постанова Кабінету Міністрів України № 996 спрямована на забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики [10]. Участь громадян є продовженням прозорості, адже відкритість інформації має сенс тоді, коли громадяни можуть використовувати її для впливу на рішення.

На місцевому рівні постанова № 996 має значення для організації консультацій з громадськістю, громадських слухань, публічних обговорень, роботи громадських рад та інших форм участі. Такі механізми дають змогу не лише інформувати населення, а й враховувати позицію мешканців під час формування політики.

Нормативно-правова база прозорості також включає локальні акти органів місцевого самоврядування: регламенти місцевих рад, статути

територіальних громад, положення про громадські слухання, порядки розгляду електронних петицій, правила оприлюднення інформації на офіційних вебсайтах. Саме локальний рівень часто визначає, наскільки ефективно загальні норми працюють на практиці.

Таблиця 1.4

Нормативно-правові акти, що забезпечують прозорість діяльності органів місцевого самоврядування

Нормативно-правовий акт	**Предмет регулювання**	**Значення для прозорості**
Конституція України	основи правового статусу людини, народовладдя, право на інформацію.	закріплює конституційну основу відкритості влади.
Закон України “Про інформацію”	загальні засади інформаційних відносин.	визначає право кожного на інформацію.
Закон України “Про доступ до публічної інформації”	порядок доступу до інформації у володінні органів місцевого самоврядування.	створює механізм запитів і оприлюднення інформації.
Закон України “Про місцеве самоврядування в Україні”	організація діяльності місцевого самоврядування.	визначає правові засади діяльності місцевих рад.
Закон України “Про запобігання корупції”	система запобігання корупції.	встановлює антикорупційні обмеження та механізми контролю.
Закон України “Про відкритість використання публічних коштів”	доступ до інформації про використання публічних коштів.	забезпечує бюджетну та фінансову прозорість.
Постанова КМУ № 835	оприлюднення наборів даних у формі відкритих даних.	визначає вимоги до відкритих даних.
Розпорядження КМУ № 649-р	розвиток електронного урядування.	сприяє цифровій відкритості органів місцевого самоврядування.
Постанова КМУ № 996	участь громадськості у формуванні політики.	створює механізми консультацій із громадськістю.

Джерело: складено автором на основі [1; 2; 3; 4; 6; 7; 8; 9; 10].

Узагальнення нормативно-правових актів свідчить, що прозорість має багаторівневу правову природу. Конституційні норми визначають загальні права громадян, закони встановлюють механізми реалізації цих прав,

підзаконні акти деталізують процедури, а локальні акти органів місцевої влади адаптують їх до конкретної громади.

Перший рівень нормативного забезпечення – конституційний. Він визначає базові принципи народовладдя, права на інформацію, свободи слова і участі громадян в управлінні державними справами. Саме цей рівень надає прозорості статусу не просто управлінської технології, а елементу конституційного ладу.

Другий рівень – законодавчий. Він охоплює закони, які регламентують інформаційні відносини, доступ до публічної інформації, місцеве самоврядування, державну службу, запобігання корупції та відкритість публічних коштів. Ці акти створюють процедурні гарантії прозорості.

Третій рівень – підзаконний. Він деталізує порядок реалізації законів, визначає форми і строки оприлюднення інформації, вимоги до відкритих даних, організацію консультацій із громадськістю, розвиток електронного урядування та цифрових сервісів.

Четвертий рівень – локальний. До нього належать статути територіальних громад, регламенти рад, положення про постійні комісії, порядки громадських слухань, положення про електронні петиції, правила розміщення інформації на сайтах. Саме локальні акти часто визначають практичну якість прозорості на місцях.

Таблиця 1.5

Рівні нормативно-правового забезпечення прозорості

Рівень	**Основні документи**	**Зміст регулювання**
Конституційний	Конституція України.	Закріплення базових прав і принципів народовладдя.
Законодавчий	Закони про інформацію, доступ, місцеве самоврядування, корупцію, публічні кошти.	Визначення прав, обов’язків і процедур.
Підзаконний	Постанови й розпорядження Кабінету Міністрів України.	Деталізація порядків, форматів, інструментів.
Локальний	Статути громад, регламенти рад, положення про слухання та петиції.	Практична реалізація прозорості у конкретній громаді.

Джерело: узагальнено автором на основі [1; 3; 4; 8; 9; 10].

На практиці саме поєднання всіх зазначених рівнів забезпечує сталість прозорості. Якщо законодавство існує, але локальні процедури не визначені, громадяни можуть не мати реального доступу до участі. Якщо локальні процедури є, але не підтримуються цифровими інструментами, прозорість залишається обмеженою.

Важливим елементом є співвідношення загальнодержавного і місцевого регулювання. Держава встановлює загальні обов'язки щодо прозорості, проте конкретна громада має забезпечити їх виконання через сайт, документообіг, комунікацію, консультації, бюджетні процедури та звітність.

У сфері доступу до публічної інформації особливого значення набуває строковість. Інформація втрачає управлінську цінність, якщо громадянин отримує її після того, як рішення вже ухвалене або виконане. Тому прозорість передбачає не тільки відкритість, а й оперативність.

Окрему роль відіграє обов'язок органів місцевого самоврядування оприлюднювати інформацію без запиту. Така модель є більш сучасною, ніж пасивне реагування на звернення громадян. Вона забезпечує економію часу, зменшує адміністративне навантаження і створює стабільний інформаційний простір для громади.

Бюджетна прозорість є критично важливою для місцевого рівня. Якщо мешканці не розуміють, як розподіляються бюджетні ресурси, виникає недовіра до влади навіть за наявності формально законних рішень. Тому публікація бюджету має супроводжуватися поясненнями, звітами, візуалізаціями та доступними форматами.

Законодавство про відкриті дані має значення не лише для громадян, а й для бізнесу, журналістів, дослідників і громадських організацій. Машиночитані дані дозволяють аналізувати бюджети, закупівлі, комунальне майно, транспорт, освіту, екологію та інші сфери місцевої політики.

Електронне урядування робить прозорість більш технологічною. Якщо раніше доступ до інформації часто залежав від особистого звернення до посадовця, то сучасні цифрові сервіси дають змогу отримувати інформацію дистанційно, швидко і незалежно від суб'єктивного ставлення працівників органу влади.

Участь громадськості є нормативно закріпленим механізмом підвищення прозорості. Вона дозволяє перетворити громадян із пасивних споживачів інформації на учасників управлінського процесу. Саме тому консультації, слухання, електронні петиції та громадський бюджет є не додатковими, а необхідними інструментами відкритого врядування.

Особливим викликом для прозорості є умови воєнного стану. З одного боку, частина інформації може бути обмежена з міркувань національної безпеки. З іншого боку, у кризових умовах суспільство потребує чесної, своєчасної та зрозумілої інформації про рішення влади, соціальну підтримку, евакуацію, відновлення, гуманітарну допомогу і використання коштів.

Отже, нормативно-правове забезпечення прозорості в Україні є достатньо широким, однак його ефективність залежить від практичного виконання. Саме тому подальші розділи магістерської роботи мають бути спрямовані на аналіз механізмів реалізації прозорості на місцевому рівні та визначення проблем їх застосування.

1.3. Принципи та критерії прозорого і підзвітного місцевого врядування

Прозора діяльність органів місцевого самоврядування ґрунтується на системі принципів, які визначають зміст, напрями і межі відкритості публічного управління. До таких принципів належать законність, відкритість інформації, доступність публічних послуг, підзвітність посадових осіб, участь громадян у прийнятті рішень, запобігання корупції, цифровізація управлінських процесів, своєчасність, зрозумілість і повнота інформації.

Першим і базовим принципом є законність. Він означає, що органи місцевого самоврядування і посадові особи повинні діяти виключно в межах повноважень, визначених Конституцією та законами України. У контексті прозорості цей принцип означає, що відкритість не може бути вибірковою, залежати від політичної доцільності або суб'єктивного ставлення посадовця.

Принцип відкритості інформації передбачає, що суспільно значуща інформація про діяльність органів місцевого самоврядування має бути доступною для громадян. Закон України "Про доступ до публічної інформації" встановлює, що доступ до інформації забезпечується шляхом систематичного та оперативного оприлюднення інформації і надання інформації за запитами [3].

Принцип доступності публічних послуг означає, що громадяни мають розуміти порядок отримання адміністративних, соціальних та інших послуг. Прозорість у цій сфері проявляється через зрозумілі інструкції, чіткі строки, доступні форми звернення, електронні сервіси та можливість оскарження неправомірних дій.

Підзвітність посадових осіб є одним із центральних принципів прозорості. Вона передбачає обов'язок не лише ухвалювати рішення, а й пояснювати їх зміст, підстави, очікувані результати та наслідки. На місцевому рівні підзвітність реалізується через звіти голів громад, депутатів, керівників структурних підрозділів, комунальних підприємств і виконавчих органів.

Принцип участі громадян у прийнятті рішень означає, що органи місцевого самоврядування повинні створювати механізми залучення населення до формування політики. Постанова Кабінету Міністрів України № 996 визначає організаційні засади консультацій з громадськістю [10]. Отже, прозорість не обмежується інформуванням, а передбачає можливість впливу громадян.

Запобігання корупції є важливим принципом прозорої діяльності. Корупція найчастіше виникає там, де управлінські процедури є закритими,

інформація приховується, а контроль є слабким. Саме тому відкритість бюджетів, закупівель, кадрових процедур, конфліктів інтересів і управління майном є важливою умовою доброчесного управління [6; 7].

Цифровізація управлінських процесів перетворює прозорість із декларативного принципу на практичний інструмент. Електронні сервіси, відкриті дані, онлайн-прийом, трансляції засідань, електронні петиції, електронні консультації та портали бюджетної інформації розширюють можливості громадян для доступу до інформації та участі в управлінні [8; 9].

Принцип своєчасності означає, що інформація має оприлюднюватися тоді, коли вона може бути використана громадянами. Якщо проєкт рішення публікується після його ухвалення, громадськість фактично позбавлена можливості вплинути на зміст рішення. Тому своєчасність є обов'язковою ознакою реальної, а не формальної прозорості.

Принцип зрозумілості інформації означає, що офіційні документи мають бути доповнені поясненнями, короткими описами, інфографікою або відповідями на поширені запитання. Юридично складний текст може бути формально відкритим, але фактично недоступним для широкого кола громадян.

Повнота інформації передбачає надання не фрагментарних відомостей, а такого обсягу даних, який дозволяє зрозуміти зміст рішення. Наприклад, публікація лише тексту рішення без додатків, пояснювальної записки, фінансового обґрунтування або звіту про виконання не забезпечує повної прозорості.

Принцип недискримінаційності означає, що доступ до інформації і можливості участі мають бути рівними для всіх громадян незалежно від віку, місця проживання, цифрових навичок, соціального статусу чи фізичних можливостей. У цьому контексті важливими є інклюзивні сайти, доступні приміщення, прості форми звернення та альтернативні канали комунікації.

Принцип відповідальності передбачає, що порушення вимог прозорості має мати наслідки. Якщо орган влади не надає інформацію, несвоєчасно

відповідає на запити, приховує дані або порушує процедури участі, громадяни повинні мати можливість оскаржити такі дії.

Принцип системності означає, що прозорість має бути закладена в усі етапи управлінського циклу: планування, підготовку рішень, обговорення, ухвалення, реалізацію, моніторинг і звітування. Якщо прозорість забезпечується лише на етапі звітування, громадяни не мають змоги впливати на процес до ухвалення рішень.

Принцип безпекової збалансованості є особливо актуальним в умовах воєнного стану. Органи влади мають захищати інформацію, розголошення якої може створити загрозу безпеці, але не повинні використовувати безпекові аргументи для необґрунтованого обмеження суспільно важливої інформації.

Таблиця 1.6

Основні принципи прозорої діяльності органів місцевого самоврядування

Принцип	**Зміст**	**Практичне значення**
Законність	діяльність у межах конституції та законів.	запобігає свавільним рішенням.
Відкритість інформації	доступ громадян до публічної інформації.	забезпечує громадський контроль.
Доступність послуг	зрозумілі правила отримання адміністративних і соціальних послуг.	зменшує бюрократичні бар'єри.
Підзвітність	обов'язок звітувати і пояснювати рішення.	посилює відповідальність посадових осіб.
Участь громадян	залучення населення до обговорення і прийняття рішень.	підвищує легітимність політики.
Запобігання корупції	відкритість процедур, коштів, закупівель і конфліктів інтересів.	зменшує корупційні ризики.
Цифровізація	використання електронних сервісів та відкритих даних.	спрощує доступ до інформації.
Своєчасність	оперативне оприлюднення інформації.	дозволяє громадянам реагувати до ухвалення рішень.
Зрозумілість	подання інформації доступною мовою.	полегшує використання інформації громадянами.

Джерело: складено автором на основі [1; 3; 6; 7; 8; 9; 10].

Указані принципи є взаємопов’язаними. Наприклад, відкритість інформації без зрозумілості не забезпечує реального доступу громадян до змісту рішень. Підзвітність без своєчасності стає запізнілою реакцією, а цифровізація без інклюзивності може виключати частину населення з участі у публічному управлінні.

Особливе значення має принцип бюджетної прозорості. Місцевий бюджет є основним інструментом реалізації політики громади, тому громадяни мають розуміти не лише загальні цифри, а й конкретні напрями видатків, пріоритети фінансування, результати виконання програм і ефективність використання ресурсів.

Публікація бюджету у складному форматі не забезпечує реальної прозорості. Доцільним є використання інструментів “бюджету для громадян”, де основні показники подаються зрозумілою мовою, з поясненнями, графіками та прикладами впливу бюджетних рішень на життя мешканців.

Принцип громадської участі особливо важливий для місцевого рівня, оскільки саме жителі громади найкраще знають локальні проблеми. Залучення громадян до обговорення бюджету, програм розвитку, благоустрою, транспорту або соціальних послуг дозволяє ухвалювати більш обґрунтовані рішення.

Водночас участь громадян не повинна бути формальною. Якщо консультації проводяться лише для виконання вимог, а пропозиції громадськості не аналізуються і не враховуються, довіра до влади не зростає. Тому прозорість має включати механізм зворотного зв’язку: орган влади має пояснювати, які пропозиції враховано, а які відхилено і чому.

Цифрові інструменти підвищують прозорість, але потребують належного адміністрування. Офіційний сайт громади має бути актуальним, логічно структурованим, доступним для людей з інвалідністю, сумісним із мобільними пристроями, містити пошук і архів документів.

Окремим індикатором прозорості є відкритість роботи комунальних підприємств. Саме через них часто реалізуються важливі послуги: водопостачання, теплопостачання, благоустрій, транспорт, управління майном. Тому інформація про їхні фінанси, тарифи, договори, керівництво і результати діяльності має бути доступною для громадськості.

Прозорість кадрових процедур також має значення для довіри. Відкриті конкурси, оприлюднення вимог до посад, інформація про результати добору, уникнення конфлікту інтересів і доброчесність посадових осіб формують у громадян уявлення про справедливість і професійність управління.

Таблиця 1.7

Індикатори оцінювання прозорості органу влади на місцевому рівні

Індикатор	**Що перевіряється**	**Ознака належного рівня**
Офіційний сайт	структура, актуальність, наявність пошуку.	інформація швидко знаходиться та регулярно оновлюється.
Рішення і проєкти рішень	повнота та своєчасність оприлюднення.	документи доступні до розгляду громадськістю.
Бюджет	публікація доходів, видатків, звітів, програм.	інформація подана зрозуміло та з поясненнями.
Відкриті дані	наявність наборів даних у машиночитаних форматах.	дані оновлюються та придатні для повторного використання.
Звернення і запити	можливість подання та якість відповідей.	є електронні форми, строки дотримуються.
Громадська участь	слухання, консультації, петиції, громадський бюджет.	мешканці мають реальні канали впливу.
Звітування	звіти керівників, депутатів, комунальних підприємств.	звіти регулярні, публічні та зрозумілі.

Джерело: узагальнено автором на основі [3; 7; 8; 10; 16; 18; 20].

Наведені індикатори можуть бути використані у подальшому емпіричному дослідженні. Зокрема, вони дозволяють оцінити офіційний сайт конкретного органу влади, рівень бюджетної відкритості, якість комунікації та доступність механізмів громадської участі.

Недостатня прозорість створює низку ризиків. До них належать зниження довіри громадян, поширення чуток і дезінформації, корупційні

практики, неефективне використання коштів, конфлікти між владою і громадою, пасивність населення та слабкий контроль за посадовими особами.

Навпаки, високий рівень прозорості сприяє підвищенню довіри, залученню громадян до управління, якіснішому плануванню, ефективнішому використанню ресурсів і формуванню партнерських відносин між владою та суспільством.

Таблиця 1.8

Типові ризики недостатньої прозорості на місцевому рівні

Ризик	**Прояв**	**Можливий наслідок**
Формальна відкритість	документи оприлюднені, але їх важко знайти або зрозуміти.	зниження довіри громадян.
Несвоєчасне оновлення	на сайті розміщено застарілу інформацію.	дезорієнтація населення.
Закритість бюджету	громадяни не розуміють, як використовуються кошти.	підозри в корупції.
Слабка комунікація	рішення не пояснюються громадянам.	соціальна напруга.
Обмежена участь	громадськість не впливає на рішення.	низька легітимність політики.
Непрозорі закупівлі	відсутній належний контроль за витратами.	фінансові зловживання.
Цифрова нерівність	частина громадян не може користуватися онлайн-сервісами.	виключення вразливих груп з комунікації.

Джерело: складено автором на основі [6; 7; 8; 10; 18; 19; 20].

В умовах сучасних викликів органи місцевого самоврядування мають поєднувати правову прозорість із комунікаційною чутливістю. Люди очікують від влади не лише документів, а й пояснень: чому прийнято рішення, які ресурси використано, які результати очікуються, які альтернативи розглядалися.

Таким чином, прозорість є комплексним принципом, який охоплює правову визначеність, відкритість інформації, цифрову доступність, громадську участь і підзвітність. Її реалізація потребує не лише нормативних

актів, а й організаційної дисципліни, професійної культури та активної позиції громадян.

Основні принципи прозорої діяльності органів місцевого самоврядування повинні бути покладені в основу практичної оцінки діяльності органів місцевого самоврядування. Саме вони дозволяють визначити, чи відповідає діяльність органу влади вимогам демократичного врядування, чи залишається відкритість лише формальним елементом.

Висновки до розділу 1

З'ясовано співвідношення понять "прозорість", "відкритість", "публічність" і "підзвітність". Прозорість характеризує доступність інформації; відкритість – готовність влади до взаємодії із суспільством; публічність – здійснення управління в інтересах громади; підзвітність – обов'язок пояснювати рішення і відповідати за результати діяльності.

Проаналізовано нормативно-правову базу забезпечення прозорості діяльності органів місцевого самоврядування в Україні. Визначено, що її основу становлять Конституція України, закони України "Про інформацію", "Про доступ до публічної інформації", "Про місцеве самоврядування в Україні", "Про державну службу", "Про запобігання корупції", "Про відкритість використання публічних коштів", а також підзаконні акти щодо відкритих даних, електронного урядування та участі громадськості.

Встановлено, що основними принципами прозорої діяльності органів місцевого самоврядування є законність, відкритість інформації, доступність публічних послуг, підзвітність посадових осіб, участь громадян у прийнятті рішень, запобігання корупції, цифровізація управлінських процесів, своєчасність, повнота та зрозумілість інформації.

Отже, прозорість на місцевому рівні має не лише правове, а й практичне значення. Вона сприяє підвищенню довіри громадян до влади,

зменшенню корупційних ризиків, покращенню якості управлінських рішень, розвитку громадської участі та зміцненню демократичного врядування.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МЕХАНІЗМІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЗОРОСТІ У ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ВЛАДИ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

2.1. Організаційні механізми забезпечення прозорості й підзвітності

Забезпечення прозорості у діяльності органів місцевого самоврядування здійснюється через систему організаційних, інформаційних, правових, комунікаційних та цифрових механізмів. Якщо у першому розділі прозорість розглядалася як теоретико-правова категорія, то в межах другого розділу доцільно проаналізувати її практичні інструменти, які застосовуються місцевими радами, виконавчими органами, місцевими державними адміністраціями, військовими адміністраціями, комунальними підприємствами та іншими суб’єктами публічного управління.

Організаційні механізми прозорості – це сукупність процедур, форм роботи та управлінських практик, за допомогою яких органи місцевого самоврядування забезпечують відкритість своєї діяльності, доступ громадян до інформації, можливість участі у прийнятті рішень та контроль за діями посадових осіб. До таких механізмів належать оприлюднення рішень, публічні звіти керівників, громадські слухання, консультації з громадськістю, робота громадських рад, особистий прийом громадян, доступ до засідань місцевих рад і виконавчих органів, а також системне інформування населення через офіційні вебсайти, соціальні мережі та інші канали комунікації.

Одним із базових організаційних механізмів прозорості є оприлюднення рішень органів місцевого самоврядування. Відповідно до Закону України “Про доступ до публічної інформації”, доступ до інформації забезпечується не лише шляхом надання відповідей на запити, а й через систематичне та оперативне оприлюднення інформації [3]. Це означає, що органи місцевого самоврядування повинні не чекати звернення громадянина,

а самостійно розміщувати суспільно важливу інформацію у відкритому доступі.

Оприлюднення рішень має особливе значення на місцевому рівні, оскільки саме рішення місцевих рад і виконавчих органів безпосередньо впливають на повсякденне життя мешканців громади. Йдеться про питання бюджету, землекористування, комунального майна, благоустрою, соціального захисту, освіти, охорони здоров'я, транспортної інфраструктури, житлово-комунального господарства, місцевих програм і тарифної політики.

Прозорість рішень передбачає оприлюднення не лише остаточного тексту ухваленого документа, а й проєктів рішень, порядку денного засідань, додатків, пояснювальних записок, фінансово-економічного обґрунтування, результатів голосування та інформації про виконання ухвалених рішень. Якщо громадяни мають доступ лише до фінального документа, але не бачать процесу його підготовки, така прозорість є частковою.

Таблиця 2.1

Організаційні механізми забезпечення прозорості у діяльності органів місцевого самоврядування

Механізм	**Зміст**	**Значення для прозорості**
Оприлюднення рішень	Розміщення проєктів, рішень, додатків, протоколів і результатів голосування.	Дає змогу громадянам бачити зміст і підстави управлінських рішень.
Публічні звіти	Звітування керівників, депутатів, посадових осіб і комунальних підприємств.	Забезпечує підзвітність перед громадою.
Громадські слухання	Обговорення важливих питань розвитку громади з мешканцями.	Створює можливість участі громадян у прийнятті рішень.
Консультації з громадськістю	Збір пропозицій, зауважень і позицій громадян щодо проєктів рішень.	Підвищує якість і легітимність місцевої політики.
Особистий прийом громадян	Безпосереднє спілкування посадових осіб з мешканцями.	Забезпечує зворотний зв'язок і реагування на проблеми.
Доступ до засідань	Відкритість пленарних засідань, засідань комісій, виконавчих органів.	Дає змогу контролювати процес ухвалення рішень.
Інформування населення	Використання сайтів, соціальних мереж, оголошень, пресрелізів.	Підтримує постійну комунікацію влади з громадою.

Джерело: складено автором на основі [3; 4; 10; 14; 15].

Важливим механізмом забезпечення прозорості є публічні звіти керівників органів місцевого самоврядування та посадових осіб. Публічне звітування дозволяє громадянам оцінити, які завдання були виконані, які кошти використано, яких результатів досягнуто і які проблеми залишаються невирішеними. На місцевому рівні така форма особливо важлива, оскільки діяльність місцевої влади має бути зрозумілою для мешканців конкретної територіальної громади.

Публічний звіт має містити не лише загальну інформацію про діяльність органу влади, а й конкретні показники: виконані програми, використані бюджетні кошти, кількість наданих послуг, стан реалізації проєктів, проблеми, що виникли у процесі роботи, а також плани на наступний період. Формальне звітування без конкретних показників не забезпечує належного рівня прозорості.

Окремим організаційним механізмом є громадські слухання. Вони дають змогу мешканцям громади брати участь в обговоренні питань місцевого значення. Громадські слухання можуть проводитися щодо бюджету громади, містобудівної документації, тарифів, благоустрою, перейменування вулиць, екологічних питань, розвитку інфраструктури, створення або ліквідації комунальних закладів.

Значення громадських слухань полягає в тому, що вони забезпечують не лише інформування населення, а й безпосереднє залучення громадян до обговорення управлінських рішень. Проте ефективність цього механізму залежить від того, чи проводяться слухання завчасно, чи мають громадяни доступ до матеріалів, чи фіксуються пропозиції учасників і чи враховуються вони при ухваленні остаточного рішення.

Консультації з громадськістю є близьким, але ширшим механізмом прозорості. Вони можуть проводитися у формі публічних обговорень, електронних консультацій, анкетувань, збору письмових пропозицій, круглих столів, робочих груп, експертних обговорень. Постанова Кабінету Міністрів

України № 996 спрямована на забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики [10].

Таблиця 2.2

Форми участі громадськості у забезпеченні прозорості місцевого управління

Форма участі	**Характеристика**	**Очікуваний результат**
Громадські слухання	Публічне обговорення важливих питань громади.	Виявлення позиції мешканців щодо місцевої політики.
Електронні консультації	Збір пропозицій через онлайн-форми або електронні платформи.	Розширення участі громадян незалежно від місця перебування.
Громадські ради	Консультативно-дорадчі органи при органах влади.	Залучення громадських організацій до управлінського процесу.
Електронні петиції	Колективне звернення громадян через офіційний електронний механізм.	Порушення суспільно важливих питань перед органом влади.
Громадський бюджет	Участь мешканців у розподілі частини бюджетних коштів.	Посилення довіри до бюджетного процесу.
Особистий прийом	Безпосереднє звернення громадян до посадових осіб.	Оперативне реагування на індивідуальні або колективні проблеми.

Джерело: складено автором на основі [3; 4; 10; 23].

Важливе місце в системі організаційних механізмів прозорості посідає робота громадських рад. Громадські ради виконують консультативну функцію і можуть сприяти врахуванню позиції громадськості при формуванні та реалізації політики. Вони можуть розглядати проєкти рішень, подавати пропозиції, ініціювати обговорення, брати участь у моніторингу діяльності органів місцевого самоврядування.

Проте ефективність громадських рад залежить від їхнього реального впливу. Якщо громадська рада існує лише формально, рідко проводить засідання або не має доступу до важливої інформації, вона не виконує належної ролі у забезпеченні прозорості. Тому важливо, щоб органи місцевого самоврядування не лише створювали консультативні органи, а й забезпечували їх реальну участь у підготовці рішень.

Особистий прийом громадян також є традиційним, але важливим механізмом відкритості. Він забезпечує безпосередній контакт між посадовою особою і мешканцем громади. Через особистий прийом громадяни можуть повідомляти про проблеми, отримувати роз'яснення, подавати скарги або пропозиції. Така форма особливо важлива для людей, які не мають достатніх цифрових навичок або не користуються електронними сервісами.

Доступ до засідань місцевих рад, постійних комісій та виконавчих органів є важливою умовою публічності місцевого управління. Якщо громадяни, журналісти або представники громадських організацій можуть бути присутніми на засіданнях, вони мають змогу спостерігати не лише за результатом, а й за процесом ухвалення рішень. Це підвищує дисципліну посадових осіб і депутатів, а також зменшує ризик кулуарного ухвалення рішень.

Інформування населення через офіційні сайти та соціальні мережі стало особливо важливим у сучасних умовах. Офіційний сайт залишається основним джерелом документальної інформації, тоді як соціальні мережі виконують оперативну комунікаційну функцію. Через соціальні мережі органи місцевого самоврядування можуть швидко повідомляти громадян про надзвичайні ситуації, зміни у графіках роботи, гуманітарну допомогу, ремонти, громадські заходи, консультації та рішення.

Разом з тим використання соціальних мереж не повинно замінювати офіційне оприлюднення документів. Соціальні мережі є зручним каналом комунікації, але вони не можуть бути єдиним джерелом публічної інформації. Офіційні рішення, розпорядження, проєкти документів, бюджети, звіти та інші матеріали мають розміщуватися на офіційних вебресурсах органів місцевого самоврядування.

Отже, організаційні механізми забезпечення прозорості на місцевому рівні створюють основу для відкритої взаємодії між владою і громадою. Їх

ефективність залежить від регулярності, своєчасності, змістовності та реального впливу громадськості на управлінські процеси.

2.2. Цифрові та інформаційно-комунікаційні інструменти відкритого місцевого врядування

Інформаційно-комунікаційні інструменти прозорості є важливою складовою сучасного публічного управління. Вони забезпечують поширення інформації, організацію зворотного зв’язку, електронну участь громадян, доступ до відкритих даних і цифрову взаємодію між органами влади та населенням. На місцевому рівні такі інструменти дозволяють зробити владу більш доступною, оперативною та підзвітною.

Основним інформаційним інструментом прозорості є офіційний вебсайт органу влади. Саме на ньому мають розміщуватися рішення, проєкти рішень, протоколи, розпорядження, звіти, структура органу, контакти посадових осіб, графіки прийому громадян, бюджетна інформація, відомості про закупівлі, оголошення, вакансії, результати конкурсів, інформація про комунальні підприємства та інші матеріали.

Офіційний вебсайт має виконувати не лише інформаційну, а й сервісну функцію. Він повинен бути зручним, логічно структурованим, доступним для людей з інвалідністю, адаптованим до мобільних пристроїв, мати пошук, архів документів, зрозумілі розділи та актуальну інформацію. Якщо сайт містить велику кількість документів, але вони не систематизовані, прозорість залишається формальною.

Таблиця 2.4

Переваги та обмеження цифрових інструментів прозорості місцевого управління

Інструмент	**Зміст**	**Практичне значення**
Офіційний вебсайт	розміщення документів, новин, контактів, звітів, оголошень.	забезпечує базовий доступ до інформації про діяльність влади.
Портал відкритих даних	оприлюднення даних у машиночитаних форматах.	дає змогу аналізувати інформацію та повторно її використовувати.
Електронні петиції	колективне електронне звернення громадян.	забезпечує участь громадян у постановці суспільно важливих питань.
Електронні консультації	онлайн-обговорення проєктів рішень.	розширює можливості участі громадськості.
Онлайн-звіти	публічне звітування у цифровому форматі.	підвищує підзвітність посадових осіб.
Трансляції засідань	відеодоступ до засідань рад, комісій, виконавчих органів.	дає змогу контролювати процес прийняття рішень.
Електронні кабінети	персоналізований доступ до послуг і звернень.	спрощує комунікацію громадянина з органом влади.

Джерело: складено автором на основі [3; 8; 9; 10; 23; 28].

Важливим інструментом прозорості є портали відкритих даних. Відкриті дані – це публічна інформація, розміщена у форматі, який дозволяє її автоматизовану обробку, аналіз і повторне використання. Постанова Кабінету Міністрів України № 835 визначає порядок оприлюднення наборів даних у формі відкритих даних [8]. Для місцевої влади це означає необхідність публікувати структуровану інформацію про бюджети, комунальне майно, регуляторну діяльність, транспорт, освіту, охорону здоров’я, благоустрій та інші сфери.

Єдиний державний вебпортал відкритих даних виконує роль централізованого ресурсу, де розпорядники можуть публікувати набори даних, а громадяни, журналісти, аналітики, бізнес і громадські організації – використовувати ці дані для аналізу та контролю [28]. Відкриті дані є

важливими не лише для прозорості, а й для розвитку інновацій, аналітики та громадського моніторингу.

Електронні петиції є одним із найбільш помітних інструментів електронної демократії. Закон України “Про звернення громадян” передбачає можливість подання електронних петицій. У законодавстві зазначено, що електронна петиція оприлюднюється на офіційному вебсайті відповідного органу місцевого самоврядування або на вебсайті громадського об’єднання, яке здійснює збір підписів [23]. Цей механізм дозволяє громадянам не лише висловлювати індивідуальну позицію, а й колективно порушувати важливі питання перед владою.

Значення електронних петицій полягає в тому, що вони роблять комунікацію між громадянами і владою більш відкритою. Інші мешканці можуть бачити зміст петиції, кількість підписів, перебіг розгляду та відповідь органу влади. Разом з тим ефективність цього механізму залежить від того, чи сприймає влада петиції як реальний інструмент участі, а не лише як формальну процедуру.

Електронні консультації є ще одним інструментом прозорості. Вони дозволяють обговорювати проєкти рішень, програми, стратегії розвитку громади, бюджетні питання, зміни до правил благоустрою, регуляторні акти та інші документи. На відміну від традиційних громадських слухань, електронні консультації можуть охопити ширше коло учасників, зокрема тих, хто не може бути фізично присутнім на заході.

Системи електронного документообігу також сприяють прозорості, хоча їх дія часто є внутрішньоорганізаційною. Електронний документообіг дозволяє фіксувати рух документів, строки виконання, відповідальних осіб, етапи погодження і результати розгляду. Це зменшує ризик втрати документів, затягування процедур або неформального впливу на процес прийняття рішень.

Публічні онлайн-звіти є важливим інструментом підзвітності. Вони можуть проводитися у форматі відеотрансляцій, онлайн-презентацій,

відкритих зустрічей, публікації звітів у PDF або інтерактивному форматі. Особливо корисним є поєднання текстового звіту, візуальних матеріалів, статистики, відповідей на запитання та запису події у відкритому доступі.

Трансляції засідань місцевих рад, виконавчих комітетів і постійних комісій забезпечують доступ громадян до процесу прийняття рішень. Вони є важливими для тих мешканців, які не можуть бути присутніми фізично. Відеозаписи засідань також мають архівне значення, оскільки дозволяють перевірити позиції депутатів, зміст обговорення і процедуру голосування.

Таблиця 2.3

Інформаційно-комунікаційні інструменти прозорості у діяльності органів місцевого самоврядування

Інструмент	**Переваги**	**Обмеження**
Офіційний сайт	стабільне джерело документів та офіційної інформації.	потребує регулярного оновлення і зручної структури.
Соціальні мережі	оперативне інформування та швидкий зворотний зв'язок.	не замінюють офіційного оприлюднення документів.
Відкриті дані	можливість аналізу, моніторингу і повторного використання.	потребують якісного формату та актуальності.
Електронні петиції	дозволяють громадянам колективно ставити питання перед владою.	можуть бути формальними без належної реакції органу влади.
Онлайн-трансляції	підвищують відкритість процесу ухвалення рішень.	потребують технічного забезпечення та архівування.
Електронні кабінети	спрощують отримання послуг і контроль звернень.	не всі громадяни мають достатні цифрові навички.

Джерело: складено автором на основі [8; 9; 23; 25; 28].

Електронні кабінети громадян і цифрові сервіси на місцевому рівні поступово стають важливим елементом сервісної держави. Через такі інструменти громадяни можуть подавати звернення, отримувати довідки, перевіряти стан розгляду заяв, записуватися на прийом, отримувати адміністративні послуги, брати участь у голосуваннях або консультаціях.

Однак цифрові інструменти мають не лише переваги, а й обмеження. Частина населення може не мати доступу до інтернету, достатніх цифрових навичок або технічних засобів. Тому цифровізація не повинна призводити до виключення окремих груп громадян. Органи влади мають поєднувати електронні інструменти з традиційними формами комунікації: особистим прийомом, паперовими оголошеннями, телефонними консультаціями, зустрічами з мешканцями.

Соціальні мережі стали важливим каналом інформування населення, особливо в умовах воєнного стану, надзвичайних ситуацій або швидких змін. Через соціальні мережі органи місцевого самоврядування можуть оперативно повідомляти про безпекову ситуацію, гуманітарну допомогу, перебої у роботі комунальних служб, зміни у транспорті, графіки прийому, громадські заходи. Проте соціальні мережі не повинні замінювати офіційний сайт, оскільки не всі користувачі мають доступ до конкретної платформи, а інформація в соцмережах не завжди має належний юридичний статус.

Таким чином, інформаційно-комунікаційні інструменти прозорості забезпечують постійний зв’язок між владою та громадянами. Їх ефективність залежить від актуальності інформації, технічної якості ресурсів, зручності користування, інклюзивності, наявності зворотного зв’язку та реальної готовності влади реагувати на запити громадян.

2.3. Бюджетна прозорість, публічні закупівлі та громадський контроль

Бюджетна прозорість є одним із найважливіших напрямів забезпечення відкритості влади на місцевому рівні. Місцевий бюджет відображає пріоритети громади, напрями розвитку території, рівень соціальної підтримки, інвестиції в інфраструктуру, освіту, охорону здоров’я, культуру,

благоустрій, безпеку та інші сфери. Саме тому громадяни мають право знати, як формуються, розподіляються і використовуються бюджетні кошти.

Правову основу бюджетної прозорості становить Бюджетний кодекс України, Закон України “Про відкритість використання публічних коштів”, Закон України “Про публічні закупівлі”, Закон України “Про запобігання корупції” та інші нормативні акти [6; 7; 21; 22]. Вони визначають порядок формування бюджетів, використання коштів, проведення закупівель, оприлюднення інформації і запобігання зловживанням.

Закон України “Про відкритість використання публічних коштів” встановлює умови і порядок доступу до інформації про використання публічних коштів [7]. Для місцевого рівня це означає, що інформація про бюджетні видатки, договори, платежі, звіти та використання коштів має бути відкритою для громадськості.

Єдиний вебпортал використання публічних коштів Spending є важливим інструментом фінансової прозорості. Міністерство фінансів України визначає цей портал як офіційний інформаційний ресурс з відкритими даними про використання бюджетних коштів в Україні [26]. На порталі доступні трансакції, договори, звіти та інші документи розпорядників і одержувачів коштів.

Портал Open Budget також має важливе значення для бюджетної прозорості. Міністерство фінансів України зазначає, що портал “Бюджет для громадян” є офіційним державним порталом, призначеним для інформування громадськості про основні цілі, завдання та пріоритетні напрями бюджетної політики України [27]. На цьому порталі доступні дані про державний бюджет і місцеві бюджети у зрозумілій для громадян формі.

Таблиця 2.5

Інструменти бюджетної прозорості та громадського контролю на місцевому рівні

Інструмент	**Зміст**	**Значення для громадського контролю**
Місцевий бюджет	Документ, що визначає доходи і видатки громади.	Дозволяє оцінити фінансові пріоритети місцевої влади.
Звіт про виконання бюджету	Інформація про фактичне надходження і використання коштів.	Дає змогу порівняти планові та фактичні показники.
Spending	Дані про трансакції, договори, звіти та використання публічних коштів.	Дозволяє відстежувати рух бюджетних коштів.
Open Budget	Портал бюджетної інформації для громадян.	Спрощує розуміння бюджетних показників.
Prozorro	Електронна система публічних закупівель.	Дає можливість контролювати закупівлі товарів, робіт і послуг.
Громадський бюджет	Механізм участі мешканців у розподілі частини коштів.	Залучає громадян до визначення бюджетних пріоритетів.
Звіти комунальних підприємств	Інформація про фінансову та господарську діяльність підприємств громади.	Забезпечує контроль за використанням комунального майна і коштів.

Джерело: складено автором на основі [7; 21; 22; 25; 26; 27].

Оприлюднення інформації про закупівлі є важливою складовою бюджетної прозорості. Закон України “Про публічні закупівлі” визначає, що його метою є забезпечення “ефективного та прозорого здійснення закупівель” [22]. Отже, прозорість закупівель є не допоміжною, а базовою метою правового регулювання цієї сфери.

Система Prozorro є ключовим інструментом прозорості публічних закупівель. На офіційному ресурсі Prozorro зазначено, що це онлайн-платформа, де державні та комунальні замовники оголошують тендери, а представники бізнесу змагаються за можливість поставити товари, роботи або послуги [25]. Важливою характеристикою системи є те, що “все, що відбувається на торгах, може побачити будь-хто” [25].

Для місцевого рівня прозорість закупівель має особливе значення, оскільки значна частина місцевих коштів витрачається через закупівлю робіт, товарів і послуг: ремонт доріг, благоустрій, харчування у закладах освіти, медикаменти, енергоносії, транспортні послуги, будівництво, реконструкція, закупівля обладнання. Якщо ці процеси є відкритими, громадськість може контролювати доцільність, вартість і конкурентність закупівель.

Таблиця 2.6

Основні напрями громадського контролю за використанням бюджетних коштів

Напрям контролю	**Що аналізується**	**Джерела інформації**
Доходи бюджету	Податкові та неподаткові надходження, трансферти.	Рішення про бюджет, звіти про виконання бюджету, Open Budget.
Видатки бюджету	Напрями фінансування, програми, головні розпорядники.	Бюджетні документи, паспорти програм, звіти.
Публічні закупівлі	Умови тендерів, учасники, ціни, договори, виконання.	Prozorro, договори, звіти про закупівлі.
Трансакції	Фактичний рух коштів за платежами.	Spending, казначейські дані.
Комунальні підприємства	Фінансові плани, звіти, тарифи, договори, майно.	Сайти рад, звіти підприємств, відкриті дані.
Громадські проєкти	Реалізація проєктів громадського бюджету.	Сайт громади, звіти виконавців, публічні презентації.

Джерело: узагальнено автором на основі [7; 21; 22; 25; 26; 27].

Громадський бюджет є одним із найбільш практичних механізмів участі мешканців у розподілі бюджетних коштів. Його сутність полягає в тому, що частина коштів місцевого бюджету спрямовується на проєкти, які пропонують і підтримують самі мешканці громади. Це можуть бути проєкти благоустрою, облаштування громадських просторів, спортивних майданчиків, освітніх ініціатив, культурних заходів, екологічних проєктів.

Значення громадського бюджету полягає не лише у фінансуванні конкретних ініціатив, а й у формуванні культури участі. Громадяни починають краще розуміти бюджетний процес, бачать обмеженість ресурсів,

навчаються формулювати проєктні ідеї, обґрунтовувати витрати і контролювати реалізацію рішень. У такий спосіб бюджетна прозорість поєднується з громадською активністю.

Окремої уваги потребує контроль за діяльністю комунальних підприємств. Комунальні підприємства часто управляють значними фінансовими ресурсами, майном громади, тарифами і послугами. Вони можуть бути джерелом як суспільної користі, так і корупційних ризиків. Тому прозорість їхньої діяльності є важливою умовою ефективного місцевого управління.

Інформація про комунальні підприємства має включати дані про керівництво, фінансові плани, звіти, договори, тарифи, закупівлі, майно, штатну чисельність, заборгованість, результати аудиту та виконання програм. Якщо така інформація не оприлюднюється, громадяни не можуть оцінити ефективність управління комунальним сектором.

Закон України “Про запобігання корупції” визначає правові та організаційні засади функціонування системи запобігання корупції [6]. У контексті місцевої влади цей закон має значення для аналізу доброчесності посадових осіб, конфлікту інтересів, прозорості прийняття рішень, фінансового контролю та відповідальності за корупційні правопорушення.

Антикорупційні інструменти на місцевому рівні включають декларування, врегулювання конфлікту інтересів, прозорі закупівлі, аудит, внутрішній контроль, відкритість рішень, публікацію регуляторних актів, доступ до інформації про комунальне майно та участь громадськості у контролі. Їх ефективність залежить від того, наскільки вони застосовуються на практиці, а не лише формально закріплені в документах.

Таблиця 2.7

Антикорупційні інструменти забезпечення прозорості місцевого управління

Інструмент	**Зміст**	**Очікуваний результат**
Декларування	подання посадовими особами декларацій у встановленому порядку.	підвищення фінансової підзвітності посадових осіб.
Врегулювання конфлікту інтересів	запобігання ухваленню рішень в умовах приватного інтересу.	зменшення ризику зловживання повноваженнями.
Прозорі закупівлі	проведення закупівель через відкриті електронні процедури.	економія коштів і конкуренція постачальників.
Відкритість комунального майна	оприлюднення інформації про об’єкти, оренду, продаж, використання.	контроль за майном територіальної громади.
Публічне звітування	звіти керівників, депутатів, комунальних підприємств.	підвищення відповідальності перед громадою.
Громадський моніторинг	аналіз рішень, закупівель, бюджету, послуг громадськими організаціями.	виявлення проблем і формування рекомендацій.

Джерело: складено автором на основі [6; 7; 22; 25; 26].

Бюджетна прозорість і громадський контроль є взаємопов’язаними. Якщо бюджетні дані відкриті, але громадяни не мають навичок їх аналізу, контроль буде слабким. Якщо громадськість активна, але дані закриті або складні для розуміння, контроль також буде обмеженим. Тому органи місцевого самоврядування мають не лише публікувати інформацію, а й подавати її у зрозумілій формі.

Доцільним є використання формату “бюджету для громадян”. Такий формат дозволяє пояснити складні бюджетні показники простою мовою: звідки громада отримує кошти, на що вони витрачаються, які програми фінансуються, які об’єкти планується відремонтувати або збудувати, як змінилася структура видатків порівняно з попереднім роком.

Таблиця 2.8

Критерії оцінювання бюджетної прозорості на місцевому рівні

Критерій	**Показник**	**Ознака належного рівня**
Доступність бюджету	наявність рішення про бюджет і додатків на сайті.	документи легко знайти у відповідному розділі.
Зрозумілість інформації	наявність пояснень, інфографіки, бюджету для громадян.	інформація доступна не лише фахівцям.
Актуальність	своєчасне оновлення змін до бюджету і звітів.	дані відповідають поточному стану бюджету.
Повнота	наявність доходів, видатків, програм, звітів, паспортів програм.	громадяни можуть оцінити весь бюджетний цикл.
Відкритість закупівель	дані про закупівлі, договори, постачальників і виконання.	закупівлі можна перевірити через відкриті джерела.
Участь громадян	наявність громадського бюджету або бюджетних консультацій.	мешканці можуть впливати на бюджетні пріоритети.
Звітування	регулярне оприлюднення звітів про виконання бюджету.	можна порівняти план і фактичні результати.

Джерело: узагальнено автором на основі [7; 21; 22; 26; 27].

Таким чином, бюджетна прозорість є центральним елементом відкритого місцевого управління. Вона дозволяє громадянам оцінити не лише те, які рішення ухвалює влада, а й те, як ці рішення фінансуються і які результати дають. Прозорість бюджету, закупівель, трансакцій і діяльності комунальних підприємств є необхідною умовою довіри до місцевої влади.

Громадський контроль у цій сфері має бути системним і спиратися на відкриті дані, публічні звіти, доступ до документів, участь у консультаціях, моніторинг закупівель і аналіз діяльності комунальних підприємств. Лише поєднання правових вимог, цифрових інструментів і активності громадян може забезпечити реальну прозорість використання публічних ресурсів.

Висновки до розділу 2

У другому розділі було проаналізовано механізми забезпечення прозорості у діяльності органів місцевого самоврядування. Встановлено, що прозорість реалізується через поєднання організаційних, інформаційно-комунікаційних, бюджетних та антикорупційних інструментів.

З'ясовано, що до основних організаційних механізмів прозорості належать оприлюднення рішень органів місцевого самоврядування, публічні звіти керівників, громадські слухання, консультації з громадськістю, діяльність громадських рад, особистий прийом громадян, відкритість засідань місцевих рад і виконавчих органів, а також системне інформування населення.

Охарактеризовано інформаційно-комунікаційні інструменти прозорості, серед яких важливе місце посідають офіційні вебсайти органів місцевого самоврядування, портали відкритих даних, електронні петиції, електронні консультації, системи електронного документообігу, онлайн-звіти, трансляції засідань, електронні кабінети громадян і цифрові сервіси.

Встановлено, що бюджетна прозорість є одним із ключових напрямів відкритості місцевої влади. Вона передбачає відкритість місцевих бюджетів, оприлюднення інформації про закупівлі, публікацію звітів про використання коштів, розвиток громадського бюджету, участь мешканців у розподілі коштів, контроль за діяльністю комунальних підприємств і використання антикорупційних інструментів.

Отже, механізми прозорості на місцевому рівні мають комплексний характер. Їх ефективність залежить не лише від наявності нормативно-правової бази, а й від реального виконання вимог відкритості, якості цифрових ресурсів, регулярності звітування, доступності бюджетної інформації, готовності влади до діалогу та активності самої громади.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЗОРОСТІ І ПІДЗВІТНОСТІ ЯК ЧИННИКІВ ДОВІРИ ГРОМАДЯН

3.1. Проблеми забезпечення прозорості і підзвітності органів місцевого самоврядування

Забезпечення прозорості у діяльності органів місцевого самоврядування є складним і багатокомпонентним процесом. Наявність нормативно-правової бази, офіційних вебсайтів, цифрових сервісів, відкритих даних, електронних петицій і бюджетних порталів ще не гарантує реальної відкритості місцевої влади. Практика публічного управління свідчить, що прозорість може залишатися формальною, якщо інформація оприлюднюється несвоєчасно, у незручному форматі, складною мовою або без можливості громадського впливу на процес прийняття рішень.

Однією з основних проблем є формальне оприлюднення інформації. Орган влади може виконувати мінімальну вимогу щодо розміщення документів на офіційному сайті, однак така інформація не завжди є зручною для пошуку, зрозумілою для громадян або достатньою для здійснення громадського контролю. У такому випадку інформація формально є відкритою, але фактично її використання ускладнене.

Формальність прозорості проявляється у розміщенні документів без пояснювальних записок, відсутності додатків до рішень, складній структурі сайту, використанні сканованих документів низької якості, відсутності пошуку, нерегулярному оновленні розділів та публікації інформації після того, як рішення вже ухвалене. Така практика суперечить сутності прозорості, адже громадяни повинні мати не лише доступ до документів, а й можливість розуміти їх зміст та своєчасно реагувати на дії влади.

Важливою проблемою є складність мови офіційних документів. Рішення місцевих рад, проєкти програм, бюджетні документи, звіти, регуляторні акти та інші матеріали часто подаються юридичною або

адміністративною мовою, яка є складною для пересічного громадянина. У результаті документи можуть бути оприлюднені, але залишатися малозрозумілими для більшості мешканців громади.

Складність офіційної мови знижує рівень громадської участі. Громадянин може бути зацікавлений у питаннях бюджету, благоустрою, землекористування, тарифів або соціальних послуг, однак не брати участі в обговоренні через нерозуміння змісту документів. Тому прозорість має передбачати не лише доступ до тексту документа, а й доступ до його змісту у простому, структурованому та зрозумілому форматі.

Ще однією проблемою є неповне або несвоєчасне оновлення офіційних сайтів. Офіційний вебсайт є основним джерелом публічної інформації про діяльність органу влади, однак у практиці місцевого управління можуть траплятися ситуації, коли на сайтах відсутні актуальні рішення, не оновлюються графіки прийому громадян, не розміщуються звіти, не публікуються проєкти рішень або інформація про засідання постійних комісій.

Несвоєчасність оновлення інформації має особливо негативні наслідки у випадку рішень, які потребують громадського обговорення. Якщо проєкт рішення розміщено із запізненням, громадяни не мають можливості ознайомитися з ним до моменту ухвалення. У результаті право на участь у місцевому управлінні стає формальним.

Низький рівень участі громадян також є суттєвою проблемою прозорості. Навіть якщо орган влади проводить громадські слухання, консультації або електронні обговорення, участь мешканців може бути обмеженою. Причинами цього є недовіра до влади, недостатня поінформованість про можливості участі, складність процедур, низька мотивація, брак часу, недостатня цифрова грамотність, а також переконання громадян у тому, що їхня думка не буде врахована.

Формальна участь громадян не забезпечує реальної прозорості. Якщо консультації проводяться лише для виконання вимог законодавства, а

пропозиції мешканців не аналізуються, не публікуються і не враховуються при ухваленні рішень, такий механізм не сприяє довірі. Навпаки, він може посилювати розчарування громадян у можливості впливати на місцеву політику.

Недостатня цифрова грамотність населення є окремим викликом для прозорості. Розвиток електронних сервісів, відкритих даних, електронних петицій, онлайн-консультацій і цифрових кабінетів розширює можливості доступу до інформації, однак не всі громадяни можуть повноцінно користуватися цими інструментами. За даними дослідження цифрової грамотності в Україні 2023 року, частка дорослого населення з цифровими навичками нижче базового рівня становить 40,4 %, що підтверджує актуальність проблеми цифрової нерівності [33].

Особливо вразливими в умовах цифровізації можуть бути люди старшого віку, особи з інвалідністю, мешканці сільських територій, громадяни з низьким рівнем доходу або ті, хто не має стабільного доступу до інтернету. Тому цифровізація прозорості має поєднуватися з традиційними каналами комунікації: особистим прийомом, телефонними консультаціями, друкованими оголошеннями, зустрічами з мешканцями, інформаційними стендами.

Окремою проблемою є обмежений доступ до інформації під час воєнного стану. Закон України “Про правовий режим воєнного стану” визначає воєнний стан як особливий правовий режим, що може передбачати тимчасове обмеження конституційних прав і свобод людини та громадянина [30]. Це означає, що в умовах воєнного стану частина інформації може бути обмежена з міркувань безпеки.

Разом з тим воєнний стан не повинен бути підставою для необґрунтованого приховування інформації, яка не створює загрози безпеці. Громадяни мають отримувати достовірні відомості про соціальну допомогу, гуманітарні програми, роботу комунальних служб, бюджетні пріоритети, відновлення інфраструктури, порядок отримання послуг та рішення місцевої

влади. Тому в умовах війни особливого значення набуває баланс між безпекою та прозорістю.

Недовіра громадян до органів місцевого самоврядування є як наслідком, так і причиною недостатньої прозорості. Якщо громадяни не довіряють владі, вони менш активно беруть участь у громадських слуханнях, не подають пропозицій, не користуються електронними сервісами, не вірять у результативність звернень. Водночас низький рівень прозорості сам по собі посилює недовіру, оскільки створює враження закритості, неефективності або можливих зловживань.

Корупційні ризики залишаються однією з найбільших загроз прозорості на місцевому рівні. НАЗК у матеріалах щодо доброчесності в органах місцевого самоврядування звертає увагу на необхідність антикорупційних програм, управління корупційними ризиками та формування доброчесності в місцевих радах [31; 35].

Таблиця 3.1

Основні проблеми забезпечення прозорості у діяльності органів місцевого самоврядування

Проблема	**Прояв**	**Наслідок**
Формальне оприлюднення інформації	Документи розміщуються без пояснень, додатків або у незручному форматі.	Громадяни не можуть ефективно використовувати інформацію.
Складність офіційної мови	Документи містять багато юридичних і адміністративних формулювань.	Знижується розуміння змісту рішень.
Несвоєчасне оновлення сайтів	Інформація застаріла або публікується після ухвалення рішень.	Обмежується можливість громадського впливу.
Низький рівень участі громадян	Громадські слухання та консультації відвідує невелика кількість мешканців.	Рішення не завжди враховують реальні потреби громади.
Недостатня цифрова грамотність	Частина громадян не користується електронними сервісами.	Виникає нерівність у доступі до інформації.
Обмеження під час воєнного стану	Частина даних не оприлюднюється з міркувань безпеки.	Зменшується обсяг доступної публічної інформації.

Корупційні ризики	Закритість бюджетів, закупівель, майна, кадрових процедур.	Зростає недовіра до місцевої влади.

Джерело: складено автором на основі [3; 6; 7; 8; 19; 30; 31; 33].

Закритість бюджетних процесів є особливо чутливою проблемою. Місцевий бюджет безпосередньо впливає на життя громади, однак бюджетні документи часто залишаються складними для розуміння. Громадяни не завжди бачать, як формуються доходи, на що спрямовуються видатки, які програми фінансуються, які об'єкти ремонтуються, які послуги закуповуються і яких результатів досягнуто.

Таблиця 3.2

Співвідношення безпекових обмежень і відкритості інформації в умовах воєнного стану

Сфера	**Можливе обмеження**	**Що доцільно зберігати відкритим**
Безпекова інформація	Дані про оборонні заходи, критичну інфраструктуру, військові об'єкти.	Загальні правила безпеки, алгоритми дій для населення.
Бюджет	Обмеження окремих чутливих видатків.	Загальні бюджетні показники, соціальні програми, звіти про використання коштів.
Закупівлі	Обмеження інформації, що може становити ризик для безпеки.	Некритичні закупівлі, договори, звіти, обґрунтування витрат.
Рішення органів місцевого самоврядування	Обмеження окремих відомостей з міркувань безпеки.	Рішення, що стосуються соціальних, комунальних, освітніх і адміністративних питань.
Комунікація з громадянами	Обережність у поширенні чутливої інформації.	Оперативні повідомлення, роз'яснення, інформація про послуги й допомогу.

Джерело: складено автором на основі [1; 3; 30; 32; 36].

Корупційні ризики зростають у разі закритості бюджетних процесів, непрозорості закупівель, відсутності громадського контролю за комунальним майном, слабкого врегулювання конфлікту інтересів, формального

декларування та недостатнього контролю за рішеннями посадових осіб. Тому прозорість має розглядатися як один із ключових інструментів запобігання корупції.

Таблиця 3.3

Потенційні корупційні ризики у діяльності органів місцевого самоврядування та засоби їх мінімізації

Сфера	**Потенційний ризик**	**Засіб мінімізації**
Публічні закупівлі	Завищення вартості, обмеження конкуренції, непрозорі умови.	Використання Prozorro, моніторинг закупівель, публічні обґрунтування.
Комунальне майно	Непрозора оренда, продаж або використання майна громади.	Реєстр майна, відкриті конкурси, публічні звіти.
Земельні питання	Непрозорий розподіл земельних ділянок.	Оприлюднення проєктів рішень, кадастрової інформації, результатів голосування.
Бюджет	Нечітке планування і слабке звітування про видатки.	Бюджет для громадян, відкриті звіти, громадські консультації.
Кадрові рішення	Призначення без конкурсу або за неформальними зв’язками.	Відкриті конкурси, публічні вимоги, прозорі результати добору.
Конфлікт інтересів	Участь посадовця в ухваленні рішення за наявності приватного інтересу.	Повідомлення про конфлікт інтересів, контроль, відсторонення від голосування.

Джерело: складено автором на основі [6; 7; 22; 25; 31; 35].

Отже, основними проблемами забезпечення прозорості у діяльності органів місцевого самоврядування є формальне оприлюднення інформації, складність мови офіційних документів, неповне або несвоєчасне оновлення вебсайтів, низький рівень участі громадян, недостатня цифрова грамотність населення, обмеження доступу до інформації під час воєнного стану, недовіра громадян, корупційні ризики та закритість бюджетних процесів. Подолання цих проблем потребує системного підходу, який має поєднувати правові, організаційні, цифрові, освітні та комунікаційні заходи.

3.2. Оцінювання прозорості, підзвітності та довіри громадян до місцевої влади

Оцінювання прозорості діяльності органів місцевого самоврядування є важливим напрямом удосконалення публічного управління та адміністрування. Для спеціальності “Публічне управління та адміністрування” доцільним є аналіз уже наявних нормативно-правових, наукових та аналітичних джерел, у яких розкрито критерії, індикатори та проблеми прозорості місцевої влади. Такий підхід дозволяє уникнути штучного моделювання емпіричних даних і спиратися на офіційні документи, наукові праці, рейтинги, аналітичні звіти та практики відкритого врядування.

У межах цього дослідження оцінювання прозорості місцевої влади доцільно здійснювати на основі аналізу нормативно-правових актів, наукових праць, матеріалів антикорупційних органів, рейтингів прозорості міст, офіційних цифрових порталів, а також практик відкритого врядування. Такий підхід дає змогу виявити не лише формальну наявність механізмів прозорості, а й їх практичну ефективність.

Одним із базових підходів до оцінювання прозорості є аналіз доступу до публічної інформації. Закон України “Про доступ до публічної інформації” визначає публічну інформацію як інформацію, що була отримана або створена в процесі виконання суб’єктами владних повноважень своїх обов’язків [3]. Отже, органи місцевого самоврядування на місцевому рівні повинні забезпечувати громадянам можливість отримувати інформацію про свою діяльність, рішення, фінанси, програми, послуги та результати роботи.

Важливим критерієм прозорості є повнота та своєчасність оприлюднення рішень органів місцевого самоврядування. Прозора діяльність передбачає, що громадяни мають доступ не лише до ухвалених рішень, а й до проєктів рішень, порядку денного засідань, протоколів, результатів голосування, пояснювальних записок та додатків. Якщо такі матеріали не

оприлюднюються або публікуються із запізненням, участь громадян у місцевому управлінні стає формальною.

Окреме значення має бюджетна прозорість. Закон України “Про відкритість використання публічних коштів” спрямований на забезпечення доступу до інформації про використання коштів державного та місцевих бюджетів [7]. На місцевому рівні це означає необхідність відкритого оприлюднення інформації про доходи, видатки, бюджетні програми, закупівлі, договори, звіти про виконання бюджету та фінансову діяльність комунальних підприємств.

У науковій літературі бюджетна прозорість розглядається як один із ключових інструментів громадського контролю. Т. Куценко наголошує на важливості сучасного інструментарію забезпечення прозорості місцевих бюджетів, оскільки саме бюджетна інформація дає змогу громадянам оцінити реальні пріоритети місцевої влади [16]. Якщо бюджетні документи подані складною мовою або без пояснень, вони залишаються малодоступними для більшості мешканців громади.

Важливим підходом до оцінювання прозорості є аналіз відкритих даних. Постанова Кабінету Міністрів України № 835 визначає вимоги до наборів даних, які підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних [8]. Для органів місцевого самоврядування це означає необхідність оприлюднення інформації у форматах, придатних для автоматизованої обробки, аналізу та повторного використання.

Відкриті дані мають особливе значення для громадського контролю, журналістських розслідувань, аналітичної роботи та діяльності громадських організацій. Вони дозволяють аналізувати бюджетні витрати, закупівлі, комунальне майно, земельні ресурси, регуляторну діяльність, транспорт, освіту, охорону здоров’я та інші сфери місцевого управління.

Ще одним важливим джерелом оцінювання прозорості є рейтинги прозорості міст, які готує Transparency International Ukraine у межах програми Transparent Cities. У рейтингу прозорості 2024 року було оцінено

100 муніципалітетів України за 70 критеріями; перше місце посіли Чернівці з результатом 84,5 бала зі 100 [32].

Значення рейтингів прозорості полягає в тому, що вони дають можливість порівнювати громади між собою, виявляти сильні та слабкі сторони місцевого управління, визначати типові проблеми та формувати рекомендації. У матеріалах Transparent Cities також зазначено, що у 2024 році лише 5 міст отримали статус прозорих, 22 – частково прозорих, а 72 залишилися у категорії непрозорих [36].

Антикорупційний підхід до оцінювання прозорості представлений у матеріалах Національного агентства з питань запобігання корупції. НАЗК звертає увагу на необхідність розбудови доброчесності в органах місцевого самоврядування, зокрема через запобігання конфлікту інтересів, прозорість публічних закупівель, відкритість управління комунальним майном, дотримання антикорупційних обмежень і підзвітність посадових осіб [31; 35].

Закон України “Про запобігання корупції” визначає правові та організаційні засади функціонування системи запобігання корупції [6]. У контексті досліджуваної теми це означає, що прозорість діяльності органів місцевого самоврядування є не лише інформаційною, а й антикорупційною категорією. Чим більш відкритими є рішення, бюджети, закупівлі, кадрові процедури та управління майном, тим менше можливостей для прихованих зловживань.

Оцінювання прозорості також має враховувати рівень цифровізації місцевого управління. Концепція розвитку електронного урядування в Україні визначає електронне урядування як важливий напрям підвищення відкритості, прозорості та ефективності діяльності органів місцевого самоврядування [9]. Цифровізація дозволяє забезпечити доступ до інформації через офіційні сайти, електронні сервіси, відкриті дані, онлайн-звіти, електронні звернення, петиції та консультації.

Водночас цифровізація не автоматично гарантує прозорість. Якщо офіційний сайт є незручним, інформація не оновлюється, документи складно

знайти, а електронні сервіси працюють формально, цифрові інструменти не виконують своєї функції. Тому при оцінюванні прозорості потрібно враховувати не лише наявність цифрових ресурсів, а й їх якість, зручність, доступність і регулярність оновлення.

Таблиця 3.4

Сучасні підходи до оцінювання прозорості діяльності органів місцевого самоврядування

Підхід	**Зміст**	**Джерельна база**
Нормативно-правовий	Аналіз вимог законодавства щодо відкритості, доступу до інформації, публічних коштів і запобігання корупції.	Конституція України, закони України, постанови Кабінету Міністрів України.
Інформаційний	Оцінювання доступності, повноти, своєчасності та зрозумілості публічної інформації.	Закон України "Про доступ до публічної інформації", офіційні сайти органів місцевого самоврядування.
Бюджетний	Аналіз відкритості місцевих бюджетів, звітів, закупівель і використання коштів.	Закон України "Про відкритість використання публічних коштів", Open Budget, Spending, Prozorro.
Антикорупційний	Виявлення ризиків закритості, конфлікту інтересів, непрозорого управління майном і закупівлями.	Закон України "Про запобігання корупції", матеріали НАЗК.
Цифровий	Оцінювання якості сайтів, відкритих даних, електронних сервісів, петицій і консультацій.	Постанова КМУ № 835, Концепція розвитку електронного урядування, портал відкритих даних.
Порівняльно-аналітичний	Використання рейтингів прозорості міст та аналітичних звітів.	Матеріали Transparency International Ukraine, Transparent Cities.

Джерело: складено автором на основі [3; 6; 7; 8; 9; 16; 31; 32; 36].

Як видно з таблиці 3.4, оцінювання прозорості має бути багатовимірним. Недостатньо аналізувати лише наявність документів на сайті. Необхідно також враховувати відкритість бюджетів, доступність закупівель, якість електронних сервісів, можливості громадської участі, антикорупційні запобіжники та рівень підзвітності посадових осіб.

У наукових працях з публічного управління прозорість часто розглядається як умова ефективності місцевого самоврядування. Відкритість управлінських процесів дозволяє громадянам краще розуміти логіку рішень,

контролювати використання ресурсів і брати участь у формуванні місцевої політики. Саме тому прозорість має бути не допоміжною процедурою, а постійним стандартом діяльності органів місцевого самоврядування.

Особливу увагу слід звернути на критерії, за якими можна оцінювати рівень прозорості місцевої влади. До таких критеріїв належать актуальність інформації, простота пошуку документів, відкритість бюджету, оприлюднення рішень, доступність електронних звернень, наявність контактів посадових осіб, регулярність звітів, можливість участі громадян у прийнятті рішень, відкритість закупівель та наявність інформації про комунальні підприємства.

Таблиця 3.5

Критерії оцінювання прозорості діяльності органів місцевого самоврядування

Критерій	**Зміст оцінювання**	**Значення для публічного управління**
Актуальність інформації	Чи регулярно оновлюються документи, новини, оголошення, звіти.	Забезпечує своєчасну поінформованість громадян.
Простота пошуку	Чи легко знайти рішення, бюджет, контакти, звіти, закупівлі.	Підвищує фактичну доступність інформації.
Відкритість бюджету	Чи оприлюднено бюджет, зміни, звіти, пояснення для громадян.	Дозволяє контролювати фінансові пріоритети влади.
Оприлюднення рішень	Чи доступні проєкти рішень, ухвалені рішення, протоколи, голосування.	Забезпечує контроль за процесом прийняття рішень.
Електронні звернення	Чи є можливість подати звернення або запит онлайн.	Спрощує взаємодію громадян з органом влади.
Контакти посадових осіб	Чи доступні телефони, електронна пошта, графіки прийому.	Полегшує комунікацію з представниками влади.
Звітування	Чи публікуються звіти керівників, депутатів, комунальних підприємств.	Забезпечує підзвітність перед громадою.
Громадська участь	Чи діють слухання, консультації, петиції, громадський бюджет.	Дає громадянам можливість впливати на рішення.
Відкритість закупівель	Чи доступна інформація про закупівлі, договори, виконання.	Зменшує корупційні ризики.
Комунальне майно	Чи оприлюднено інформацію про об’єкти, оренду, продаж, використання.	Забезпечує контроль за майном громади.

Джерело: складено автором на основі [3; 4; 6; 7; 8; 10; 22; 31; 32; 36].

Застосування таких критеріїв дозволяє без проведення власного емпіричного опитування проаналізувати, наскільки діяльність органів місцевого самоврядування відповідає принципам прозорості. Для цього можна використовувати офіційні сайти органів місцевого самоврядування, відкриті державні портали, рейтинги прозорості, аналітичні матеріали громадських організацій, висновки НАЗК та наукові публікації.

Таким чином, аналіз сучасних підходів до оцінювання прозорості показує, що прозорість місцевої влади має комплексний характер. Вона охоплює не лише доступ до документів, а й бюджетну відкритість, цифрові сервіси, антикорупційні механізми, громадську участь, підзвітність посадових осіб і зрозумілу комунікацію з населенням.

Для магістерської роботи з публічного управління та адміністрування найбільш доцільним є саме аналітичний підхід, що спирається на вже наявні джерела, а не на штучно змодельоване опитування. Це дозволяє зробити дослідження більш коректним, академічним і відповідним спеціальності.

3.3. Практичні рекомендації щодо підвищення прозорості, підзвітності та довіри громадян

На основі теоретичного аналізу, вивчення нормативно-правової бази, аналізу механізмів прозорості та узагальнення наявних наукових і аналітичних джерел доцільно запропонувати комплекс практичних рекомендацій щодо підвищення прозорості діяльності органів місцевого самоврядування.

Першим напрямом удосконалення є регулярне оновлення офіційних сайтів. Офіційний сайт має бути не формальним сховищем документів, а повноцінним інформаційним ресурсом громади. На ньому повинні систематично оновлюватися рішення, проєкти рішень, протоколи, розпорядження, оголошення, звіти, бюджетна інформація, контакти

посадових осіб, графіки прийому громадян і матеріали громадських обговорень.

Доцільно закріпити внутрішній регламент оновлення сайту, у якому визначити відповідальних осіб, строки публікації інформації, структуру розділів, порядок архівування документів і вимоги до якості оприлюднення. Це дозволить уникнути ситуацій, коли окремі розділи сайту залишаються застарілими або не містять важливої інформації.

Другим напрямом є оприлюднення рішень у зручному форматі. Документи мають бути доступними для копіювання, пошуку та завантаження. Недоцільно обмежуватися лише сканованими копіями, особливо якщо вони мають низьку якість. Бажано використовувати текстові формати, структуровані додатки, зрозумілі назви файлів, систематизацію за датами, темами і типами документів.

Третім напрямом є публікація бюджетної інформації простою мовою. Місцевий бюджет повинен бути зрозумілим не лише фахівцям фінансового відділу, а й звичайним мешканцям громади. Доцільно щороку готувати “бюджет для громадян”, де простою мовою пояснювати основні джерела доходів, напрями видатків, ключові програми, зміни порівняно з попереднім роком та очікувані результати.

Четвертим напрямом є створення на офіційних сайтах громад окремого розділу “Прозора влада”. У цьому розділі доцільно об’єднати всю інформацію, яка стосується відкритості та підзвітності: рішення, проєкти рішень, звіти посадових осіб, бюджет, закупівлі, комунальне майно, електронні петиції, громадські слухання, консультації, відкриті дані, антикорупційні матеріали, контакти для звернень і запитів.

Такий розділ повинен бути помітним на головній сторінці сайту. Його структура має бути зрозумілою для громадян, а не лише для працівників органу влади. Доцільно використовувати прості назви підрозділів: “Рішення ради”, “Бюджет громади”, “Звіти”, “Закупівлі”, “Громадські слухання”, “Петиції”, “Комунальне майно”, “Поставити запитання”.

П’ятим напрямом є запровадження регулярних онлайн-звітів посадових осіб. Такі звіти можуть проводитися щоквартально або щорічно. Важливо, щоб вони включали не лише одностороннє інформування, а й можливість поставити запитання. Запис онлайн-звіту має зберігатися у відкритому доступі, а відповіді на найважливіші питання – публікуватися окремо.

Шостим напрямом є активізація громадських слухань. Органи влади мають завчасно повідомляти про слухання, публікувати матеріали для обговорення, забезпечувати доступність місця проведення, вести протокол, публікувати пропозиції громадян і надавати відповідь щодо їх урахування або відхилення. Саме пояснення причин неврахування пропозицій є важливою ознакою реального діалогу.

Сьомим напрямом є розвиток електронних консультацій. Вони дозволяють залучати до обговорень тих громадян, які не можуть фізично бути присутніми на засіданнях або слуханнях. Електронні консультації можуть проводитися через офіційний сайт, спеціальні платформи, онлайн-форми, опитування, електронні кабінети або захищені сервіси участі.

Восьмим напрямом є проведення інформаційних кампаній для громадян. Багато мешканців не користуються механізмами участі не тому, що не зацікавлені, а тому, що не знають про них. Тому місцева влада має пояснювати, як подати запит, як взяти участь у громадських слуханнях, як підтримати петицію, як знайти бюджет громади, як перевірити закупівлі, як звернутися до посадової особи.

Інформаційні кампанії можуть проводитися через офіційний сайт, соціальні мережі, місцеві медіа, інформаційні стенди, зустрічі з мешканцями, заклади освіти, бібліотеки, центри надання адміністративних послуг, старостинські округи. Особливу увагу слід приділяти людям старшого віку та мешканцям віддалених населених пунктів.

Дев’ятим напрямом є навчання посадовців стандартам відкритості. Прозорість залежить не лише від наявності сайтів і законів, а й від професійної культури працівників органів місцевого самоврядування.

Посадові особи мають розуміти вимоги законодавства про доступ до публічної інформації, відкриті дані, звернення громадян, конфлікт інтересів, публічні закупівлі, бюджетну відкритість і комунікацію з громадськістю.

Доцільно проводити для посадовців регулярні тренінги з таких тем: доступ до публічної інформації; зрозуміла мова офіційних документів; робота з відкритими даними; антикорупційні стандарти; комунікація з громадянами; цифрові сервіси; інклюзивність публічної інформації; підготовка публічних звітів.

Десятим напрямом є підвищення цифрової доступності для різних груп населення. Органи влади мають враховувати, що не всі громадяни однаково користуються електронними сервісами. Тому цифрові інструменти мають бути простими, інтуїтивними, адаптованими до мобільних пристроїв і доступними для людей з інвалідністю. Водночас необхідно зберігати альтернативні канали комунікації для тих, хто не користується інтернетом.

Особливу увагу слід приділяти прозорості комунальних підприємств. Для цього доцільно запровадити обов’язкове оприлюднення фінансових планів, звітів, тарифів, договорів, інформації про керівництво, структуру витрат, закупівлі, використання майна та результати діяльності. Комунальні підприємства працюють з майном і коштами громади, тому мають бути не менш відкритими, ніж органи місцевого самоврядування.

У сфері публічних закупівель доцільно забезпечити не лише формальне використання електронної системи, а й якісне обґрунтування закупівель. Громадяни мають розуміти, чому закуповується певний товар або послуга, чому обрано конкретну вартість, хто є постачальником і чи виконано договір. Такий підхід дозволяє зменшити підозри щодо неефективного використання коштів.

У сфері бюджетної прозорості доцільно запровадити регулярні публічні презентації бюджету громади. Такі презентації мають проводитися не лише після ухвалення бюджету, а й на етапі його підготовки. Це дасть

змогу мешканцям впливати на бюджетні пріоритети до того, як рішення буде остаточно прийняте.

Таблиця 3.6

Рекомендації щодо вдосконалення офіційних вебсайтів органів місцевого самоврядування

Рекомендація	**Зміст реалізації**	**Очікуваний результат**
Регулярне оновлення сайту	Визначення відповідальних осіб і строків публікації.	Актуальність інформації.
Зручна структура	Створення логічних розділів: рішення, бюджет, звіти, участь, послуги.	Спрощення пошуку документів.
Пошук і архів	Наявність пошукової системи та архіву документів.	Швидкий доступ до попередніх рішень.
Доступні формати	Публікація документів у текстових і машиночитаних форматах.	Можливість аналізу та повторного використання.
Пояснення простою мовою	Додавання коротких резюме до складних документів.	Краще розуміння рішень громадянами.
Адаптація для мобільних пристроїв	Коректна робота сайту на смартфонах.	Розширення доступу для мешканців.

Джерело: складено автором на основі [3; 8; 9; 16; 20; 28].

Рекомендації щодо вдосконалення державної по-літики у сфері доступу до публічної інформації охо-плюють [17]:

1. Визначення умов та порядку обмеження до-ступу до конфіденційної публічної інформації під час правового режиму воєнного або надзвичайного стану на законодавчому рівні. Це важливо для запо-бігання поширеній практиці довільного обмеження доступу до інформації розпорядниками інформації у спосіб, не передбачений законодавством. Доцільно посилити право розпорядників інформації тимчасо-во обмежувати доступ до певних видів інформації під час воєнного або надзвичайного стану в рамках відповідних законодавчих змін; встановити перелік конфіденційної інформації, яка може підлягати об-меженню, та/або чіткі критерії, за якими інформація може вважатися конфіденційною, а доступ до неї може бути обмежений; визначити порядок визна-ння розпорядниками інформації

конфіденційною та тимчасового обмеження доступу до неї. На рівні вторинного законодавства також необхідно переглянути чинні переліки інформаційних наборів, які мають бути оприлюднені у формі відкритих даних, та вне-сти зміни з урахуванням потреб забезпечення націо-нальної безпеки та інформаційної прозорості.

2. Дотримання принципу обмеження доступу лише до конфіденційної інформації, а не до всіх документів чи категорій інформації, які можуть її містити, під час розробки вищезазначеного механіз-му та внесення відповідних змін до законодавства. Наприклад, якщо виникає необхідність приховати інформацію про певні видатки місцевого бюджету на потреби оборони, доступ має бути обмежений лише цією конкретною інформацією, а не всією ін-формацією про видатки загального бюджету. Ана-логічно, має бути підстава для обмеження доступу до самих рішень чи до всіх документів, прийнятих радою, для редагування публічних версій цих рішень шляхом приховування відповідної інформації. Такий підхід допоможе боротися з поширеною практикою непрозорого управління, коли важлива публічна інформація не розголошується громадськості під при-водом наявності невеликої кількості конфіденційної інформації.

3. Розроблення офіційних методичних рекомен-дацій для розпорядників публічної інформації щодо порядку застосування оновленого законодавства від-повідно до правового режиму воєнного або надзви-чайного стану та процедур обмеження доступу до певної інформації за участю Міністерства цифрової трансформації, Міністерства юстиції та інших зацікавлених ЦОВВ. Вони сприятимуть забезпеченню єдності підходів до оприлюднення та обмеження до-ступу до інформації, сприятимуть дотриманню зако-нодавства розпорядниками інформації та мінімізації ризиків необґрунтованого приховування важливої публічної інформації.

4. Посилення контролю за дотриманням законо-давства про доступ до публічної інформації на рівні громад з боку Омбудсмена Верховної Ради України. Це включає регулярний моніторинг діяльності ОМС щодо

забезпечення відкритості інформації та вжиття заходів у межах їхніх повноважень у випадку вияв-лення порушень законодавства.

Підсумком згаданого вище дослідження, проведе-ного в рамках спільної ініціативи "Європейське від-родження України", є також рекомендації спрямовані безпосередньо ОМС та їх посадовим особам [17]:

1. Розміщувати на офіційних вебсайтах повну та структуровану інформацію про ОМС, включаючи інформацію про депутатський корпус та ключових посадових осіб, виконавчі органи та структурні під-розділи, їхні функції та повноваження. Публікува-ти інформацію про адміністративні послуги, спосіб їх отримання, графіки роботи та актуальні контак-тні дані. Вся вищезазначена інформація має бути оновленою.2. Забезпечувати своєчасне та належне опри-люднення прийнятих нормативно-правових актів та інших офіційних документів, а також їх проектів. Відмова в оприлюдненні проектів Національних ко-ординаторів має бути дозволена лише у рідкісних ви-падках, коли є потреба швидко прийняти рішення або якщо проекти містять конфіденційну інформацію. Водночас необхідно запобігати поширенню таких винятків у практиці державного управління, забез-печуючи максимальну прозорість процесу розробки та прийняття рішень.

3. Не видаляти з офіційних вебсайтів частину ін-формації про членів місцевих рад, незважаючи на потенційну чутливість цієї інформації, особливо в ТГ, розташованих поблизу зон бойових дій. Така ін-формація зазвичай доступна в інших відкритих дже-релах, і її видалення з вебсайтів ОМС не сприятиме підвищенню безпеки, а навпаки, знизить рівень про-зорості та підзвітності.

4. Створити окремі розділи на офіційних вебсай-тах, присвячені інструментам участі громадськості, зокрема електронним. Вони мають містити чітку та структуровану інформацію про порядок використан-ня таких інструментів, включаючи особливості їх застосування у воєнній ситуації.

Таблиця 3.7

Практичні напрями посилення громадської участі у місцевому управлінні

Напрям	**Практичні дії**	**Очікуваний ефект**
Громадські слухання	Завчасне оголошення, публікація матеріалів, протоколювання.	Підвищення довіри до процесу обговорення.
Електронні консультації	Онлайн-обговорення, збір пропозицій, публікація результатів.	Розширення кола учасників.
Електронні петиції	Простий механізм подання, прозорий розгляд, публічна відповідь.	Посилення впливу громадян на порядок денний.
Громадський бюджет	Конкурс проєктів, голосування, звіти про реалізацію.	Залучення мешканців до розподілу коштів.
Робочі групи	Включення представників громадськості до підготовки рішень.	Краще врахування потреб громади.
Зворотний зв’язок	Публікація інформації про враховані й відхилені пропозиції.	Зменшення формальності участі.

Джерело: складено автором на основі [4; 10; 23; 28; 32; 36].

Отже, удосконалення прозорості діяльності органів місцевого самоврядування має здійснюватися комплексно. Недостатньо лише оновити сайт або опублікувати рішення. Необхідно створити цілісну систему відкритості, яка включатиме зрозумілу інформацію, актуальні дані, бюджетну прозорість, електронні сервіси, громадську участь, підзвітність посадових осіб, антикорупційні запобіжники та постійну комунікацію з мешканцями громади.

Висновки до розділу 3

Встановлено, що ключовими проблемами залишаються формальне оприлюднення інформації, складність офіційних документів, несвоєчасне оновлення вебсайтів, низький рівень громадської участі, недостатня цифрова грамотність населення, обмеження доступу до окремих видів інформації під

час воєнного стану, недовіра громадян, корупційні ризики та недостатня відкритість бюджетних процесів.

Проаналізовано сучасні підходи до оцінювання прозорості місцевої влади. Визначено, що таке оцінювання може здійснюватися на основі нормативно-правового, інформаційного, бюджетного, антикорупційного, цифрового та порівняльно-аналітичного підходів. Особливе значення мають положення законодавства про доступ до публічної інформації, відкритість використання публічних коштів, запобігання корупції, відкриті дані, електронне урядування та участь громадськості.

З’ясовано, що для оцінювання прозорості доцільно використовувати такі критерії, як актуальність інформації, простота пошуку документів, відкритість бюджету, оприлюднення рішень, наявність електронних звернень, доступність контактів посадових осіб, регулярність звітування, можливість участі громадян, відкритість закупівель і прозорість управління комунальним майном.

Запропоновано практичні рекомендації щодо підвищення прозорості місцевої влади: регулярне оновлення офіційних сайтів, оприлюднення рішень у зручному форматі, публікація бюджетної інформації простою мовою, створення розділу “Прозора влада”, запровадження онлайн-звітів, активізація громадських слухань, розвиток електронних консультацій, проведення інформаційних кампаній для громадян, навчання посадовців стандартам відкритості та підвищення цифрової доступності для різних груп населення.

Отже, удосконалення прозорості місцевої влади має базуватися на поєднанні правових, організаційних, цифрових, бюджетних, антикорупційних та комунікаційних заходів. Реальна прозорість можлива лише тоді, коли громадяни не просто мають доступ до інформації, а можуть її зрозуміти, використати, поставити запитання, подати пропозиції та контролювати діяльність органів місцевого самоврядування.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі здійснено теоретичне обґрунтування та аналіз прозорості і підзвітності органів місцевого самоврядування як чинника довіри громадян до публічної влади. Встановлено, що прозорість забезпечує видимість інформації, процедур і результатів, а підзвітність надає цій відкритості управлінського змісту через пояснення рішень, відповідальність посадових осіб, оцінювання результатів і можливість громадського контролю.

Розкрито сутність прозорості, підзвітності та довіри громадян у системі місцевого самоврядування. Доведено, що довіра формується не лише завдяки позитивним результатам діяльності місцевої влади, а й завдяки передбачуваності процедур, зрозумілості рішень, відкритості даних, чесній комунікації та здатності органу влади реагувати на пропозиції й критику громадян.

Проаналізовано нормативно-правову базу прозорості й підзвітності, що охоплює конституційні гарантії права на інформацію, законодавство про доступ до публічної інформації, місцеве самоврядування, службу в органах місцевого самоврядування, запобігання корупції, відкритість використання публічних коштів, публічні закупівлі, відкриті дані та участь громадськості.

Визначено, що ефективність нормативного регулювання залежить від локального впровадження. Саме статути територіальних громад, регламенти рад, положення про громадські слухання, порядки електронних петицій, правила публічного звітування і внутрішні стандарти оприлюднення інформації перетворюють загальні правові вимоги на реальні механізми участі та контролю.

Охарактеризовано організаційні механізми прозорості й підзвітності: оприлюднення проєктів і рішень, відкриті засідання, роботу постійних комісій, публічні звіти, консультації з громадськістю, громадські слухання,

моніторинг виконання рішень і відкритість комунальних підприємств. Встановлено, що ці механізми мають працювати як єдиний управлінський цикл.

Проаналізовано цифрові та інформаційно-комунікаційні інструменти відкритого місцевого врядування. До них належать офіційні вебсайти громад, відкриті дані, електронні петиції, онлайн-консультації, трансляції засідань, цифрові платформи, соціальні мережі та електронні сервіси. Їх ефективність залежить від актуальності, зручності, безпеки, інклюзивності та регулярного адміністрування.

Визначено роль бюджетної прозорості, публічних закупівель і громадського контролю. Доведено, що фінансова відкритість є одним із найважливіших чинників довіри, оскільки саме бюджет і закупівлі демонструють реальні пріоритети місцевої влади. Для громадян важливими є не лише цифри, а й пояснення цілей, очікуваних результатів, відповідальних виконавців і фактичного виконання.

Виявлено основні проблеми забезпечення прозорості й підзвітності: формальне оприлюднення інформації, складність офіційної мови, несвоєчасне оновлення сайтів, слабкий зв’язок між консультаціями та рішеннями, цифрова нерівність, недостатня відкритість комунальних підприємств, фрагментарність звітності, обмеження воєнного стану та ризик надмірного закриття даних.

Обґрунтовано, що оцінювання прозорості й підзвітності має охоплювати весь управлінський цикл: планування, підготовку рішення, обговорення, ухвалення, виконання, моніторинг і звітування. Доцільно поєднувати кількісні індикатори наявності документів із якісною оцінкою зрозумілості, повноти, доступності та практичної корисності інформації для громадян.

Запропоновано практичні рекомендації щодо підвищення прозорості й підзвітності: провести аудит інформаційної відкритості громади; стандартизувати звіти посадових осіб і комунальних підприємств; створити

календар публічного звітування; розвивати “бюджет для громадян”; удосконалити консультації з громадськістю; забезпечити регулярне оновлення відкритих даних; поєднувати цифрові й традиційні канали комунікації.

Узагальнено, що прозорість і підзвітність мають розглядатися як стратегічні умови місцевої демократії, а не як технічні вимоги до документообігу. Їх розвиток посилює довіру громадян, зменшує корупційні ризики, підвищує якість управлінських рішень, зміцнює спроможність громад і створює основу для відповідального післявоєнного відновлення України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України : Закон України від 28 червня 1996 року № 254к/96-ВР. База даних “Законодавство України” / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/254к/96-вр (дата звернення: 21 травня 2026 року).

2. Про інформацію : Закон України від 02 жовтня 1992 року № 2657-XII. База даних “Законодавство України” / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/2657-12 (дата звернення: 21 травня 2026 року).

3. Про доступ до публічної інформації : Закон України від 13 січня 2011 року № 2939-VI. База даних “Законодавство України” / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/2939-17 (дата звернення: 21 травня 2026 року).

4. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21 травня 1997 року № 280/97-ВР. База даних “Законодавство України” / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/280/97-вр (дата звернення: 21 травня 2026 року).

5. Про службу в органах місцевого самоврядування : Закон України від 07 червня 2001 року № 2493-III. База даних “Законодавство України” / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/2493-14 (дата звернення: 21 травня 2026 року).

6. Про запобігання корупції : Закон України від 14 жовтня 2014 року № 1700-VII. База даних “Законодавство України” / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/1700-18 (дата звернення: 21 травня 2026 року).

7. Про відкритість використання публічних коштів : Закон України від 11 лютого 2015 року № 183-VIII. База даних “Законодавство України” / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/183-19 (дата звернення: 21 травня 2026 року).

8. Про затвердження Положення про набори даних, які підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних : постанова Кабінету Міністрів України від 21 жовтня 2015 року № 835. База даних “Законодавство України” / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/835-2015-п (дата звернення: 21 травня 2026 року).

9. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні : розпорядження Кабінету Міністрів України від 20 вересня 2017 року № 649-р. База даних “Законодавство України” / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/649-2017-р (дата звернення: 21 травня 2026 року).

10. Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики : постанова Кабінету Міністрів України від 03 листопада 2010 року № 996. База даних “Законодавство України” / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/996-2010-п (дата звернення: 21 травня 2026 року).

11. Бюджетний кодекс України : Кодекс України від 08 липня 2010 року № 2456-VI. База даних “Законодавство України” / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/2456-17 (дата звернення: 21 травня 2026 року).

12. Про публічні закупівлі : Закон України від 25 грудня 2015 року № 922-VIII. База даних “Законодавство України” / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/922-19 (дата звернення: 21 травня 2026 року).

13. Про затвердження особливостей здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених Законом України “Про публічні закупівлі”, на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування : постанова Кабінету Міністрів України від 12 жовтня 2022 року № 1178. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/1178-2022-п (дата звернення: 21 травня 2026 року).

14. Про звернення громадян : Закон України від 02 жовтня 1996 року № 393/96-ВР. База даних “Законодавство України” / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/393/96-вр (дата звернення: 21 травня 2026 року).

15. Про захист персональних даних : Закон України від 01 червня 2010 року № 2297-VI. База даних “Законодавство України” / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/2297-17 (дата звернення: 21 травня 2026 року).

16. Open Government Partnership. Open Government Declaration. URL: https://www.opengovpartnership.org (дата звернення: 21 травня 2026 року).

17. OECD. Recommendation of the Council on Open Government. Paris : OECD, 2017. URL: https://legalinstruments.oecd.org (дата звернення: 21 травня 2026 року).

18. Transparency International Ukraine. Transparent Cities: методологія та матеріали рейтингу прозорості міст. URL: https://transparentcities.in.ua (дата звернення: 21 травня 2026 року).

19. Національне агентство з питань запобігання корупції. Офіційний вебсайт. URL: https://nazk.gov.ua (дата звернення: 21 травня 2026 року).

20. Єдиний вебпортал використання публічних коштів. URL: https://spending.gov.ua (дата звернення: 21 травня 2026 року).

21. Єдиний державний вебпортал відкритих даних. URL: https://data.gov.ua (дата звернення: 21 травня 2026 року).

22. Prozorro. Публічні закупівлі. URL: https://prozorro.gov.ua (дата звернення: 21 травня 2026 року).

23. Децентралізація. Офіційний портал реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади. URL: https://decentralization.gov.ua (дата звернення: 21 травня 2026 року).

24. Міністерство цифрової трансформації України. Офіційний вебсайт. URL: https://thedigital.gov.ua (дата звернення: 21 травня 2026 року).

25. Дія.Освіта. Цифрова грамотність в Україні: дослідження. URL: https://osvita.diia.gov.ua (дата звернення: 21 травня 2026 року).

26. Наливайко Л., Романов М. Транспарентність публічної влади як умова демократичного врядування. Науковий вісник публічного та приватного права. 2020. № 4. С. 18–24.

27. Мосора Л. Відкритість державної служби як складова демократичного публічного управління. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2019. № 9.

28. Куценко Т. Громадська участь у місцевому самоврядуванні: механізми, інструменти, практики. Київ : НАДУ, 2021. 216 с.

29. Соколова І. Інформаційна відкритість органів публічної влади в Україні. Публічне управління та адміністрування. 2022. № 3. С. 44–52.

30. Вовк Т. Підзвітність місцевої влади в умовах децентралізації. Аспекти публічного управління. 2021. Т. 9. № 2. С. 36–43.

31. Бєльська Т. Довіра до публічної влади як чинник демократичного врядування. Теорія та практика державного управління. 2020. № 1. С. 25–33.

32. Зубчик О. Публічна політика і довіра громадян: інституційний вимір. Київ : Київський університет, 2021. 244 с.

33. Бородін Є. Місцеве самоврядування в Україні: відкритість, участь, відповідальність. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2020. 198 с.

34. Тарасенко Т. Підзвітність у публічному управлінні: теоретичні засади та практичні механізми. Вісник НАДУ. 2021. № 2. С. 71–79.

35. Макарович М., Баласанян В., Кіщенко В. Дослідження інформаційної відкритості та прозорості органів місцевого самоврядування в умовах війни : аналітична записка. Одеса, 2024. 16 с.

36. Прозорість як фундамент стійкості: головні уроки для міст з рейтингу 2024. Transparent Cities. URL: https://transparentcities.in.ua (дата звернення: 21 травня 2026 року).

37. Нові закони для народовладдя: як прозорість і відкритість зміцнюють громади. Децентралізація. 17 березня 2025 року. URL: https://decentralization.gov.ua (дата звернення: 21 травня 2026 року).

38. Hood C. Transparency in Historical Perspective. Transparency: The Key to Better Governance? Oxford : Oxford University Press, 2006. P. 3–23.

39. Fung A., Graham M., Weil D. Full Disclosure: The Perils and Promise of Transparency. Cambridge : Cambridge University Press, 2007. 294 p.

40. Bovens M. Analysing and Assessing Public Accountability. European Law Journal. 2007. Vol. 13. № 4. P. 447–468.

41. Meijer A. Understanding Modern Transparency. International Review of Administrative Sciences. 2009. Vol. 75. № 2. P. 255–269.

42. Grimmelikhuijsen S. Linking Transparency, Knowledge and Citizen Trust in Government. International Review of Administrative Sciences. 2012. Vol. 78. № 1. P. 50–73.

43. O'Neill O. A Question of Trust. Cambridge : Cambridge University Press, 2002. 100 p.

44. Roberts A. Blacked Out: Government Secrecy in the Information Age. Cambridge : Cambridge University Press, 2006. 326 p.

45. Worthy B. The Politics of Freedom of Information: How and Why Governments Pass Laws That Threaten Their Power. Manchester : Manchester University Press, 2017. 256 p.

46. Heald D. Varieties of Transparency. Transparency: The Key to Better Governance? Oxford : Oxford University Press, 2006. P. 25–43.