

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ, ЕКОНОМІКИ ТА
БІЗНЕСУ

Кафедра публічного адміністрування

Марцева Катерина Сергіївна

(прізвище, ім'я, по батькові студента в називному відмінку)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: «Удосконалення публічного управління розвитком
громадських організацій на місцевому рівні на прикладі ГО «Сила
Громади»**

Група: ІНЗ 8-24-М1ПУА(2.0з)

Галузь знань: 28 Публічне управління та адміністрування

Спеціальність: 281 Публічне управління та адміністрування

Рівень вищої освіти: другий (магістерський)

*Кваліфікаційна робота містить результати власного аналізу.
Використання ідей, результатів, текстів інших авторів мають посилання на
відповідні джерела*

(підпис)

Марцева К.С.
(прізвище та ініціали)

Науковий керівник

Докт. наук з держ. упр. Проф. Беззубко Л.В

(посада, науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

(підпис)

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ, ЕКОНОМІКИ ТА
БІЗНЕСУ

Кафедра публічного адміністрування

Рівень вищої освіти: другий (магістерський) рівень
Ступінь вищої освіти: магістр
Галузь знань: 28 Публічне управління та адміністрування
Спеціальність: 281 Публічне управління та адміністрування
Освітня кваліфікація: магістр з публічного управління та адміністрування

Завдання на кваліфікаційну роботу здобувача

Марцевої Катерини Сергіївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи: Удосконалення публічного управління розвитком громадських організацій на місцевому рівні на прикладі ГО «Сила Громади»

Керівник кваліфікаційної роботи: Доктор наук з державного управління, професор Беззубко Лариса Володимирівна
(посада, науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

2. Термін подання здобувачем кваліфікаційної роботи на попередній захист 04.05.2026 року

3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи (рекомендовані науковим керівником та відповідним методичним забезпеченням (окремі аспекти роботи, обсяги роботи):

– розглянути теоретико-правові засади публічного управління розвитком громадських організацій на місцевому рівні;

– провести аналіз стану публічного управління розвитком громадських організацій на місцевому рівні на прикладі ГО «Сила Громади»;

– визначити напрями удосконалення публічного управління розвитком громадських організацій на місцевому рівні на прикладі ГО «Сила Громади».

4. Необхідний графічний та аналітичний матеріал за темою дослідження: таблиці, графіки, рисунки.

5. Календарний план виконання кваліфікаційної роботи

№ п/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строки виконання		Примітки
		Планові	Фактичні	
1	2	3	4	5
	Вступ	02.02.26- 09.02.26	02.02.26- 09.02.26	
	Розділ 1	09.02.26- 27.02.26	09.02.26- 27.02.26	
	Розділ 2	27.02.26– 23.03.26	27.02.26– 23.03.26	
	Розділ 3	23.03.26– 27.04.26	23.03.26– 27.04.26	
	Висновки	До 04.05.2026	04.05.2026	

6. Дата видачі завдання 02.02.2026 р.

Здобувач (ка) _____
(підпис)

Марцева К.С.
(прізвище та ініціали)

Науковий керівник _____
(підпис)

Беззубко Л.В
(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Марцева Катерина Сергіївна. «Удосконалення публічного управління розвитком громадських організацій на місцевому рівні на прикладі ГО «Сила Громади»» – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти – ПраТ «ВНЗ «МАУП». – Київ, 2026.

Актуальність теми дослідження полягає в тому, що в сучасних умовах розвитку місцевого самоврядування, децентралізації, воєнного стану та післявоєнного відновлення особливого значення набуває ефективна взаємодія органів публічної влади з громадськими організаціями. Громадські організації виступають важливими учасниками місцевого розвитку, оскільки сприяють залученню населення до розв'язання суспільно значущих проблем, реалізації соціальних ініціатив, підтримці вразливих категорій населення, розвитку волонтерства, громадського контролю та партнерства з органами місцевого самоврядування. З одного боку, діяльність громадських організацій створює додаткові можливості для посилення спроможності територіальних громад, підвищення прозорості управлінських рішень і розширення громадської участі, а з іншого – потребує належного організаційного, правового, інформаційного та управлінського забезпечення. Саме тому питання удосконалення публічного управління розвитком громадських організацій на місцевому рівні, таких як, ГО «Сила Громади» є актуальним і має практичне значення.

Мета роботи полягає у теоретичному обґрунтуванні та розробці практичних напрямів удосконалення публічного управління розвитком громадських організацій на місцевому рівні на прикладі ГО «Сила Громади».

Об'єкт і предмет дослідження:

Об'єкт дослідження – система публічного управління розвитком громадських організацій на місцевому рівні.

Предмет дослідження – теоретичні, нормативно-правові, організаційні та прикладні засади удосконалення публічного управління розвитком громадських організацій на місцевому рівні на прикладі ГО «Сила Громади».

Методи дослідження: у процесі написання роботи використовувалися такі методи: аналіз наукової літератури, нормативно-правовий аналіз, порівняльний аналіз, системний підхід, статистичний метод, графічний метод, узагальнення, аналітичне моделювання.

Структура роботи: ця кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

ANNOTATION

Martseva Kateryna. Improvement of Public Administration of the Development of Non-Governmental Organizations at the Local Level: The Case of the NGO “Syla Hromady” – it’s Manuscript.

Qualification thesis for obtaining the second (master's) level of higher education – PJSC "Higher Educational Institution 'IAPM'" – Kyiv, 2026.

The relevance of the research topic lies in the fact that, under the current conditions of local self-government development, decentralization, martial law and post-war recovery, effective interaction between public authorities and non-governmental organizations is becoming especially important. Non-governmental organizations are significant participants in local development, as they contribute to involving the population in solving socially important problems, implementing social initiatives, supporting vulnerable groups, developing volunteering, public control and partnership with local self-government bodies. On the one hand, the activities of non-governmental organizations create additional opportunities for strengthening the capacity of territorial communities, increasing the transparency of management decisions and expanding public participation. On the other hand, such activities require proper organizational, legal, informational and managerial support. Therefore, the issue of improving public administration of the development of non-governmental organizations at the local level, based on the example of the NGO “Syla Hromady”, is relevant and has practical significance.

The purpose of the thesis is to theoretically substantiate and develop practical directions for improving public administration of the development of non-governmental organizations at the local level, based on the example of the NGO “Syla Hromady”.

Object and subject of the research:

The object of the research is the system of public administration of the development of non-governmental organizations at the local level.

The subject of the research is the theoretical, regulatory, organizational and applied foundations of improving public administration of the development of non-governmental organizations at the local level, based on the example of the NGO “Syla Hromady”.

Research methods: in the process of writing the thesis, the following methods were used: analysis of scientific literature, regulatory and legal analysis, comparative analysis, systems approach, statistical method, graphical method, generalization and analytical modelling.

Structure of the work: this qualification thesis consists of an introduction, three chapters, conclusions, a list of references.

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ	13
1.1 Сутність, роль та значення громадських організацій у системі публічного управління	13
1.2 Форми та механізми взаємодії громадських організацій з органами місцевого самоврядування	21
1.3 Зарубіжний та український досвід залучення громадських організацій до місцевого розвитку	30
Висновки до розділу 1	39
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ГО “СИЛА ГРОМАДИ” У СИСТЕМІ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ	40
2.1 Загальна характеристика ГО “Сила Громади” як суб’єкта громадського сектору	40
2.2 Аналіз напрямів діяльності ГО “Сила Громади” та її участі у розвитку територіальної громади	48
2.3 Оцінка взаємодії ГО “Сила Громади” з органами місцевого самоврядування, населенням та партнерами	56
2.4 Основні проблеми та обмеження діяльності ГО “Сила Громади” у системі публічно-громадської взаємодії	65
Висновки до розділу 2	68
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ГО “СИЛА ГРОМАДИ” ЧЕРНІГІВ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ	70
3.1. Формування моделі ефективної взаємодії ГО “Сила Громади” Чернігів з органами місцевого самоврядування та громадою	70
3.2 Удосконалення організаційно-комунікаційного забезпечення	

	7
діяльності ГО “Сила Громади”	76
3.3 Запровадження інструментів моніторингу, партнерства та громадської участі у діяльності ГО “Сила Громади”	82
Висновки до розділу 3	90
ВИСНОВКИ	92
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	96

ВСТУП

Актуальність теми дослідження полягає в що в сучасних умовах розвитку демократичного врядування, децентралізації, воєнного стану та післявоєнного відновлення України особливого значення набуває ефективна взаємодія органів публічної влади, місцевого самоврядування та громадянського суспільства. Громадські організації виступають важливими суб'єктами місцевого розвитку, оскільки забезпечують участь громадян у розв'язанні суспільно значущих проблем, сприяють реалізації соціальних, гуманітарних, правозахисних, волонтерських, освітніх та інших ініціатив, а також виконують функцію громадського контролю за діяльністю органів влади.

У процесі розвитку місцевого самоврядування громадські організації дедалі активніше залучаються до формування та реалізації місцевої політики, розроблення програм розвитку територіальних громад, проведення консультацій з громадськістю, організації соціальної підтримки населення, надання допомоги вразливим категоріям громадян, реалізації проєктів міжнародної технічної допомоги та впровадження ініціатив, спрямованих на підвищення якості життя населення. Саме тому їхня діяльність має не лише громадське, а й управлінське значення, оскільки впливає на процеси прийняття рішень, розподілу ресурсів, комунікації між владою та населенням, а також формування довіри до публічних інституцій.

Особливої актуальності дослідження розвитку громадських організацій набуває на місцевому рівні, де найчіткіше проявляються потреби населення, соціальні проблеми громади, запити щодо безпеки, підтримки, відновлення інфраструктури, соціальної згуртованості та громадської участі. В умовах воєнного стану громадські організації стали важливою ланкою допомоги населенню, підтримки внутрішньо переміщених осіб, організації волонтерської діяльності, комунікації з донорами, реалізації гуманітарних ініціатив та посилення спроможності територіальних громад.

Разом із тим діяльність громадських організацій на місцевому рівні супроводжується низкою проблем, серед яких можна виділити недостатню сталість фінансового забезпечення, обмеженість кадрового потенціалу, нерівномірний рівень організаційної спроможності, недостатню інституційну підтримку з боку органів місцевого самоврядування, фрагментарність партнерської взаємодії, низький рівень залучення частини населення до громадських ініціатив, а також потребу в удосконаленні механізмів моніторингу, оцінювання результативності та публічної звітності. Це зумовлює необхідність наукового обґрунтування напрямів удосконалення публічного управління розвитком громадських організацій на місцевому рівні.

Важливість дослідження посилюється тим, що громадські організації є не лише виконавцями окремих соціальних чи волонтерських проєктів, а й повноцінними партнерами органів публічної влади у процесах місцевого розвитку. Вони можуть виступати посередниками між громадянами та владою, акумулювати суспільні запити, представляти інтереси окремих соціальних груп, ініціювати управлінські зміни, брати участь у контролі за використанням публічних ресурсів та сприяти підвищенню прозорості місцевого управління. У цьому контексті особливе значення має дослідження практичного досвіду діяльності ГО «Сила Громади», яка виступає базою дослідження цієї кваліфікаційної роботи.

Мета роботи полягає у теоретичному обґрунтуванні та розробці практичних напрямів удосконалення публічного управління розвитком громадських організацій на місцевому рівні на прикладі ГО «Сила Громади».

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

- розглянути теоретико-правові засади публічного управління розвитком громадських організацій на місцевому рівні;
- розкрити сутність, роль та значення громадських організацій у системі публічного управління;
- охарактеризувати форми та механізми взаємодії громадських

організацій з органами місцевого самоврядування;

- узагальнити український та зарубіжний досвід залучення громадських організацій до місцевого розвитку;
- провести аналіз стану публічного управління розвитком громадських організацій на місцевому рівні на прикладі ГО «Сила Громади»;
- надати загальну характеристику ГО «Сила Громади» як суб'єкта громадського сектору;
- проаналізувати напрями діяльності ГО «Сила Громади» та її участь у розвитку територіальної громади;
- оцінити взаємодію ГО «Сила Громади» з органами місцевого самоврядування, населенням та партнерами;
- визначити основні проблеми та обмеження діяльності ГО «Сила Громади» у системі публічно-громадської взаємодії;
- обґрунтувати напрями удосконалення публічного управління розвитком громадських організацій на місцевому рівні на прикладі ГО «Сила Громади»;
- запропонувати модель ефективної взаємодії ГО «Сила Громади» з органами місцевого самоврядування та громадою;
- розробити практичні заходи щодо удосконалення організаційно-комунікаційного забезпечення діяльності ГО «Сила Громади».

Об'єктом дослідження є система публічного управління розвитком громадських організацій на місцевому рівні.

Предметом дослідження є теоретичні, нормативно-правові, організаційні та прикладні засади удосконалення публічного управління розвитком громадських організацій на місцевому рівні на прикладі ГО «Сила Громади».

Базою дослідження є громадська організація «Сила Громади», діяльність якої розглядається в контексті розвитку громадського сектору, місцевого самоврядування, партнерської взаємодії та залучення громадян до вирішення питань місцевого значення.

Методи дослідження. У процесі написання кваліфікаційної роботи використано сукупність загальнонаукових і спеціальних методів дослідження. Метод аналізу наукової літератури застосовано для розкриття теоретичних підходів до визначення сутності громадських організацій та їх ролі в системі публічного управління. Нормативно-правовий аналіз використано для дослідження правових засад діяльності громадських організацій та їх взаємодії з органами публічної влади. Порівняльний метод застосовано для узагальнення українського та зарубіжного досвіду залучення громадських організацій до місцевого розвитку. Системний підхід дав змогу розглянути громадські організації як елемент системи публічно-громадської взаємодії. Статистичний метод використано для узагальнення кількісних показників діяльності громадського сектору та місцевого розвитку. Графічний метод застосовано для побудови схем, моделей і рисунків. Метод узагальнення використано для формулювання висновків, а метод аналітичного моделювання – для розроблення моделі удосконалення публічного управління розвитком ГО «Сила Громади».

Інформаційну базу дослідження становлять Конституція України, закони України, нормативно-правові акти, що регулюють діяльність громадських організацій, місцевого самоврядування та громадської участі, наукові праці українських і зарубіжних дослідників з питань публічного управління, розвитку громадянського суспільства, децентралізації та місцевого розвитку, статистичні й аналітичні матеріали, інформаційні ресурси органів публічної влади, а також матеріали, що характеризують діяльність ГО «Сила Громади».

Наукова новизна одержаних результатів полягає в узагальненні теоретико-правових засад публічного управління розвитком громадських організацій на місцевому рівні та обґрунтуванні практичних напрямів посилення публічно-громадської взаємодії на прикладі ГО «Сила Громади». У роботі запропоновано підхід до удосконалення діяльності громадської організації через поєднання організаційних, комунікаційних, партнерських та

моніторингових інструментів.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що запропоновані у роботі напрями удосконалення можуть бути використані у діяльності ГО «Сила Громади», інших громадських організацій, органів місцевого самоврядування та суб'єктів публічного управління для підвищення ефективності взаємодії з громадськістю, посилення організаційної спроможності, розвитку партнерства, покращення комунікації з населенням та впровадження механізмів оцінювання результативності громадських ініціатив.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Робота виконана на 102 сторінках, містить 70 літературних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

1.1 Сутність, роль та значення громадських організацій у системі публічного управління

Розвиток демократичної держави неможливий без активної участі громадян у процесах формування та реалізації публічної політики. У сучасних умовах громадські організації виступають важливими суб'єктами суспільного життя, які забезпечують зв'язок між громадянами, територіальними громадами, органами місцевого самоврядування та державними інституціями. Їхня діяльність спрямована не лише на представлення інтересів окремих соціальних груп, а й на участь у розв'язанні суспільно значущих проблем, посилення громадського контролю, розвиток волонтерства, соціальної підтримки, благодійних ініціатив, правозахисної діяльності та партнерства з органами публічної влади.

Право громадян на об'єднання є однією з базових демократичних свобод. Відповідно до статті 36 Конституції України, громадяни України мають право на свободу об'єднання у політичні партії та громадські організації для здійснення і захисту своїх прав і свобод, а також для задоволення політичних, економічних, соціальних, культурних та інших інтересів [1]. Це положення формує конституційну основу діяльності громадських організацій та визначає їх як одну з форм реалізації громадянської активності.

Більш детально правові та організаційні засади діяльності громадських організацій визначено Законом України «Про громадські об'єднання». Згідно із цим законом, громадське об'єднання є добровільним об'єднанням фізичних осіб або юридичних осіб приватного права для здійснення та захисту прав і свобод, задоволення суспільних, зокрема економічних, соціальних,

культурних, екологічних та інших інтересів [2]. Закон регулює порядок утворення, реєстрації, діяльності та припинення громадських об'єднань в Україні.

У науковій літературі громадські організації розглядаються як інститути громадянського суспільства, що виникають на основі добровільної самоорганізації громадян і діють незалежно від органів державної влади, проте можуть взаємодіяти з ними у межах реалізації суспільно важливих завдань. Такий підхід дає змогу розглядати громадські організації не лише як форму об'єднання громадян, а і як активних учасників публічного управління, здатних впливати на процеси прийняття рішень, контролювати діяльність влади, ініціювати зміни та брати участь у реалізації місцевої політики.

Для більш повного розуміння сутності громадських організацій доцільно узагальнити основні підходи до їх визначення.

Таблиця 1.1 – Основні підходи до визначення сутності громадської організації

Підхід	Зміст підходу	Значення для публічного управління
Правовий	Громадська організація розглядається як добровільне об'єднання осіб, створене для реалізації та захисту прав, свобод і законних інтересів	Визначає юридичний статус організації, порядок її створення, діяльності та взаємодії з органами влади
Соціальний	Громадська організація виступає формою самоорганізації громадян навколо спільних потреб, інтересів або проблем	Сприяє виявленню суспільних потреб і залученню населення до їх вирішення

Продовження таблиці 1.1

Управлінський	Громадська організація є учасником процесу вироблення, реалізації та оцінювання публічної політики	Забезпечує участь громадськості у прийнятті управлінських рішень
Комунікаційний	Громадська організація виконує роль посередника між населенням, владою, бізнесом, донорами та іншими партнерами	Посилює зворотний зв'язок між владою і громадою
Контрольний	Громадська організація здійснює громадський моніторинг, контроль і оцінювання діяльності публічних інституцій	Сприяє прозорості, підзвітності та відкритості публічного управління
Проектний	Громадська організація реалізує соціальні, гуманітарні, освітні, правозахисні, волонтерські та інші проекти	Забезпечує практичне розв'язання проблем місцевого розвитку

Джерело: складено автором на основі [1; 2; 3].

Як видно з таблиці 1.1, громадська організація має багатовимірну природу. З одного боку, вона є юридично оформленим об'єднанням громадян, а з іншого – інструментом громадської участі, представництва інтересів, соціальної мобілізації та впливу на управлінські процеси. Саме тому її роль у системі публічного управління не обмежується лише виконанням окремих соціальних чи благодійних функцій. Громадські організації можуть брати участь у формуванні порядку денного місцевої політики, громадських

консультаціях, розробленні місцевих програм, моніторингу бюджетних рішень, реалізації проєктів розвитку та оцінюванні якості публічних послуг.

У системі публічного управління громадські організації виконують низку важливих функцій. Передусім це представницька функція, яка полягає у вираженні інтересів громадян, окремих соціальних груп або територіальної громади загалом. Через громадські організації мешканці можуть артикулювати свої потреби, пропозиції та очікування щодо розвитку громади. Особливо важливою ця функція є для тих категорій населення, які мають обмежені можливості безпосереднього впливу на управлінські рішення – внутрішньо переміщених осіб, людей з інвалідністю, молоді, літніх людей, малозабезпечених сімей, ветеранів, волонтерських спільнот.

Другою важливою функцією є комунікаційна. Громадські організації забезпечують обмін інформацією між населенням і владою, допомагають виявляти проблеми на місцях, поширювати інформацію про управлінські рішення, організовувати обговорення, консультації, зустрічі, громадські слухання та інші форми діалогу. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» передбачає можливість проведення громадських слухань, під час яких жителі можуть зустрічатися з депутатами та посадовими особами місцевого самоврядування, порушувати питання й вносити пропозиції щодо вирішення питань місцевого значення [3].

Третьою функцією є контрольна. Громадські організації можуть здійснювати громадський контроль за діяльністю органів місцевого самоврядування, використанням бюджетних коштів, якістю публічних послуг, реалізацією місцевих програм та дотриманням прав громадян. У цьому контексті громадські організації виступають важливим елементом забезпечення відкритості, прозорості та підзвітності публічного управління.

Четвертою функцією є проєктно-організаційна. Вона виявляється у здатності громадських організацій розробляти та реалізовувати конкретні соціальні, гуманітарні, освітні, культурні, екологічні, правозахисні, волонтерські та інші ініціативи. У багатьох випадках громадські організації

діють більш гнучко, ніж органи влади, швидше реагують на потреби населення, залучають додаткові ресурси, партнерів, грантову підтримку та волонтерський потенціал.

П'ятою є партнерська функція, яка полягає у формуванні взаємодії між органами місцевого самоврядування, громадою, бізнесом, міжнародними організаціями, благодійними фондами та іншими інститутами громадянського суспільства. У сучасних умовах саме партнерська модель публічного управління є найбільш ефективною, оскільки вона передбачає не одностороннє ухвалення рішень владою, а спільне визначення проблем, пошук ресурсів і реалізацію рішень разом із громадськістю.

Місце громадських організацій у системі публічного управління можна подати у вигляді схеми.



Рисунок 1.1 – Місце громадських організацій у системі публічного управління

Джерело: розроблено автором.

Рис. 1.1 демонструє, що громадські організації займають проміжне, але надзвичайно важливе місце між громадянами та органами публічної влади. Вони не замінюють державу чи місцеве самоврядування, однак доповнюють їхню діяльність, забезпечуючи більш тісний зв'язок управлінських рішень із реальними потребами населення. Саме через громадські організації суспільні інтереси можуть бути трансформовані у конкретні пропозиції, проекти, програми та управлінські рішення.

Особливе значення громадські організації мають на місцевому рівні. Саме на рівні територіальної громади найбільш чітко проявляються соціальні, економічні, гуманітарні, безпекові та інфраструктурні проблеми. Місцевий рівень є найближчим до громадян, тому саме тут громадські організації можуть найефективніше виявляти потреби населення, мобілізувати активних мешканців, організовувати волонтерські ініціативи, підтримувати вразливі групи, сприяти згуртованості громади та налагоджувати взаємодію з органами місцевого самоврядування.

У контексті децентралізації роль громадських організацій суттєво зросла. Передача значної частини повноважень і ресурсів на місцевий рівень посилила потребу у громадському контролі, участі населення в ухваленні рішень і співпраці між владою та громадянським суспільством. Громадські організації в таких умовах можуть сприяти підвищенню ефективності місцевого управління, оскільки залучають додаткові знання, досвід, ресурси та суспільну підтримку.

Національна стратегія сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021–2026 роки визначає розвиток громадянського суспільства одним із важливих напрямів демократичного розвитку держави. Стратегія спрямована на створення сприятливих умов для участі громадян в управлінні державними справами, розвитку інститутів громадянського суспільства та посилення їхньої взаємодії з органами влади [4]. У 2025 році також було затверджено план заходів з реалізації цієї Стратегії на 2025–2026 роки, що

підтверджує актуальність державної політики у сфері підтримки громадянського суспільства [5].

У сучасних умовах воєнного стану значення громадських організацій ще більше посилилося. Вони стали важливими учасниками гуманітарної допомоги, волонтерського руху, підтримки внутрішньо переміщених осіб, допомоги військовим, організації психологічної, соціальної та правової підтримки населення. На місцевому рівні громадські організації часто виконують роль оперативних координаторів допомоги, комунікаторів між населенням і владою, а також партнерів міжнародних донорів і благодійних фондів.

Водночас посилення ролі громадських організацій у системі публічного управління потребує належних умов для їхнього розвитку. До таких умов належать прозоре правове регулювання, доступ до інформації, можливість участі у прийнятті рішень, відкритість органів місцевого самоврядування до співпраці, розвиток механізмів громадських консультацій, підтримка проєктної діяльності, підвищення організаційної спроможності та формування довіри між владою і громадськістю.

Основні ролі громадських організацій у системі публічного управління можна узагальнити у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Роль громадських організацій у системі публічного управління

Роль громадської організації	Зміст ролі	Приклад прояву на місцевому рівні
Представник інтересів громадян	Виявлення, узагальнення та представлення потреб населення	Подання пропозицій до місцевих програм, участь у консультаціях

Продовження таблиці 1.2

Посередник між владою і громадою	Забезпечення комунікації між мешканцями та органами місцевого самоврядування	Проведення зустрічей, опитувань, громадських обговорень
Учасник прийняття рішень	Участь у формуванні місцевої політики та розробленні управлінських рішень	Участь у робочих групах, дорадчих органах, громадських радах
Суб'єкт громадського контролю	Моніторинг діяльності органів влади, бюджетних процесів, якості послуг	Аналіз місцевих програм, контроль використання ресурсів
Виконавець соціальних ініціатив	Реалізація проєктів, спрямованих на вирішення проблем громади	Допомога вразливим групам, освітні, гуманітарні, волонтерські ініціативи
Партнер місцевого самоврядування	Спільна реалізація програм, заходів і проєктів розвитку	Співпраця у сфері соціальної підтримки, молодіжної політики, відновлення громади
Ресурсний центр громади	Акумуляування знань, волонтерського потенціалу, донорської підтримки	Залучення грантів, партнерів, експертів, волонтерів

Джерело: складено автором на основі [2; 3; 4].

Отже, громадські організації є важливим елементом системи публічного управління, оскільки забезпечують участь громадян у вирішенні питань суспільного та місцевого значення. Їхня діяльність поєднує правову, соціальну, управлінську, комунікаційну, контрольну та проєктну складові. На місцевому рівні громадські організації сприяють посиленню спроможності

територіальних громад, підвищенню прозорості влади, розвитку партнерства, залученню додаткових ресурсів і формуванню довіри між населенням та органами публічного управління.

У межах цієї роботи громадські організації розглядаються як суб'єкти публічно-громадської взаємодії, що здатні впливати на місцевий розвиток через представництво інтересів громадян, реалізацію соціальних ініціатив, участь у прийнятті управлінських рішень, громадський контроль і партнерство з органами місцевого самоврядування. Саме такий підхід є методологічною основою подальшого аналізу діяльності ГО «Сила Громади» та розроблення напрямів удосконалення публічного управління розвитком громадських організацій на місцевому рівні.

1.2. Форми та механізми взаємодії громадських організацій з органами місцевого самоврядування

Ефективна взаємодія громадських організацій з органами місцевого самоврядування є однією з ключових умов розвитку демократичного врядування, підвищення прозорості управлінських процесів, посилення громадської участі та реалізації місцевої політики, орієнтованої на потреби територіальної громади. Така взаємодія сприяє налагодженню довіри між владою і населенням, забезпечує залучення додаткових ресурсів, досвіду та знань, необхідних для розв'язання соціальних, економічних, гуманітарних, безпекових та інфраструктурних проблем.

У системі публічного управління громадські організації виступають не лише представниками інтересів громадян, а й партнерами органів місцевого самоврядування у процесі формування та реалізації місцевої політики. Їх участь може проявлятися у громадських консультаціях, підготовці пропозицій до місцевих програм, участі у робочих групах, здійсненні громадського контролю, реалізації спільних проєктів, проведенні інформаційних кампаній, моніторингу якості публічних послуг і залученні населення до вирішення

питань місцевого значення.

Правові засади взаємодії громадських організацій з органами місцевого самоврядування визначаються низкою нормативно-правових актів. Зокрема, Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» закріплює право жителів територіальної громади брати участь у громадських слуханнях, під час яких вони можуть зустрічатися з депутатами місцевих рад і посадовими особами місцевого самоврядування, порушувати питання та вносити пропозиції щодо вирішення питань місцевого значення [3]. Це створює правову основу для безпосередньої участі громадськості у місцевому управлінні.

Закон України «Про громадські об'єднання» визначає правові та організаційні засади утворення, реєстрації, діяльності та припинення громадських об'єднань, а також закріплює можливість їх діяльності зі статусом юридичної особи або без такого статусу [2]. Це має важливе значення для формування організаційної основи участі громадських організацій у публічно-громадській взаємодії.

Важливе значення має також Постанова Кабінету Міністрів України № 996 «Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики», якою затверджено порядок проведення консультацій з громадськістю і типові положення про громадську раду [6]. Хоча цей акт насамперед стосується взаємодії громадськості з органами виконавчої влади, його положення мають методологічне значення і для місцевого рівня, оскільки визначають інструменти залучення громадян та інститутів громадянського суспільства до формування політики.

Окрему роль у забезпеченні взаємодії відіграє 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 [7]. Для громадських організацій цей закон є важливим інструментом громадського контролю, моніторингу діяльності органів влади, аналізу місцевих програм, бюджетних рішень і якості публічних

послуг.

Взаємодія громадських організацій з органами місцевого самоврядування може здійснюватися в різних формах. Вибір конкретної форми залежить від мети співпраці, рівня відкритості органів влади, організаційної спроможності громадської організації, активності населення, наявності ресурсів і характеру проблеми, що потребує вирішення. Основні форми такої взаємодії узагальнено в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 – Основні форми взаємодії громадських організацій з органами місцевого самоврядування

Форма взаємодії	Коротка характеристика	Приклади реалізації на місцевому рівні
Участь у консультаціях з громадськістю	Залучення громадських організацій до обговорення проєктів рішень, програм, стратегій, нормативних актів	Громадські слухання, публічні обговорення, електронні консультації
Участь у дорадчих та колегіальних органах	Включення представників громадських організацій до консультативних, наглядових, робочих та експертних органів	Громадські ради, робочі групи, комісії при органах місцевого самоврядування
Спільна реалізація проєктів і програм	Партнерська співпраця щодо реалізації соціальних, гуманітарних, освітніх, молодіжних, екологічних та інших ініціатив	Спільні грантові проєкти, програми розвитку громади, волонтерські ініціативи
Громадський контроль	Моніторинг діяльності органів влади, використання бюджетних коштів, якості	Аналіз бюджету, моніторинг тендерів,

Продовження таблиці 1.3

	публічних послуг і виконання місцевих програм	оцінка якості послуг, громадські звіти
Інформаційна взаємодія	Обмін інформацією між владою і громадськими організаціями, поширення відомостей про рішення, програми та можливості участі	Публікації, інформаційні кампанії, спільні заходи, комунікаційні платформи
Освітня та просвітницька діяльність	Підвищення рівня обізнаності населення, посадових осіб і представників громадського сектору	Тренінги, семінари, громадські навчання, інформаційні акції
Адвокаційна діяльність	Представлення інтересів певних груп населення та просування змін у місцевій політиці	Підготовка звернень, пропозицій до програм, адвокаційні кампанії
Волонтерська та гуманітарна взаємодія	Спільна діяльність щодо підтримки населення, допомоги вразливим групам, реагування на кризові ситуації	Допомога внутрішньо переміщеним особам, гуманітарна підтримка, координація волонтерів

Джерело: складено автором на основі [2; 3; 6; 7].

З таблиці 1.3 видно, що взаємодія громадських організацій з органами місцевого самоврядування має багатоформатний характер. Вона може бути консультативною, партнерською, інформаційною, контрольною, освітньою, адвокаційною та проєктною. Найбільш ефективною є така взаємодія, яка базується на принципах відкритості, взаємної поваги, законності, підзвітності, довіри та спільної відповідальності за розвиток територіальної громади.

Важливо зазначити, що форми взаємодії не існують ізольовано одна від

одної. Наприклад, громадська організація може одночасно брати участь у консультаціях з громадськістю, проводити інформаційну кампанію, здійснювати моніторинг діяльності органів влади та реалізовувати спільний соціальний проєкт. Саме поєднання різних форм взаємодії дає змогу досягати більш стійких результатів у сфері місцевого розвитку.

Поряд із формами взаємодії важливе значення мають механізми, за допомогою яких така взаємодія реалізується на практиці. Механізм взаємодії можна розглядати як сукупність правових, організаційних, інформаційних, ресурсних і контрольних інструментів, які забезпечують участь громадських організацій у процесах місцевого управління.

Основні механізми взаємодії громадських організацій з органами місцевого самоврядування подано на рисунку 1.2.

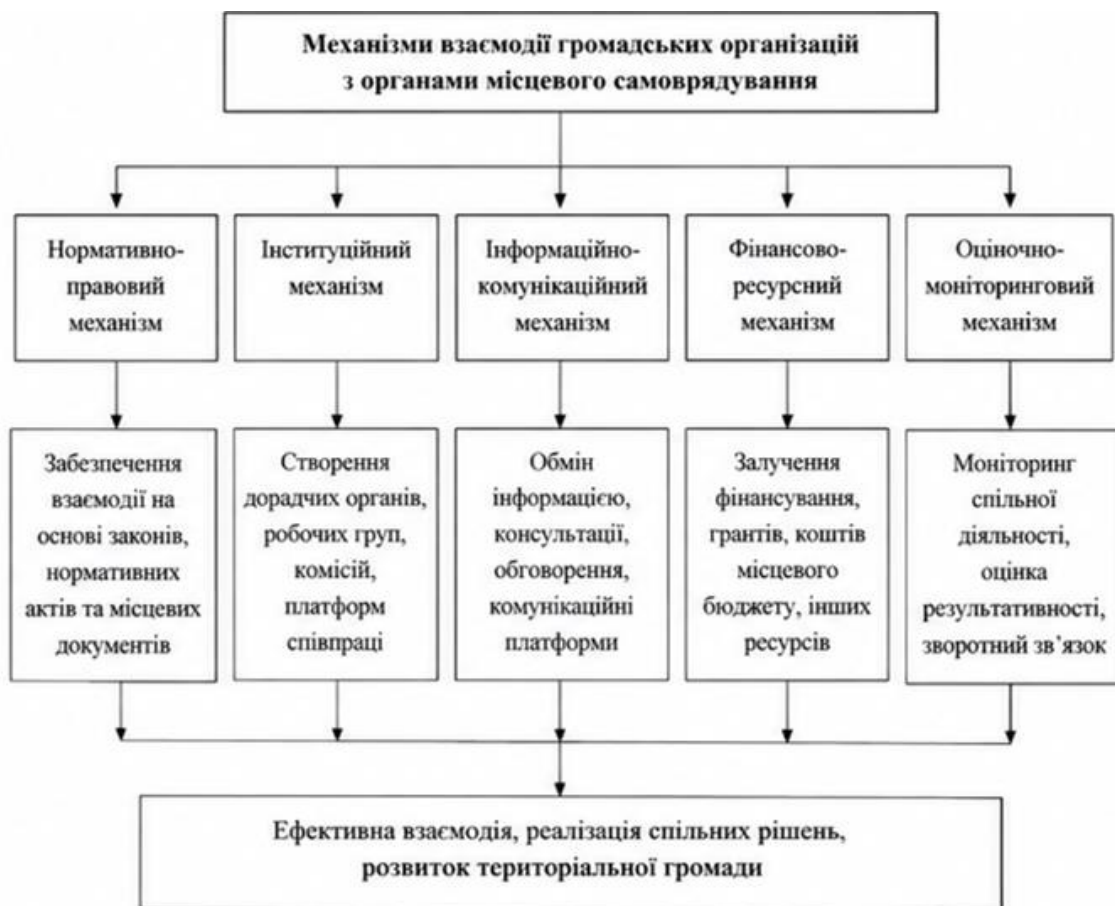


Рисунок 1.2 – Механізми взаємодії громадських організацій з органами місцевого самоврядування. Джерело: розроблено автором.

Як видно з рис. 1.2, механізми взаємодії громадських організацій з органами місцевого самоврядування можна об'єднати у п'ять основних груп: нормативно-правовий, інституційний, інформаційно-комунікаційний, фінансово-ресурсний та оцінювально-моніторинговий механізми. Кожен із них виконує окрему роль, але їх комплексне застосування забезпечує ефективність публічно-громадської взаємодії.

Нормативно-правовий механізм передбачає формування правової основи участі громадських організацій у місцевому управлінні. Він включає Конституцію України, закони України, постанови Кабінету Міністрів України, рішення місцевих рад, статuti територіальних громад, положення про громадські слухання, громадські ради, консультації з громадськістю, місцеві ініціативи та інші форми участі. Саме цей механізм визначає права, обов'язки, процедури та межі взаємодії громадських організацій з органами місцевого самоврядування.

Інституційний механізм полягає у створенні організаційних структур і майданчиків, через які громадські організації можуть брати участь у місцевому управлінні. До таких інструментів належать громадські ради, консультативно-дорадчі органи, робочі групи, координаційні ради, експертні комісії, комітети, платформи партнерської взаємодії. Інституційний механізм забезпечує сталість співпраці, оскільки переводить взаємодію з разових контактів у системну форму.

Інформаційно-комунікаційний механізм забезпечує обмін інформацією між громадськими організаціями, органами місцевого самоврядування та населенням. Він включає офіційні вебсайти, соціальні мережі, публічні звіти, інформаційні кампанії, електронні консультації, публічні обговорення, зустрічі, форуми, круглі столи та інші канали комунікації. Значення цього механізму полягає в тому, що без належного інформаційного забезпечення громадська участь стає формальною, а управлінські рішення – недостатньо зрозумілими для населення.

Фінансово-ресурсний механізм охоплює інструменти залучення

матеріальних, фінансових, кадрових, інформаційних та експертних ресурсів для реалізації спільних проєктів і програм. До таких інструментів можна віднести місцеві конкурси проєктів для інститутів громадянського суспільства, грантову підтримку, партнерство з міжнародними організаціями, залучення волонтерів, спонсорську допомогу, співфінансування соціальних ініціатив. Для громадських організацій цей механізм є особливо важливим, оскільки обмеженість ресурсів часто стримує їхню спроможність до системної діяльності.

Оцінювально-моніторинговий механізм передбачає постійне відстеження результатів спільної діяльності, оцінювання ефективності проєктів, аналіз рівня громадської участі, вивчення задоволеності населення, громадський аудит, підготовку звітів і рекомендацій. Саме цей механізм дозволяє визначити, наскільки взаємодія між громадськими організаціями та органами місцевого самоврядування є результативною, прозорою та корисною для громади.

Зміст основних механізмів взаємодії доцільно узагальнити в табл. 1.4.

Таблиця 1.4 – Механізми взаємодії громадських організацій з органами місцевого самоврядування

Механізм взаємодії	Основний зміст	Очікуваний результат
Нормативно-правовий	Визначення правових засад, процедур, форм і гарантій участі громадських організацій у місцевому управлінні	Законність, передбачуваність і формалізація взаємодії
Інституційний	Створення дорадчих, робочих, координаційних та партнерських структур	Системність і сталість співпраці

Продовження таблиці 1.4

Інформаційно-комунікаційний	Обмін інформацією, проведення консультацій, публічних обговорень, інформаційних кампаній	Прозорість, поінформованість і зворотний зв'язок
Фінансово-ресурсний	Залучення грантів, коштів місцевого бюджету, волонтерських, експертних і партнерських ресурсів	Ресурсне забезпечення спільних ініціатив
Оцінювально-моніторинговий	Контроль, оцінювання, звітування та аналіз результативності спільної діяльності	Підзвітність, коригування рішень і підвищення ефективності

Джерело: складено автором на основі [2; 3; 6; 7].

У практиці місцевого самоврядування особливе значення має консультативна взаємодія. Вона дає змогу громадським організаціям долучатися до обговорення проєктів рішень, місцевих програм, стратегій розвитку, бюджетних питань, соціальних ініціатив і регуляторних актів. Через консультації органи місцевого самоврядування можуть отримати інформацію про реальні потреби населення, а громадські організації – впливати на зміст управлінських рішень.

Партнерська взаємодія передбачає більш глибокий рівень співпраці, оскільки вона орієнтована не лише на обговорення, а й на спільну реалізацію конкретних заходів. Така взаємодія може проявлятися у виконанні соціальних проєктів, організації гуманітарної допомоги, проведенні освітніх заходів, підтримці молоді, внутрішньо переміщених осіб, ветеранів, людей з інвалідністю та інших категорій населення. Для громадських організацій партнерство з органами місцевого самоврядування дає змогу підвищити легітимність своєї діяльності, розширити доступ до ресурсів і посилити вплив

на розвиток громади.

Контрольна взаємодія пов'язана з реалізацією функції громадського контролю. Громадські організації можуть аналізувати рішення місцевих рад, стежити за виконанням місцевих програм, оцінювати якість публічних послуг, проводити моніторинг закупівель, вивчати відкриті дані, готувати аналітичні матеріали та рекомендації. Така діяльність сприяє підвищенню прозорості, відповідальності та відкритості органів місцевого самоврядування.

Інформаційна взаємодія є необхідною умовою всіх інших форм співпраці. Якщо громадські організації не мають доступу до повної та актуальної інформації, їхня участь у місцевому управлінні стає обмеженою. Водночас органи місцевого самоврядування також потребують якісного зворотного зв'язку від громадськості, адже саме громадські організації часто володіють інформацією про проблеми, які не завжди відображені в офіційній статистиці чи управлінській звітності.

В умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення особливого значення набуває гуманітарна, волонтерська та кризова взаємодія. Громадські організації можуть швидко реагувати на потреби населення, організовувати допомогу, залучати донорські ресурси, працювати з внутрішньо переміщеними особами, підтримувати постраждалих від воєнних дій, координувати волонтерів і забезпечувати комунікацію між владою, громадою та партнерами. У таких умовах органи місцевого самоврядування і громадські організації мають діяти не як окремі суб'єкти, а як елементи єдиної системи підтримки та розвитку громади.

Водночас взаємодія громадських організацій з органами місцевого самоврядування не завжди є достатньо ефективною. Серед основних проблем можна виділити формальний характер консультацій, недостатню відкритість окремих органів влади, обмеженість фінансової підтримки громадських ініціатив, низький рівень організаційної спроможності частини громадських організацій, нестачу фахових кадрів, нерівномірне залучення населення, відсутність системного моніторингу результатів співпраці та недостатній

рівень довіри між владою і громадськістю.

Для подолання цих проблем необхідно забезпечити перехід від епізодичної взаємодії до системного партнерства. Це передбачає регулярне проведення консультацій, створення постійних комунікаційних майданчиків, підтримку проєктної діяльності громадських організацій, розвиток електронних інструментів участі, підвищення прозорості місцевих рішень, запровадження механізмів моніторингу та оцінювання результативності спільної діяльності.

Отже, форми та механізми взаємодії громадських організацій з органами місцевого самоврядування становлять важливу складову публічного управління на місцевому рівні. Вони забезпечують участь громадян у прийнятті рішень, посилюють громадський контроль, сприяють реалізації місцевих програм, підвищують прозорість діяльності влади та формують умови для розвитку територіальної громади. Найбільш результативною є така модель взаємодії, у якій громадські організації виступають не лише критиками або спостерігачами, а повноцінними партнерами органів місцевого самоврядування у вирішенні питань місцевого значення.

1.3. Зарубіжний та український досвід залучення громадських організацій до місцевого розвитку

Залучення громадських організацій до місцевого розвитку є важливою умовою демократизації публічного управління, підвищення якості управлінських рішень і посилення спроможності територіальних громад. У сучасному публічному управлінні громадські організації розглядаються не лише як представники окремих груп населення, а як партнери органів публічної влади, здатні брати участь у формуванні місцевої політики, реалізації соціальних ініціатив, моніторингу діяльності влади, залученні ресурсів і розвитку громадської активності.

Український досвід залучення громадських організацій до місцевого

розвитку формується під впливом процесів демократизації, децентралізації, розвитку громадянського суспільства, а також викликів, пов'язаних із воєнним станом і необхідністю відновлення територіальних громад. Національна стратегія сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021–2026 роки визначає необхідність створення сприятливих умов для розвитку громадянського суспільства, залучення громадян до участі в управлінні державними справами та налагодження ефективної взаємодії органів влади з інститутами громадянського суспільства [4].

На місцевому рівні участь громадських організацій проявляється у проведенні громадських слухань, консультацій з громадськістю, участі у громадських радах, робочих групах, підготовці пропозицій до місцевих програм, реалізації соціальних, гуманітарних, молодіжних, освітніх, екологічних, волонтерських та інших проєктів. Важливим напрямом є також громадський контроль за діяльністю органів місцевого самоврядування, використанням бюджетних коштів, якістю публічних послуг і виконанням місцевих програм.

Особливість українського досвіду полягає в тому, що громадські організації часто виконують не лише представницьку або контрольну, а й практичну сервісну функцію. Вони беруть участь у наданні допомоги внутрішньо переміщеним особам, підтримці військовослужбовців і ветеранів, організації гуманітарної допомоги, роботі з вразливими категоріями населення, проведенні навчальних заходів, інформаційних кампаній та адвокатських ініціатив. В умовах воєнного стану ця роль суттєво посилилася, оскільки саме громадські організації часто здатні швидше реагувати на потреби населення та залучати додаткові ресурси.

Значення громадських організацій у місцевому розвитку також пов'язане з тим, що вони забезпечують горизонтальні зв'язки всередині громади. Органи місцевого самоврядування мають адміністративні повноваження та доступ до публічних ресурсів, тоді як громадські організації часто краще розуміють потреби конкретних соціальних груп, мають досвід роботи з населенням,

волонтерами, донорами та локальними ініціативами. Саме поєднання цих можливостей створює основу для партнерської моделі місцевого розвитку.

Для узагальнення українського досвіду залучення громадських організацій до місцевого розвитку доцільно виділити основні напрями такої участі.

Таблиця 1.5 – Український досвід залучення громадських організацій до місцевого розвитку

Напрямок залучення	Зміст діяльності громадських організацій	Значення для місцевого розвитку
Участь у консультаціях з громадськістю	Обговорення проєктів рішень, програм, стратегій, місцевих ініціатив	Підвищення якості управлінських рішень і врахування потреб населення
Громадський контроль	Моніторинг діяльності органів влади, використання бюджетних коштів, якості послуг	Посилення прозорості, підзвітності та відповідальності місцевої влади
Реалізація соціальних проєктів	Допомога вразливим групам, підтримка молоді, сімей, людей з інвалідністю, внутрішньо переміщених осіб	Розв’язання конкретних соціальних проблем громади
Волонтерська та гуманітарна діяльність	Збір і розподіл допомоги, підтримка постраждалих, координація волонтерів	Швидке реагування на кризові ситуації та посилення соціальної згуртованості
Освітня та просвітницька	Проведення тренінгів, семінарів, інформаційних	Підвищення громадянської

Продовження таблиці 1.5

діяльність	кампаній, громадських навчань	компетентності населення
Адвокація інтересів громади	Підготовка звернень, пропозицій, участь у робочих групах, просування змін	Вплив на місцеву політику та захист суспільних інтересів
Партнерство з донорами та бізнесом	Залучення грантів, благодійної допомоги, експертної та технічної підтримки	Розширення ресурсної бази місцевого розвитку

Джерело: складено автором на основі [2; 4; 6; 7].

З таблиці 1.5 видно, що український досвід залучення громадських організацій до місцевого розвитку має комплексний характер. Він охоплює як участь у прийнятті рішень, так і практичну реалізацію проєктів, громадський контроль, волонтерство, адвокацію, освіту та залучення ресурсів. Це свідчить про поступове перетворення громадських організацій на важливих суб'єктів місцевого розвитку.

Зарубіжний досвід залучення громадських організацій до місцевого розвитку є більш інституціоналізованим і характеризується сталістю процедур участі громадян у прийнятті рішень. У багатьох європейських країнах взаємодія органів влади з громадськими організаціями здійснюється через публічні консультації, дорадчі органи, місцеві партнерства, громадські бюджети, електронні платформи участі, спільне планування розвитку територій, громадський моніторинг і регулярне оцінювання результатів.

Важливим орієнтиром для України є підходи Ради Європи до громадської участі. Кодекс належної практики громадської участі у процесі прийняття рішень визначає європейські принципи та рекомендації щодо участі неурядових організацій у прийнятті рішень на місцевому й національному

рівнях. Її основна ідея полягає в тому, що громадські організації мають бути залучені не лише на етапі формального обговорення, а на різних стадіях політичного циклу – від виявлення проблеми до оцінювання результатів рішень.

Рада Європи також розробила керівні принципи щодо громадської участі у політичному прийнятті рішень, які спрямовані на розвиток діалогу, консультацій і співпраці між органами влади та громадянським суспільством. Ці підходи мають значення для місцевого рівня, оскільки вони акцентують увагу на відкритості, своєчасності залучення, доступі до інформації, прозорих процедурах та реальному врахуванню позиції громадськості.

Практичний інтерес становлять також рекомендації Організації економічного співробітництва та розвитку щодо процесів громадської участі. Вони містять послідовні етапи розроблення, планування, впровадження й оцінювання процесів участі, а серед методів залучення громадян називають інформування, відкриті зустрічі, публічні консультації, громадський моніторинг, партисипативне бюджетування та інші інструменти.

Європейський Союз також розглядає громадянське суспільство як важливого партнера у досягненні цілей сталого розвитку, демократичного врядування та місцевого розвитку. У документах Європейської Комісії підкреслюється, що реалізація цілей сталого розвитку потребує участі не лише публічних органів, а й громадян, місцевої влади, медіа, громадських організацій, приватного сектору та інших заінтересованих сторін.

Зарубіжний досвід свідчить, що найбільш ефективною є така модель, у якій громадські організації залучаються до місцевого розвитку на системній основі. Це означає, що їх участь не зводиться до разових консультацій або формальної присутності на засіданнях, а передбачає постійну співпрацю з органами місцевої влади, доступ до інформації, можливість подавати пропозиції, брати участь у робочих групах, впливати на місцеві програми, реалізовувати спільні проєкти та оцінювати результати.

Основні елементи зарубіжного досвіду залучення громадських

організацій до місцевого розвитку узагальнено в табл. 1.6.

Таблиця 1.6 – Зарубіжний досвід залучення громадських організацій до місцевого розвитку

Практика залучення	Зміст практики	Можливість використання в Україні
Публічні консультації на ранніх етапах прийняття рішень	Залучення громадських організацій ще до підготовки остаточного проєкту рішення	Дає змогу враховувати позицію громадськості до ухвалення управлінського рішення
Дорадчі та партнерські платформи	Постійні майданчики діалогу між владою, громадським сектором, бізнесом і населенням	Може бути використано для системної взаємодії у територіальних громадах
Партисипативне бюджетування	Участь жителів і громадських організацій у визначенні проєктів, що фінансуються з місцевого бюджету	Сприяє підвищенню довіри до бюджетного процесу
Громадський моніторинг	Оцінювання виконання програм, якості послуг і діяльності органів влади	Посилює прозорість, підзвітність і контроль за результатами
Електронні платформи участі	Використання цифрових інструментів для консультацій,	Розширює доступ громадян до участі незалежно від місця перебування

Продовження таблиці 1.6

	голосувань, пропозицій	збору	
Спільне проектне управління	Реалізація місцевих проєктів у партнерстві влади та громадських організацій		Дозволяє об'єднувати адміністративні, громадські, донорські та експертні ресурси
Оцінювання результативності участі	Аналіз того, як пропозиції громадськості були враховані у рішеннях		Запобігає формальності громадської участі

Джерело: складено автором на основі [8; 9; 10; 11].

Порівняння українського та зарубіжного досвіду показує, що в Україні вже створено базові правові та організаційні умови для залучення громадських організацій до місцевого розвитку. Водночас зарубіжна практика демонструє вищий рівень системності, передбачуваності процедур, оцінювання результативності та інституційної сталості участі громадянського суспільства. Для України важливим є не механічне копіювання зарубіжних моделей, а адаптація тих інструментів, які відповідають умовам конкретної територіальної громади.

Особливо актуальним для українських громад є запровадження сталої моделі взаємодії, яка поєднує консультації, партнерство, громадський контроль, проєктну діяльність і моніторинг результатів. Такий підхід дає змогу уникнути формальності громадської участі та забезпечити реальний вплив громадських організацій на місцевий розвиток. Для цього необхідно створювати постійні комунікаційні майданчики, забезпечувати доступ до інформації, підтримувати громадські ініціативи, розвивати інструменти електронної участі, залучати донорські ресурси та впроваджувати оцінювання ефективності спільної діяльності.

Узагальнення українського та зарубіжного досвіду дає змогу визначити основні практичні орієнтири, які можуть бути використані під час удосконалення публічного управління розвитком громадських організацій на місцевому рівні.



Рисунок 1.3 – Український та зарубіжний досвід залучення громадських організацій до місцевого розвитку

Джерело: розроблено автором.

Як видно з рисунка 1.3, український досвід характеризується поєднанням правового забезпечення громадської участі, практик консультацій, громадських рад, волонтерської та гуманітарної діяльності, а також співпраці з органами місцевого самоврядування. Зарубіжний досвід, своєю чергою, акцентує увагу на сталій інституційній взаємодії, ранньому залученні громадських організацій до прийняття рішень, партисипативних інструментах, відкритих консультаціях, громадському моніторингу та оцінюванні результативності.

Для ГО «Сила Громади» практичне значення такого досвіду полягає в

можливості використання кількох управлінських підходів. По-перше, важливо розвивати системну комунікацію з населенням і місцевою владою, щоб діяльність організації базувалася на реальних потребах громади. По-друге, доцільно посилювати партнерську взаємодію з органами місцевого самоврядування, іншими громадськими організаціями, благодійними фондами, бізнесом і донорами. По-третє, важливо впроваджувати інструменти моніторингу й оцінювання результатів власної діяльності, оскільки це підвищує довіру до організації та дозволяє обґрунтовувати потребу в подальшій підтримці.

Крім того, зарубіжний досвід свідчить про важливість прозорості звітності громадських організацій. Якщо організація регулярно інформує громаду про свої цілі, ресурси, партнерів, реалізовані заходи та досягнуті результати, це підвищує її репутацію, спрощує залучення нових партнерів і формує довіру населення. Для місцевих громадських організацій така відкритість є особливо важливою, оскільки вони працюють безпосередньо з мешканцями та мають демонструвати практичну користь своєї діяльності.

Отже, український і зарубіжний досвід залучення громадських організацій до місцевого розвитку свідчить про зростання ролі громадянського суспільства у системі публічного управління. В Україні вже сформовано нормативну та організаційну основу для такої участі, однак подальшого удосконалення потребують механізми системного партнерства, ресурсної підтримки, комунікації, громадського контролю та оцінювання результативності. Зарубіжний досвід демонструє доцільність раннього залучення громадських організацій до прийняття рішень, розвитку постійних майданчиків діалогу, використання цифрових інструментів участі та впровадження моніторингу результатів. Саме ці підходи можуть бути використані під час розроблення практичних напрямів удосконалення публічного управління розвитком ГО «Сила Громади» на місцевому рівні.

Висновки до розділу 1

У першому розділі було розглянуто теоретичні засади публічного управління розвитком громадських організацій на місцевому рівні. Встановлено, що громадські організації є важливими інститутами громадянського суспільства, які забезпечують реалізацію права громадян на об'єднання, представлення суспільних інтересів, участь населення у вирішенні питань місцевого значення, а також здійснення громадського контролю за діяльністю органів публічної влади.

Визначено, що сутність громадських організацій полягає не лише у добровільному об'єднанні громадян для захисту прав і задоволення спільних інтересів, а й у їхній здатності бути активними учасниками публічно-громадської взаємодії. Проаналізовано основні форми взаємодії громадських організацій з органами місцевого самоврядування. З'ясовано, що найбільш ефективною є така взаємодія, яка має системний, відкритий і партнерський характер, а не обмежується формальним залученням громадськості до окремих обговорень.

У роботі також узагальнено механізми взаємодії громадських організацій з органами місцевого самоврядування. Їх комплексне використання дозволяє забезпечити правову визначеність, сталість співпраці, доступ громадськості до інформації, ресурсну підтримку ініціатив, а також оцінювання результативності спільної діяльності.

Окрему увагу приділено українському та зарубіжному досвіду залучення громадських організацій до місцевого розвитку. Отже, громадські організації є важливими суб'єктами місцевого розвитку та партнерами органів публічного управління. Теоретичні положення, розглянуті у першому розділі, створюють основу для подальшого аналізу діяльності ГО «Сила Громади» та визначення практичних напрямів удосконалення публічного управління розвитком громадських організацій на місцевому рівні.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ГО «СИЛА ГРОМАДИ» У СИСТЕМІ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ

2.1 Загальна характеристика ГО «Сила Громади» як суб'єкта громадського сектору

Громадські організації є важливими суб'єктами громадського сектору, оскільки забезпечують реалізацію ініціатив громадян, сприяють розвитку місцевої демократії, формують канали комунікації між населенням і владою, а також беруть участь у розв'язанні соціально значущих проблем територіальних громад. У сучасних умовах їхня роль особливо зростає на місцевому рівні, де громадські організації можуть швидко реагувати на потреби населення, мобілізувати волонтерські ресурси, залучати партнерів і сприяти підвищенню спроможності громади.

Базою дослідження у цій кваліфікаційній роботі є Чернігівська міська громадська організація «Сила Громади». За відкритими реєстраційними даними, організація має код ЄДРПОУ 35606206, була зареєстрована 03.12.2007, перебуває у статусі зареєстрованої юридичної особи, а її організаційно-правова форма визначена як громадська організація. Основний вид діяльності за КВЕД – 94.99 «Діяльність інших громадських організацій»

Офіційні реєстраційні дані також свідчать, що керівником організації є Голець Віталій Віталійович, а юридична адреса організації знаходиться у місті Чернігові, по вулиці Сосницькій, будинок 74. Додатково у відкритих матеріалах зазначено, що Віталій Голець із 09.2011 р. є головою правління ГО «Сила Громади». Це дає підстави характеризувати організацію як сталого представника громадського сектору Чернігова, що має тривалий період інституційного існування.

Загальну характеристику ГО «Сила Громади» подано у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Загальна характеристика ГО «Сила Громади»

Показник	Характеристика
Повне найменування	Чернігівська міська громадська організація «Сила Громади»
Скорочена назва	ГО «Сила Громади»
Код ЄДРПОУ	35606206
Дата державної реєстрації	03.12.2007
Організаційно-правова форма	Громадська організація
Статус юридичної особи	Зареєстровано
Основний вид діяльності	94.99 – діяльність інших громадських організацій, н.в.і.у.
Керівник / уповноважена особа	Голець Віталій Віталійович
Місце реєстрації	м. Чернігів
Юридична адреса	м. Чернігів, вул. Сосницька, буд. 74
Сфера дослідження у межах роботи	Участь громадської організації у місцевому розвитку та публічно-громадській взаємодії

Джерело: складено автором на основі відкритих реєстраційних даних.

З таблиці 2.1 видно, що ГО «Сила Громади» має офіційний статус громадської організації та тривалий період діяльності, що є важливою ознакою її інституційної сталості. Реєстрація організації ще у 2007 році свідчить про наявність досвіду функціонування у громадському секторі, а також про можливість її розгляду як суб'єкта місцевого розвитку.

У контексті теми дослідження ГО «Сила Громади» доцільно розглядати як суб'єкт громадського сектору, діяльність якого пов'язана з представленням громадських інтересів, участю в місцевих процесах, розвитком громадської активності, взаємодією з органами місцевого самоврядування та реалізацією ініціатив, спрямованих на потреби територіальної громади. Такий підхід

відповідає загальному розумінню громадської організації як добровільного об'єднання, створеного для здійснення та захисту прав, свобод і задоволення суспільних інтересів.

Для аналізу ГО «Сила Громади» як суб'єкта громадського сектору важливо враховувати кілька основних характеристик. По-перше, організація має локальну прив'язку до міста Чернігова, що визначає її орієнтацію на проблеми місцевого рівня. По-друге, вона функціонує у правовій формі громадської організації, а отже, має можливість брати участь у громадських ініціативах, партнерських проєктах, консультаціях, адвокаційній діяльності та громадському контролю. По-третє, тривалий період існування організації створює передумови для накопичення досвіду, партнерських контактів і репутаційного капіталу.

З позицій публічного управління ГО «Сила Громади» може виконувати кілька функцій у системі місцевого розвитку. Насамперед це представницька функція, яка полягає у вираженні інтересів окремих груп населення або громади загалом. Наступною є комунікаційна функція – забезпечення зв'язку між громадянами, органами місцевого самоврядування, партнерами, волонтерами та іншими учасниками місцевого розвитку. Важливою є також проєктна функція, що передбачає участь у реалізації соціальних, гуманітарних, освітніх, волонтерських або інших ініціатив. Окремо слід виділити контрольну функцію, пов'язану з моніторингом місцевих проблем, оцінюванням рішень і залученням громадськості до обговорення питань місцевого значення.

Узагальнену характеристику функцій ГО «Сила Громади» як суб'єкта громадського сектору подано в таблиці 2.2.

З таблиці 2.2 видно, що діяльність ГО «Сила Громади» може бути охарактеризована через сукупність функцій, які відповідають сучасній ролі громадських організацій у системі місцевого розвитку.

Водночас слід зазначити, що частина конкретних кількісних показників діяльності організації – кількість реалізованих проєктів, обсяг залученого фінансування, кількість учасників заходів, партнерів або волонтерів – потребує

уточнення на основі внутрішніх матеріалів організації, звітів або інформації, наданої безпосередньо ГО «Сила Громади».

Таблиця 2.2 – Функціональна характеристика ГО «Сила Громади» як суб'єкта громадського сектору

Функція	Зміст функції	Значення для місцевого розвитку
Представницька	Вираження інтересів громадян, соціальних груп і місцевої спільноти	Забезпечує врахування потреб населення у місцевому управлінні
Комунікаційна	Налагодження зв'язку між громадою, органами влади, партнерами та волонтерами	Сприяє обміну інформацією і формуванню довіри
Проектна	Участь у підготовці та реалізації громадських ініціатив і соціальних проєктів	Дає змогу практично вирішувати проблеми громади
Партнерська	Співпраця з органами місцевого самоврядування, іншими організаціями, донорами та бізнесом	Розширює ресурсну базу місцевого розвитку
Контрольна	Моніторинг суспільних проблем, публічних рішень і результатів діяльності	Посилює прозорість і підзвітність місцевого управління

Продовження таблиці 2.2

Мобілізаційна	Залучення активних громадян, волонтерів, експертів і партнерів	Підвищує громадську активність і соціальну згуртованість
Інформаційно-просвітницька	Поширення інформації, проведення роз'яснювальної та освітньої роботи	Підвищує обізнаність населення та рівень громадської участі

Джерело: складено автором.

Організаційна структура громадської організації, як правило, формується відповідно до її статуту, цілей діяльності та потреб управління поточними ініціативами. Для громадських організацій характерною є наявність вищого органу управління у вигляді загальних зборів членів організації, керівного органу, голови правління, а також відповідальних осіб або координаторів за окремими напрямками діяльності. З урахуванням специфіки діяльності ГО «Сила Громади» узагальнену організаційну структуру доцільно подати у вигляді блок-схеми (рис. 2.1).

Як видно з рис. 2.1, організаційна структура ГО «Сила Громади» може бути представлена як поєднання керівного, координаційного та виконавчого рівнів. Вищим рівнем у такій структурі є загальні збори членів громадської організації, які визначають основні напрями діяльності, затверджують ключові рішення та забезпечують внутрішню демократичність організації. Управлінський рівень представлений головою правління та правлінням організації, які відповідають за поточне керівництво, координацію проєктів, взаємодію з партнерами та організацію діяльності.

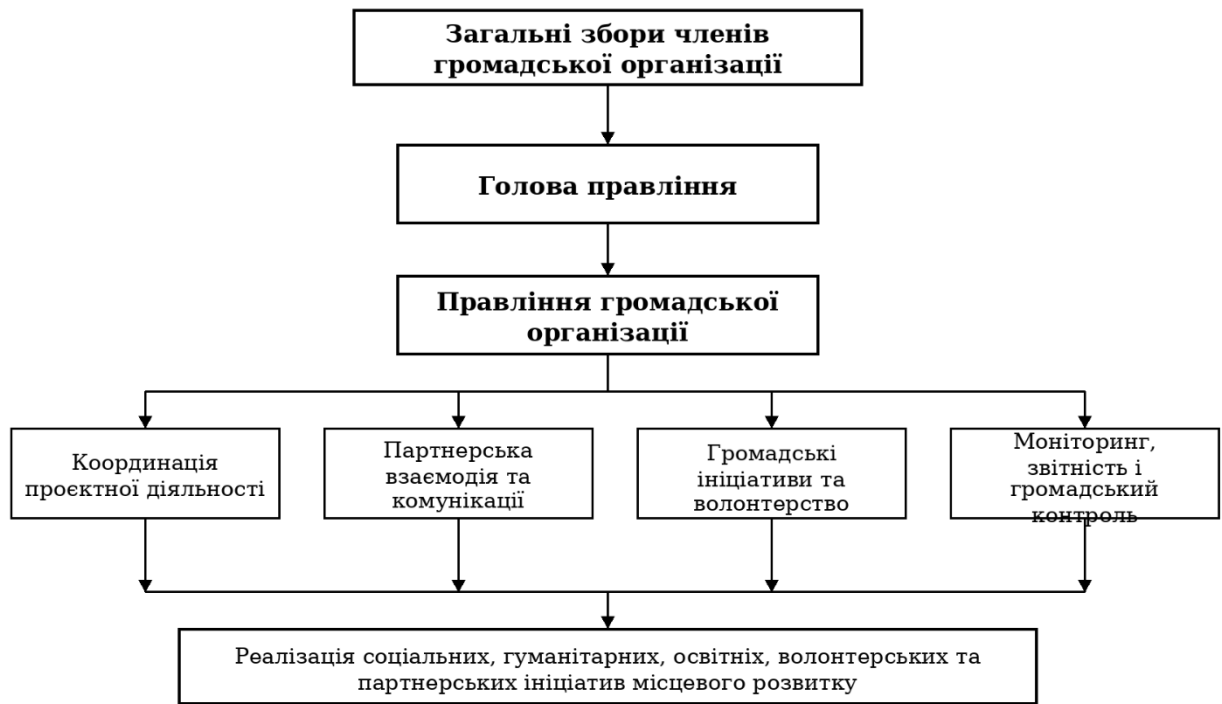


Рисунок 2.1 – Узагальнена організаційна структура ГО «Сила Громади»
Джерело: розроблено автором з урахуванням типової структури громадської організації та відкритих даних про керівництво ГО «Сила Громади».

Виконавчий рівень може охоплювати кілька функціональних напрямів: координацію проектної діяльності, партнерську взаємодію та комунікації, громадські ініціативи й волонтерство, моніторинг, звітність і громадський контроль. Такий підхід дає змогу громадській організації поєднувати стратегічне управління з практичною реалізацією місцевих ініціатив.

Як суб'єкт громадського сектору ГО «Сила Громади» функціонує в умовах, коли місцеві громадські організації мають вирішувати одночасно кілька завдань. З одного боку, вони повинні підтримувати зв'язок із населенням, виявляти потреби громади та реагувати на соціальні виклики. З іншого боку, вони мають забезпечувати належну організаційну спроможність, прозорість, звітність, партнерську взаємодію і сталість діяльності. Саме баланс між громадською активністю та управлінською спроможністю визначає ефективність організації у системі місцевого розвитку.

Важливим чинником діяльності ГО «Сила Громади» є її територіальна належність до Чернігова. Місто Чернігів у період воєнного стану зазнало значних безпекових, соціальних, гуманітарних та інфраструктурних викликів, що посилює потребу у діяльності громадського сектору. У таких умовах громадські організації можуть виконувати роль партнерів місцевої влади, волонтерських координаторів, комунікаційних посередників, організаторів допомоги населенню та учасників відновлення місцевої спільноти.

З погляду публічного управління, значення ГО «Сила Громади» полягає не лише в самому факті її існування як зареєстрованої громадської організації, а й у потенціалі її участі у місцевому розвитку. Такий потенціал може проявлятися через залучення громадян до суспільних ініціатив, партнерство з органами місцевого самоврядування, участь у консультаціях і робочих групах, реалізацію проєктів, інформаційну діяльність, підтримку волонтерства та формування громадської відповідальності.

Для оцінювання ГО «Сила Громади» як суб'єкта громадського сектору доцільно використовувати низку критеріїв, які відображають її інституційну, організаційну, партнерську та суспільну спроможність. Такі критерії подано в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Критерії оцінювання ГО «Сила Громади» як суб'єкта громадського сектору

Критерій оцінювання	Зміст критерію	Аналітичне значення
Інституційна сталість	Наявність офіційної реєстрації, тривалий період діяльності, визначений правовий статус	Дозволяє оцінити стабільність існування організації
Організаційна спроможність	Наявність керівництва, внутрішньої структури,	Показує здатність організації

Продовження таблиці 2.3

	розподілу функцій і відповідальності	координувати діяльність
Локальна орієнтація	Зв'язок із потребами міста Чернігова та місцевої громади	Визначає практичну значущість діяльності для території
Партнерський потенціал	Можливість взаємодії з владою, донорами, бізнесом, іншими громадськими організаціями	Характеризує здатність залучати ресурси та співпрацювати
Комунікаційна відкритість	Інформування населення, публічність діяльності, зворотний зв'язок	Впливає на довіру до організації
Проектна активність	Здатність ініціювати, реалізовувати та супроводжувати громадські проекти	Визначає практичний внесок у місцевий розвиток
Звітність і прозорість	Наявність механізмів публічного інформування про діяльність і результати	Підвищує підзвітність та репутацію організації

Джерело: складено автором.

З таблиці 2.3 видно, що характеристика ГО «Сила Громади» має здійснюватися не лише за формальними реєстраційними ознаками, а й за управлінськими критеріями. Саме ці критерії дають змогу визначити, наскільки організація здатна бути ефективним учасником публічно-громадської взаємодії та місцевого розвитку.

Узагальнюючи викладене, можна зазначити, що ГО «Сила Громади» є зареєстрованою громадською організацією, яка має локальну прив'язку до

міста Чернігова, тривалий період інституційного існування та потенціал участі у процесах місцевого розвитку. Її діяльність доцільно аналізувати через призму представницької, комунікаційної, партнерської, проєктної, контрольної та мобілізаційної функцій. У межах подальшого дослідження це створює основу для аналізу напрямів діяльності ГО «Сила Громади», її взаємодії з органами місцевого самоврядування, населенням і партнерами, а також визначення проблем і можливостей удосконалення публічного управління розвитком громадських організацій на місцевому рівні.

2.2. Аналіз напрямів діяльності ГО “Сила Громади” та її участі у розвитку територіальної громади

Аналіз напрямів діяльності громадської організації є важливою складовою дослідження її ролі у системі місцевого розвитку. Якщо у підрозділі 2.1 ГО «Сила Громади» було охарактеризовано переважно як зареєстрований суб’єкт громадського сектору, то в цьому підрозділі доцільно зосередити увагу на функціональному змісті її діяльності, потенціалі впливу на територіальну громаду, можливих напрямках взаємодії з органами місцевого самоврядування, населенням і партнерами.

Відповідно до відкритих реєстраційних даних, Чернігівська міська громадська організація «Сила Громади» зареєстрована 03.12.2007, має код ЄДРПОУ 35606206, а її основний вид діяльності визначено як 94.99 – діяльність інших громадських організацій, н.в.і.у. Це означає, що організація належить до широкого сектору громадських об’єднань, діяльність яких може охоплювати представлення суспільних інтересів, реалізацію громадських ініціатив, просвітницьку, соціальну, волонтерську, партнерську та інші види діяльності, спрямовані на задоволення потреб громади.

Окремі відкриті джерела також підтверджують зв’язок організації з громадсько-політичним середовищем Чернігова. Зокрема, у відкритих матеріалах зазначено, що Голець Віталій Віталійович є головою правління ГО

«Сила Громади» з 09.2011 р., а в матеріалах щодо складу Чернігівської міської ради вказувалося, що він очолював ЧМГО «Сила Громади». Це дає підстави розглядати організацію не лише як формально зареєстровану юридичну особу, а як локального учасника громадського середовища міста Чернігова.

Водночас слід зазначити, що у відкритому доступі обмежена кількість детальних звітів про конкретні реалізовані проєкти ГО «Сила Громади», обсяги залучених ресурсів, кількість учасників заходів або сталі партнерські програми. Тому подальший аналіз у цьому підрозділі здійснюється на основі поєднання підтверджених реєстраційних даних, відкритих згадок про організацію та авторського узагальнення типових напрямів діяльності громадських організацій місцевого рівня. У разі отримання внутрішніх матеріалів ГО «Сила Громади» окремі положення можуть бути конкретизовані фактичними показниками.

З огляду на правовий статус і місцеву спрямованість організації, основні напрями діяльності ГО «Сила Громади» доцільно розглядати через її участь у громадській активності, комунікації з населенням, партнерській взаємодії, соціальних ініціативах, громадському контролі та залученні ресурсів для місцевого розвитку.

Основні напрями діяльності ГО «Сила Громади» у системі місцевого розвитку узагальнено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Основні напрями діяльності ГО «Сила Громади» у системі місцевого розвитку

Напрямок діяльності	Зміст напрямку	Значення для територіальної громади
Громадська участь	Залучення мешканців до обговорення проблем громади, підтримка	Сприяє підвищенню рівня участі

Продовження таблиці 2.4

	ініціатив активних громадян	населення у місцевому розвитку
Представлення інтересів громади	Узагальнення потреб громадян, просування суспільно важливих питань	Забезпечує врахування позиції населення у процесі прийняття рішень
Партнерська взаємодія	Співпраця з органами місцевого самоврядування, іншими громадськими організаціями, донорами, бізнесом	Розширює можливості реалізації спільних ініціатив
Соціальна та гуманітарна діяльність	Підтримка соціально значущих ініціатив, допомога вразливим групам, участь у розв'язанні локальних проблем	Посилює соціальну згуртованість і підтримку населення
Волонтерська діяльність	Мобілізація активних громадян, організація добровільної допомоги та участі у громадських заходах	Підвищує рівень самоорганізації громади
Інформаційно-просвітницька діяльність	Поширення інформації, проведення роз'яснювальної роботи, формування громадянської обізнаності	Сприяє підвищенню правової та громадянської культури

Продовження таблиці 2.4

Громадський контроль	Моніторинг місцевих проблем, аналіз управлінських рішень, оцінювання суспільних потреб	Підвищує прозорість і підзвітність місцевого управління
Ресурсне залучення	Пошук партнерів, грантів, благодійної, експертної та волонтерської підтримки	Дає змогу залучати додаткові ресурси для розвитку громади

Джерело: складено автором на основі відкритих даних про ГО «Сила Громади» та узагальнення функцій громадських організацій місцевого рівня.

З таблиці 2.4 видно, що діяльність ГО «Сила Громади» може бути охарактеризована як багатофункціональна. Вона не обмежується лише одним видом громадської активності, а потенційно охоплює кілька взаємопов'язаних напрямів – від представлення інтересів громадян до партнерства, комунікації, соціальної підтримки та громадського контролю.

Першим важливим напрямом діяльності є громадська участь і представлення інтересів мешканців. Для місцевої громадської організації цей напрям має ключове значення, оскільки саме через нього забезпечується зв'язок між потребами населення та процесами місцевого управління. ГО «Сила Громади» як організація, зареєстрована у місті Чернігові, може виступати майданчиком для артикуляції проблем мешканців, обговорення місцевих ініціатив, формування пропозицій до органів місцевого самоврядування та підтримки громадських активістів.

Другим напрямом є партнерська взаємодія з органами місцевого самоврядування та іншими суб'єктами місцевого розвитку. Участь представника організації у громадському й політичному житті міста Чернігова свідчить про наявність потенціалу для комунікації з місцевою владою та залучення громадської позиції до процесів ухвалення рішень. Водночас

ефективність такого напряму залежить від прозорості взаємодії, відкритості організації до громади, регулярності комунікації та наявності конкретних спільних ініціатив.

Третім напрямом є соціальна, гуманітарна та волонтерська діяльність. Для громадських організацій місцевого рівня цей напрям є особливо актуальним в умовах воєнного стану, коли територіальні громади стикаються з викликами безпеки, переміщення населення, соціальної підтримки, допомоги постраждалим, потребами військових, ветеранів та внутрішньо переміщених осіб. Навіть якщо конкретні кількісні показники діяльності ГО «Сила Громади» потребують уточнення, сама правова форма та місцева спрямованість організації створюють передумови для її участі в таких ініціативах.

Четвертим напрямом є інформаційно-просвітницька та комунікаційна діяльність. Вона може включати інформування населення про можливості участі у громадському житті, поширення відомостей про місцеві проблеми, організацію зустрічей, обговорень, консультацій, підготовку інформаційних матеріалів. Для громадських організацій комунікація є не допоміжною, а однією з базових функцій, оскільки саме вона забезпечує зв'язок із цільовими групами, партнерами, волонтерами та органами влади.

П'ятим напрямом є громадський контроль і моніторинг місцевих проблем. У системі публічного управління громадські організації можуть виконувати функцію незалежного спостерігача, який відстежує проблеми громади, аналізує рішення місцевої влади, порушує суспільно важливі питання та сприяє підвищенню прозорості управлінських процесів. Для ГО «Сила Громади» цей напрям може бути важливим з огляду на саму назву організації, яка акцентує увагу на спроможності громади та її впливі на місцеве життя.

Шостим напрямом є залучення партнерів, ресурсів і підтримки громади. Громадська організація може бути ефективною тоді, коли вона здатна об'єднувати навколо себе активних громадян, експертів, волонтерів, місцевий бізнес, благодійні фонди, донорські структури та органи місцевого

самоврядування. Така ресурсна функція особливо важлива в умовах обмеженості місцевих бюджетів і зростання потреб населення.

Для наочного представлення основних напрямів діяльності ГО «Сила Громади» доцільно подати їх у вигляді блок-схеми.



Рисунок 2.2 – Основні напрями діяльності ГО «Сила Громади» у системі місцевого розвитку.

Джерело: розроблено автором.

Як видно з рисунка 2.2, діяльність ГО «Сила Громади» у системі місцевого розвитку можна розглядати як поєднання шести взаємопов'язаних напрямів: громадської участі, партнерської взаємодії, соціально-гуманітарних ініціатив, комунікаційної діяльності, громадського контролю та ресурсного залучення. У сукупності ці напрями формують внесок організації у розвиток територіальної громади, посилення громадської активності та підвищення ефективності публічно-громадської взаємодії.

Участь ГО «Сила Громади» у розвитку територіальної громади доцільно оцінювати не лише за формальними показниками, а й за управлінським

впливом на місцеве середовище. Такий вплив може проявлятися у формуванні громадської думки, підтримці соціальних ініціатив, залученні мешканців до обговорення проблем, посиленні комунікації між владою та населенням, розвитку партнерств, а також у підвищенні рівня соціальної згуртованості.

Оцінку потенційного впливу напрямів діяльності ГО «Сила Громади» на розвиток територіальної громади подано в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Вплив напрямів діяльності ГО «Сила Громади» на розвиток територіальної громади

Напрямок діяльності	Потенційний управлінський ефект	Очікуваний результат для громади
Громадська участь	Посилення залучення мешканців до місцевого управління	Зростання активності населення та довіри до громадських ініціатив
Представлення інтересів	Донесення потреб населення до органів місцевого самоврядування	Краще врахування суспільних запитів у місцевих рішеннях
Партнерська взаємодія	Об'єднання зусиль влади, громадськості, бізнесу та донорів	Підвищення ефективності реалізації місцевих ініціатив
Соціальна та гуманітарна діяльність	Реагування на потреби вразливих груп населення	Покращення соціальної підтримки мешканців
Волонтерство	Мобілізація людських ресурсів і добровільної допомоги	Зміцнення солідарності та взаємодопомоги
Інформаційно-просвітницька діяльність	Підвищення обізнаності громадян щодо можливостей участі	Формування активної громадянської позиції

Продовження таблиці 2.5

Громадський контроль	Посилення прозорості та підзвітності місцевого управління	Зниження ризиків формальності й закритості управлінських процесів
Ресурсне залучення	Пошук додаткових фінансових, експертних і партнерських можливостей	Розширення ресурсної бази громади

Джерело: складено автором.

З таблиці 2.5 видно, що участь ГО «Сила Громади» у розвитку територіальної громади може мати як соціальний, так і управлінський ефект. Соціальний ефект проявляється у підтримці населення, розвитку волонтерства, зміцненні солідарності та громадської активності. Управлінський ефект полягає у посиленні комунікації між владою і громадою, підвищенні прозорості рішень, розширенні партнерства та залученні додаткових ресурсів.

Важливо підкреслити, що для повноцінного аналізу діяльності ГО «Сила Громади» бажано використовувати не лише відкриті реєстраційні джерела, а й внутрішні документи організації: статут, річні звіти, інформацію про реалізовані проєкти, протоколи заходів, публікації, партнерські угоди, фотозвіти, фінансову звітність, відгуки учасників і матеріали комунікації з громадою. Саме ці дані дозволили б кількісно оцінити результативність організації, визначити реальну динаміку її діяльності та порівняти заявлені напрями з фактичними результатами.

Разом із тим навіть на основі наявних відкритих даних можна зробити висновок, що ГО «Сила Громади» має важливі передумови для участі у місцевому розвитку. До таких передумов належать тривалий період існування, офіційний статус громадської організації, локальна прив'язка до Чернігова, наявність керівного органу, а також зв'язок із громадським середовищем міста.

Ці характеристики створюють основу для подальшого розвитку організації як партнера органів місцевого самоврядування та активного учасника громадських процесів.

Водночас для підвищення результативності діяльності ГО «Сила Громади» важливо забезпечити більшу публічність інформації про її проєкти, напрями роботи, партнерів, джерела ресурсів та досягнуті результати. Відкритість і регулярна звітність є важливими умовами довіри до громадської організації, особливо на місцевому рівні, де мешканці очікують бачити конкретну користь від діяльності громадського сектору.

Отже, основними напрямками діяльності ГО «Сила Громади» у системі місцевого розвитку є громадська участь, представлення інтересів мешканців, партнерська взаємодія, соціальна та гуманітарна підтримка, волонтерська діяльність, інформаційно-просвітницька робота, громадський контроль і залучення ресурсів. Участь організації у розвитку територіальної громади полягає у здатності поєднувати громадську активність, комунікацію, партнерство та практичні ініціативи. Подальший аналіз має бути спрямований на оцінювання взаємодії ГО «Сила Громади» з органами місцевого самоврядування, населенням і партнерами, що дозволить визначити сильні сторони, проблеми та резерви удосконалення її діяльності.

2.3. Оцінка взаємодії ГО “Сила Громади” з органами місцевого самоврядування, населенням та партнерами

Взаємодія громадської організації з органами місцевого самоврядування, населенням та партнерами є важливою умовою її результативної участі у місцевому розвитку. Для громадських організацій місцевого рівня така взаємодія має не лише комунікаційне, а й управлінське значення, оскільки дозволяє виявляти реальні потреби громади, формувати суспільно важливі ініціативи, залучати додаткові ресурси, здійснювати громадський контроль і брати участь у реалізації місцевої політики.

ГО «Сила Громади» як суб'єкт громадського сектору міста Чернігова може бути розглянута через призму трьох основних напрямів взаємодії: по-перше, з органами місцевого самоврядування; по-друге, з населенням територіальної громади; по-третє, з партнерами, до яких належать інші громадські організації, волонтери, благодійні фонди, донори, бізнес, експертне середовище та інформаційні канали. Саме поєднання цих напрямів визначає організаційну спроможність громадської організації та її практичний внесок у розвиток громади.

Взаємодія з органами місцевого самоврядування є одним із ключових напрямів діяльності громадських організацій, оскільки саме органи місцевої влади ухвалюють рішення щодо місцевих програм, бюджетних пріоритетів, соціальної підтримки, розвитку інфраструктури, гуманітарної політики та інших питань місцевого значення. Для ГО «Сила Громади» така взаємодія може проявлятися через участь у консультаціях, обговореннях, робочих групах, підготовці пропозицій до місцевих програм, громадському контролю та реалізації спільних ініціатив.

Взаємодія з населенням має не менш важливе значення, оскільки громадська організація існує саме як інструмент представлення та реалізації суспільних інтересів. Через комунікацію з мешканцями організація може виявляти актуальні проблеми, збирати пропозиції, залучати активних громадян до громадських ініціатив, поширювати інформацію, формувати довіру та підвищувати рівень громадської участі. Для організації місцевого рівня зв'язок із населенням є базовою умовою легітимності її діяльності.

Партнерська взаємодія дозволяє громадській організації розширити власну ресурсну базу, залучити додаткові знання, досвід, фінансову, організаційну, інформаційну та волонтерську підтримку. У сучасних умовах жодна місцева громадська організація не може бути повністю ефективною без партнерства з іншими суб'єктами – органами влади, іншими громадськими організаціями, благодійними фондами, бізнесом, медіа, експертами та донорами.

Основні напрями взаємодії ГО «Сила Громади» з різними суб'єктами місцевого розвитку подано в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Напрями взаємодії ГО «Сила Громади» з основними суб'єктами місцевого розвитку

Суб'єкт взаємодії	Зміст взаємодії	Очікуваний результат
Органи місцевого самоврядування	Участь у консультаціях, громадських обговореннях, робочих групах, подання пропозицій до місцевих програм	Врахування громадської позиції у процесі прийняття управлінських рішень
Депутати місцевих рад і посадові особи	Комунікація щодо проблем громади, підтримка громадських ініціатив, обговорення місцевих питань	Посилення зв'язку між громадськістю та представниками місцевої влади
Населення територіальної громади	Збір запитів, інформування, залучення до заходів, консультації, зворотний зв'язок	Підвищення рівня громадської активності та довіри
Інші громадські організації	Обмін досвідом, спільні заходи, координація ініціатив, партнерські проєкти	Посилення громадського сектору та уникнення дублювання діяльності
Волонтери та ініціативні групи	Залучення до реалізації заходів, допомоги населенню, організації подій	Мобілізація людських ресурсів і розвиток самоорганізації
Благодійні фонди	Залучення фінансової, матеріальної, експертної та	Розширення можливостей реалізації

Продовження таблиці 2.6

та донори	технічної підтримки	проектів
Місцевий бізнес	Соціальне партнерство, підтримка заходів, допомога ресурсами	Формування взаємодії між громадою та бізнесом
Медіа та інформаційні канали	Поширення інформації про діяльність, висвітлення проблем громади, публічна комунікація	Підвищення відкритості, впізнаваності та довіри до організації
Експертне середовище	Консультації, аналітична підтримка, навчання, розробка рекомендацій	Підвищення якості управлінських і проєктних рішень

Джерело: складено автором.

З таблиці 2.6 видно, що взаємодія ГО «Сила Громади» має багатосуб'єктний характер. Організація може виступати не лише виконавцем окремих громадських ініціатив, а й комунікаційним посередником між населенням, органами влади та партнерами. Така роль є особливо важливою для місцевого розвитку, оскільки дозволяє об'єднувати різні ресурси та спрямовувати їх на вирішення конкретних проблем громади.

Систему взаємодії ГО «Сила Громади» з органами місцевого самоврядування, населенням та партнерами доцільно подати у вигляді блок-схеми.

Як видно з рисунка 2.3, ГО «Сила Громади» перебуває у центрі системи публічно-громадської взаємодії. З одного боку, вона отримує запити, пропозиції та зворотний зв'язок від населення, а з іншого – може передавати ці запити до органів місцевого самоврядування, партнерських організацій, благодійних фондів, бізнесу та експертного середовища. У результаті формується система взаємодії, у межах якої громадська організація виконує роль координатора, посередника, ініціатора та учасника місцевого розвитку.



Рисунок 2.3 – Система взаємодії ГО «Сила Громади» з органами місцевого самоврядування, населенням та партнерами.

Джерело: розроблено автором.

Для оцінки взаємодії ГО «Сила Громади» з органами місцевого самоврядування, населенням та партнерами доцільно використовувати такі критерії: регулярність комунікації, відкритість інформації, наявність спільних ініціатив, результативність співпраці, рівень залучення населення, ресурсна підтримка, сталість партнерства та наявність зворотного зв'язку. Саме ці критерії дозволяють перейти від опису формальної взаємодії до її якісної управлінської оцінки.

Оцінку основних характеристик взаємодії ГО «Сила Громади» подано у таблиці 2.7.

З таблиці 2.7 видно, що взаємодія ГО «Сила Громади» має значний потенціал, однак потребує подальшого організаційного посилення. Найбільш важливими напрямками удосконалення є підвищення системності комунікації, розширення публічної звітності, розвиток сталих партнерств, активніше

залучення населення, впровадження моніторингу результатів та формалізація механізмів зворотного зв'язку.

Таблиця 2.7 – Оцінка взаємодії ГО «Сила Громади» з органами місцевого самоврядування, населенням та партнерами

Критерій оцінки	Характеристика прояву	Оцінка стану взаємодії
Регулярність комунікації	Наявність постійного або періодичного обміну інформацією з владою, населенням і партнерами	Потребує посилення системності та фіксації результатів
Відкритість інформації	Доступність відомостей про напрями діяльності, ініціативи, партнерів і результати	Потребує розширення публічної звітності
Участь у місцевих процесах	Можливість участі у консультаціях, обговореннях, робочих групах, громадських ініціативах	Має потенціал для подальшого розвитку
Залучення населення	Здатність мобілізувати мешканців, волонтерів, активістів і цільові групи	Потребує посилення комунікаційних інструментів
Партнерська взаємодія	Співпраця з іншими громадськими організаціями, фондами, бізнесом, експертами	Доцільно розвивати сталі партнерські угоди
Ресурсне забезпечення	Залучення фінансової, матеріальної, експертної та волонтерської підтримки	Потребує диверсифікації джерел ресурсів

Продовження таблиці 2.7

Результативність співпраці	Наявність конкретних результатів, заходів, проєктів, вирішених проблем	Потребує системного моніторингу та оцінювання
Зворотний зв'язок	Отримання відгуків від населення, партнерів і учасників заходів	Потребує формалізації через опитування, звіти, консультації

Джерело: складено автором.

Особливого значення у взаємодії громадської організації з населенням набуває довіра. Для місцевої організації довіра формується через відкритість, зрозумілість цілей, регулярну комунікацію, практичну користь для мешканців, прозоре використання ресурсів і здатність демонструвати конкретні результати. Якщо громадська організація має обмежену публічність, нерегулярно інформує населення про свою діяльність або не показує результати реалізованих ініціатив, це може знижувати рівень залучення мешканців і партнерів.

Водночас взаємодія з органами місцевого самоврядування потребує балансу між партнерством і громадським контролем. З одного боку, громадська організація має співпрацювати з владою для реалізації місцевих ініціатив, участі у програмах і залучення ресурсів. З іншого боку, вона повинна зберігати незалежність, здатність критично оцінювати управлінські рішення, представляти інтереси громади та порушувати проблемні питання. Саме цей баланс визначає якість публічно-громадської взаємодії.

Партнерська взаємодія ГО «Сила Громади» з іншими суб'єктами місцевого розвитку може бути ефективною за умови чіткого розподілу ролей, спільного планування діяльності, прозорого визначення ресурсів і відповідальності, а також оцінювання результатів. Для громадських організацій важливо не лише залучати партнерів до окремих заходів, а й формувати сталі партнерські зв'язки, які дозволяють реалізовувати

довгострокові ініціативи.

У цьому контексті доцільно виділити сильні сторони та проблемні аспекти взаємодії ГО «Сила Громади» з органами місцевого самоврядування, населенням та партнерами.

Таблиця 2.8 – Сильні сторони та проблемні аспекти взаємодії ГО «Сила Громади»

Сильні сторони	Проблемні аспекти
Наявність офіційного статусу громадської організації	Обмеженість відкритої інформації про конкретні проєкти та результати
Тривалий період існування організації	Недостатня системність публічної звітності
Локальна прив'язка до міста Чернігова	Потреба у формалізації партнерських зв'язків
Потенціал комунікації з місцевою громадою	Необхідність активнішого залучення населення до ініціатив
Можливість взаємодії з органами місцевого самоврядування	Потреба в механізмах регулярного зворотного зв'язку
Потенціал участі у соціальних, волонтерських і громадських ініціативах	Відсутність системного моніторингу результативності діяльності у відкритому доступі
Можливість залучення партнерів і ресурсів	Необхідність диверсифікації джерел підтримки

Джерело: складено автором.

З таблиці 2.8 видно, що ГО «Сила Громади» має низку важливих передумов для ефективної взаємодії з місцевими суб'єктами розвитку. Серед них – офіційний статус, локальна орієнтація, тривалий період існування, потенціал участі у громадських ініціативах і можливість партнерства. Водночас проблемними аспектами залишаються недостатня відкритість

деталізованої інформації про результати діяльності, потреба у більш сталій комунікації з громадою, формалізації партнерств і впровадженні системного моніторингу.

Для посилення взаємодії ГО «Сила Громади» з населенням доцільно активніше використовувати такі інструменти: опитування мешканців, публічні зустрічі, громадські консультації, інформаційні кампанії, сторінки в соціальних мережах, електронні форми збору пропозицій, відкриті звіти про діяльність, залучення волонтерів до конкретних заходів. Такі інструменти дозволяють зробити діяльність організації більш видимою та зрозумілою для громади.

Для посилення взаємодії з органами місцевого самоврядування доцільно розвивати участь у робочих групах, дорадчих органах, громадських слуханнях, консультаціях щодо місцевих програм, а також ініціювати підписання меморандумів про співпрацю у сферах соціальної підтримки, волонтерства, громадської участі, інформаційної роботи та місцевого відновлення. Це дозволить перевести взаємодію з неформального рівня у більш системну площину.

Для розвитку партнерської взаємодії важливо створювати мережу контактів з іншими громадськими організаціями, благодійними фондами, освітніми установами, місцевим бізнесом, медіа та експертами. Така мережа може стати основою для реалізації спільних проєктів, обміну досвідом, залучення грантових ресурсів і підвищення спроможності організації.

Отже, оцінка взаємодії ГО «Сила Громади» з органами місцевого самоврядування, населенням та партнерами свідчить про наявність значного потенціалу для розвитку публічно-громадської співпраці на місцевому рівні. Організація може виконувати роль посередника між громадою і владою, координатора громадських ініціатив, учасника партнерських проєктів, суб'єкта громадського контролю та комунікаційного майданчика. Водночас для підвищення результативності такої взаємодії необхідно посилити публічну звітність, регулярність комунікації, залучення населення, формалізацію

партнерств, диверсифікацію ресурсів і моніторинг результатів діяльності. Саме ці аспекти мають бути враховані при визначенні проблем і обмежень діяльності ГО «Сила Громади» у наступному підрозділі.

2.4 Основні проблеми та обмеження діяльності ГО «Сила Громади» у системі публічно-громадської взаємодії

Аналіз діяльності ГО «Сила Громади» свідчить, що організація має важливі передумови для участі у місцевому розвитку: офіційний статус, тривалий період існування, локальну прив'язку до міста Чернігова, потенціал взаємодії з населенням, органами місцевого самоврядування та партнерами. Водночас ефективність громадської організації залежить не лише від самого факту її реєстрації, а й від рівня організаційної спроможності, відкритості, ресурсного забезпечення, комунікації з громадою та здатності демонструвати конкретні результати діяльності.

Однією з основних проблем є обмеженість відкритої інформації про поточну діяльність організації. У відкритому доступі наявні реєстраційні відомості про ГО «Сила Громади», однак недостатньо систематизованої інформації про реалізовані проекти, кількість учасників заходів, партнерів, джерела фінансування, досягнуті результати та звітність. Це ускладнює оцінювання реального внеску організації у розвиток територіальної громади.

Другою проблемою є недостатня системність публічної комунікації. Для громадської організації місцевого рівня важливо регулярно інформувати мешканців про напрями роботи, заплановані заходи, результати ініціатив, можливості участі та партнерства. Якщо така комунікація є нерегулярною або недостатньо видимою, знижується рівень довіри населення, обмежується залучення активних громадян і послаблюється вплив організації на місцеві процеси.

Третьою проблемою є ресурсна обмеженість. Більшість громадських організацій місцевого рівня стикаються з нестачею фінансових, кадрових,

матеріально-технічних та інформаційних ресурсів. Це може обмежувати можливості організації щодо реалізації довгострокових проєктів, підготовки якісної звітності, залучення фахівців, проведення системного моніторингу та розширення напрямів діяльності.

Окремим обмеженням є недостатня формалізація партнерської взаємодії. Для стабільної співпраці з органами місцевого самоврядування, іншими громадськими організаціями, донорами, бізнесом і волонтерами важливо мати чітко визначені механізми партнерства – меморандуми, спільні плани заходів, робочі групи, координаційні зустрічі, звіти про результати співпраці. За відсутності таких інструментів взаємодія може залишатися епізодичною.

Основні проблеми та обмеження діяльності ГО «Сила Громади» узагальнено в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Основні проблеми та обмеження діяльності ГО «Сила Громади»

Проблема / обмеження	Прояв проблеми	Можливий наслідок
Обмеженість відкритої інформації	Недостатньо даних про проєкти, заходи, партнерів і результати	Ускладнення оцінки реального внеску організації
Нерегулярна публічна комунікація	Недостатнє інформування населення про діяльність	Зниження рівня довіри та залучення мешканців
Ресурсна обмеженість	Нестача фінансів, кадрів, експертної та технічної підтримки	Обмеження масштабів і сталості діяльності
Недостатня формалізація партнерств	Відсутність сталих угод, планів і механізмів координації	Епізодичний характер співпраці
Відсутність системного	Немає чіткої системи оцінювання результатів	Складність визначення ефективності ініціатив

Продовження таблиці 2.9

моніторингу	Діяльності	
Залежність від зовнішньої підтримки	Значення донорської, волонтерської та партнерської допомоги	Ризик несталості окремих напрямів роботи
Обмежене залучення населення	Недостатнє охоплення мешканців різних соціальних груп	Звуження громадської підтримки організації

Джерело: складено автором.

З таблиці 2.9 видно, що основні проблеми діяльності ГО «Сила Громади» мають переважно організаційний, комунікаційний, ресурсний і моніторинговий характер. Вони не заперечують значення організації для місцевого розвитку, але вказують на ті напрями, які потребують удосконалення.

Отже, проблеми діяльності ГО «Сила Громади» пов'язані між собою. Наприклад, обмеженість ресурсів впливає на якість комунікації, підготовку звітності та можливість проводити системний моніторинг. Недостатня публічність результатів, своєю чергою, може знижувати довіру громади, ускладнювати залучення партнерів і послаблювати організаційну спроможність.

ГО «Сила Громади» має потенціал для активної участі у місцевому розвитку, однак її діяльність потребує подальшого організаційного посилення. Найбільш важливими напрямками удосконалення є підвищення публічності та прозорості діяльності, регулярна комунікація з населенням, розширення партнерської взаємодії, диверсифікація ресурсів, запровадження системи моніторингу результатів і формування сталої моделі взаємодії з органами місцевого самоврядування. Саме ці проблемні аспекти мають бути враховані під час розроблення практичних пропозицій у третьому розділі.

Висновки до розділу 2

У другому розділі було проведено аналіз діяльності ГО «Сила Громади» як суб'єкта громадського сектору та учасника місцевого розвитку. Встановлено, що організація має офіційний статус громадської організації, зареєстрована у місті Чернігові, має тривалий період інституційного існування та потенціал для участі у процесах публічно-громадської взаємодії на місцевому рівні.

За результатами загальної характеристики визначено, що ГО «Сила Громади» може розглядатися як локальний суб'єкт громадянського суспільства, діяльність якого пов'язана з представленням інтересів мешканців, розвитком громадської активності, комунікацією між населенням і владою, участю у партнерських ініціативах та підтримкою процесів місцевого розвитку. Важливою перевагою організації є її територіальна прив'язаність до Чернігова, що дає змогу орієнтувати діяльність на потреби конкретної громади.

У процесі аналізу основних напрямів діяльності ГО «Сила Громади» було визначено, що організація може реалізовувати такі функції, як громадська участь, представлення інтересів мешканців, партнерська взаємодія, соціальна та гуманітарна підтримка, волонтерська діяльність, інформаційно-просвітницька робота, громадський контроль і залучення ресурсів. У сукупності ці напрями формують її внесок у розвиток територіальної громади, посилення соціальної згуртованості та активізацію населення.

Оцінка взаємодії ГО «Сила Громади» з органами місцевого самоврядування, населенням і партнерами показала, що організація має потенціал для виконання ролі посередника між громадою та владою, координатора громадських ініціатив, учасника партнерських проєктів і суб'єкта громадського контролю. Водночас ефективність такої взаємодії значною мірою залежить від регулярності комунікації, відкритості інформації, наявності сталих партнерств, залучення населення та системного оцінювання

результатів діяльності.

У розділі також було визначено основні проблеми та обмеження діяльності ГО «Сила Громади» у системі публічно-громадської взаємодії. До них належать обмеженість відкритої інформації про поточну діяльність і результати реалізованих ініціатив, недостатня системність публічної комунікації, ресурсна обмеженість, потреба у формалізації партнерської взаємодії, відсутність системного моніторингу результатів, залежність від зовнішньої підтримки та необхідність активнішого залучення населення.

Отже, результати другого розділу свідчать, що ГО «Сила Громади» має важливі передумови для участі у місцевому розвитку, однак потребує подальшого організаційного, комунікаційного та ресурсного посилення. Для підвищення ефективності її діяльності необхідно розвивати прозору публічну звітність, посилювати комунікацію з громадою, формувати сталі партнерські зв'язки, залучати додаткові ресурси, впроваджувати інструменти моніторингу результативності та розширювати участь мешканців у громадських ініціативах. Саме ці напрями мають стати основою для розроблення практичних пропозицій у третьому розділі роботи..

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ГО «СИЛА ГРОМАДИ» ЧЕРНІГІВ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

3.1. Формування моделі ефективної взаємодії ГО «Сила Громади» Чернігів з органами місцевого самоврядування та громадою

Результати аналізу, проведеного у другому розділі, свідчать, що ГО «Сила Громади» має потенціал для активної участі у місцевому розвитку, однак потребує більш системної моделі взаємодії з органами місцевого самоврядування, населенням, партнерами, донорами та волонтерами. Основними проблемами залишаються недостатня публічність результатів діяльності, нерегулярна комунікація з громадою, обмеженість ресурсів, потреба у формалізації партнерств і відсутність системного моніторингу результативності.

У зв'язку з цим доцільно сформувати модель ефективної взаємодії ГО «Сила Громади» з органами місцевого самоврядування та громадою, яка має базуватися на принципах відкритості, партнерства, регулярної комунікації, прозорості, підзвітності та орієнтації на реальні потреби мешканців. Така модель має забезпечити перехід від епізодичних контактів до сталої публічно-громадської взаємодії.

Основна ідея запропонованої моделі полягає в тому, що ГО «Сила Громади» має виконувати роль посередника та координатора між громадою, місцевою владою і партнерами. З одного боку, організація повинна виявляти потреби населення, збирати пропозиції, залучати активних мешканців і волонтерів. З іншого боку, вона має передавати ці потреби до органів місцевого самоврядування, брати участь у консультаціях, робочих групах, спільних проєктах і громадському контролі.

Запропонована модель ефективної взаємодії передбачає п'ять основних

етапів:

- виявлення потреб громади;
- узгодження пріоритетів із місцевою владою;
- планування спільних ініціатив;
- реалізація проєктів і заходів;
- моніторинг, звітність і коригування подальших дій.

Для наочного представлення запропонованого підходу доцільно подати модель у вигляді блок-схеми (рис.3.1).



Рисунок 3.1 – Модель ефективної взаємодії ГО «Сила Громади» з органами місцевого самоврядування та громадою.

Джерело: розроблено автором.

Як видно з рисунка 3.1, у центрі моделі перебуває послідовний управлінський цикл, який починається з виявлення потреб громади та завершується моніторингом результатів. Такий підхід дозволяє уникнути хаотичності у діяльності громадської організації та забезпечити логічний зв'язок між проблемами мешканців, рішеннями місцевої влади, ресурсами партнерів і конкретними результатами для громади.

Перший етап моделі – виявлення потреб громади. На цьому етапі ГО «Сила Громади» доцільно використовувати опитування мешканців, зустрічі з ініціативними групами, аналіз звернень громадян, консультації з волонтерами, обговорення у соціальних мережах та збір пропозицій через електронні форми. Головне завдання цього етапу – зрозуміти, які проблеми є найбільш актуальними для мешканців і які з них можуть бути вирішені за участю громадської організації.

Другий етап – узгодження пріоритетів із місцевою владою. Після визначення основних потреб громади ГО «Сила Громади» має ініціювати діалог з органами місцевого самоврядування, депутатами, структурними підрозділами міської ради, комунальними установами та іншими суб'єктами місцевого розвитку. Метою цього етапу є визначення тих питань, які можуть бути включені до місцевих програм, планів заходів, спільних ініціатив або партнерських проєктів.

Третій етап – планування спільних ініціатив. На цьому етапі необхідно визначити мету, завдання, цільові групи, ресурси, відповідальних осіб, строки реалізації та очікувані результати. Для підвищення ефективності доцільно оформлювати такі ініціативи у вигляді коротких проєктних паспортів, планів заходів або партнерських домовленостей. Це дозволить уникнути невизначеності та забезпечити більш чіткий розподіл відповідальності між учасниками.

Четвертий етап – реалізація проєктів і заходів. На цьому етапі ГО «Сила Громади» спільно з партнерами може організовувати соціальні, гуманітарні, освітні, інформаційні, волонтерські, консультаційні та інші ініціативи. Важливо, щоб реалізація заходів супроводжувалася комунікацією з громадою, залученням учасників, фіксацією проміжних результатів і відкритим інформуванням про перебіг діяльності.

П'ятий етап – моніторинг, звітність і коригування. Після завершення заходів необхідно оцінити, чи були досягнуті заплановані результати, скільки осіб охоплено, які ресурси використано, які проблеми залишилися

невирішеними, що потрібно змінити в майбутньому. Такий підхід дозволить ГО «Сила Громади» підвищити рівень прозорості, довіри та управлінської результативності.

Основні елементи запропонованої моделі подано в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Основні елементи моделі ефективної взаємодії ГО «Сила Громади» з органами місцевого самоврядування та громадою

Елемент моделі	Зміст елемента	Очікуваний результат
Виявлення потреб громади	Опитування, зустрічі, консультації, аналіз звернень і пропозицій мешканців	Визначення актуальних проблем і запитів населення
Узгодження пріоритетів	Діалог із місцевою владою, депутатами, комунальними установами та партнерами	Визначення спільних напрямів діяльності
Планування ініціатив	Підготовка планів заходів, проєктних паспортів, розподіл відповідальності	Чіткість цілей, строків, ресурсів і виконавців
Реалізація заходів	Проведення соціальних, гуманітарних, освітніх, волонтерських та інформаційних ініціатив	Практичне вирішення окремих проблем громади
Комунікація з населенням	Інформування про плани, перебіг і результати діяльності	Підвищення довіри, відкритості та залучення мешканців
Партнерське ресурсне забезпечення	Залучення донорів, бізнесу, волонтерів, експертів, інших громадських організацій	Розширення ресурсної бази громадських ініціатив

Продовження таблиці 3.1

Моніторинг і звітність	Оцінювання результатів, підготовка звітів, збір відгуків, коригування дій	Підвищення прозорості та результативності діяльності
------------------------	---	--

Джерело: складено автором.

З таблиці 3.1 видно, що запропонована модель має комплексний характер. Вона поєднує комунікаційні, організаційні, партнерські, ресурсні та контрольні елементи. Її перевага полягає в тому, що вона орієнтована не лише на проведення окремих заходів, а й на створення постійного циклу взаємодії з громадою та місцевою владою.

Для практичної реалізації запропонованої моделі доцільно передбачити кілька організаційних кроків. По-перше, ГО «Сила Громади» варто запровадити регулярний збір потреб мешканців через прості та доступні інструменти – онлайн-форми, зустрічі, консультації, сторінки у соціальних мережах. По-друге, необхідно визначити відповідальних осіб за комунікацію з громадою, місцевою владою та партнерами. По-третє, доцільно формувати короткі публічні звіти за результатами кожної ініціативи.

Окреме значення має взаємодія з органами місцевого самоврядування. Для її посилення ГО «Сила Громади» може ініціювати створення або участь у робочих групах з питань соціальної підтримки, громадської участі, волонтерства, молодіжної політики, допомоги вразливим категоріям населення та відновлення громади. Також доцільним є укладання меморандумів про співпрацю, які визначатимуть напрями партнерства, очікувані результати та відповідальних учасників.

Важливою умовою ефективності моделі є регулярна комунікація з населенням. Громада повинна розуміти, чим займається організація, які проблеми вона вирішує, які результати вже досягнуто та як мешканці можуть долучитися до ініціатив. Для цього необхідно використовувати відкриті

інформаційні канали, публічні звіти, фото- та відеоматеріали, короткі підсумки заходів, оголошення про можливості участі.

Очікувані результати впровадження моделі ефективної взаємодії подано в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Очікувані результати впровадження моделі ефективної взаємодії ГО «Сила Громади»

Напрямок очікуваних змін	Очікуваний результат	Практичне значення
Комунікація з громадою	Регулярне інформування та збір зворотного зв'язку	Зростання довіри та залучення мешканців
Взаємодія з місцевою владою	Більш системна участь у консультаціях, робочих групах і спільних ініціативах	Посилення впливу громадської організації на місцеві процеси
Партнерство	Розширення кола партнерів, донорів, волонтерів і експертів	Збільшення ресурсних можливостей організації
Організаційна спроможність	Чіткий розподіл функцій, планування та відповідальність	Підвищення керованості діяльності
Прозорість	Публічна звітність про заходи, ресурси й результати	Підвищення репутації та довіри до організації
Результативність	Оцінювання досягнутих результатів і коригування дій	Підвищення практичної користі для громади
Сталість діяльності	Перехід від разових ініціатив до постійної системи взаємодії	Зміцнення ролі ГО «Сила Громади» у місцевому розвитку

Джерело: складено автором.

Таким чином, формування моделі ефективної взаємодії ГО «Сила Громади» з органами місцевого самоврядування та громадою є важливим напрямом удосконалення публічного управління розвитком громадських організацій на місцевому рівні. Запропонована модель дозволяє систематизувати діяльність організації, посилити її комунікацію з мешканцями, забезпечити більш сталі партнерські зв'язки, підвищити прозорість, розширити ресурсну базу та запровадити оцінювання результатів.

Практичне значення моделі полягає в тому, що вона може бути використана ГО «Сила Громади» як управлінський інструмент для планування власної діяльності, розвитку партнерства з місцевою владою, залучення населення та підвищення ефективності громадських ініціатив. У подальших підрозділах доцільно деталізувати організаційно-комунікаційне забезпечення діяльності організації та запропонувати інструменти моніторингу, партнерства і громадської участі.

3.2 Удосконалення організаційно-комунікаційного забезпечення діяльності ГО “Сила Громади”

Ефективність діяльності громадської організації значною мірою залежить не лише від її цілей, а й від рівня організаційно-комунікаційного забезпечення. Для ГО «Сила Громади» це питання є особливо важливим, оскільки у другому розділі було визначено низку проблем, пов'язаних із недостатньою публічністю результатів, нерегулярною комунікацією з громадою, потребою у формалізації партнерств, обмеженістю ресурсів і відсутністю системного моніторингу діяльності.

Організаційно-комунікаційне забезпечення діяльності ГО «Сила Громади» доцільно розглядати як сукупність внутрішніх управлінських процедур, каналів комунікації, механізмів взаємодії з громадою та партнерами, а також інструментів звітності й оцінювання результатів. Його головна мета – зробити діяльність організації більш системною, відкритою, зрозумілою для

населення та результативною для місцевого розвитку.

Удосконалення організаційно-комунікаційного забезпечення має передбачати кілька взаємопов'язаних напрямів:

- упорядкування внутрішнього планування діяльності;
- розподіл відповідальності за основними напрямками роботи;
- регулярну комунікацію з населенням;
- створення системи публічної звітності;
- розвиток партнерських комунікацій;
- ведення бази контактів волонтерів, партнерів, донорів і цільових груп;
- запровадження моніторингу результатів діяльності.

Передусім ГО «Сила Громади» доцільно запровадити короткострокове та середньострокове планування діяльності. Короткострокове планування може охоплювати щомісячні або кварталні плани заходів, а середньострокове – річні пріоритети організації. Це дозволить уникнути хаотичності, краще розподіляти ресурси, своєчасно залучати партнерів і оцінювати виконання запланованих завдань.

Другим важливим напрямом є розподіл відповідальності. Навіть у невеликій громадській організації важливо визначити, хто відповідає за комунікацію з громадою, хто – за партнерів, хто – за підготовку заходів, хто – за звітність, а хто – за моніторинг результатів. Чіткий розподіл функцій підвищує керованість організації та зменшує ризик дублювання або втрати важливої інформації.

Третім напрямом є посилення комунікації з громадою. Для ГО «Сила Громади» важливо не лише інформувати населення про вже проведені заходи, а й залучати мешканців до визначення проблем, планування ініціатив і оцінювання результатів. Це може здійснюватися через опитування, зустрічі, соціальні мережі, електронні форми збору пропозицій, інформаційні повідомлення та відкриті обговорення.

Основні заходи щодо удосконалення організаційно-комунікаційного забезпечення діяльності ГО «Сила Громади» подано в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Заходи щодо удосконалення організаційно-комунікаційного забезпечення діяльності ГО «Сила Громади»

Напрямок удосконалення	Запропонований захід	Очікуваний результат
Внутрішнє планування	Запровадження квартального та річного плану діяльності	Підвищення системності роботи організації
Розподіл відповідальності	Визначення відповідальних осіб за комунікацію, партнерство, заходи, звітність і моніторинг	Чіткість функцій і краща координація діяльності
Комунікація з громадою	Проведення опитувань, зустрічей, консультацій, збору пропозицій	Більш точне врахування потреб населення
Інформаційні канали	Регулярне оновлення сторінок у соціальних мережах, публікація оголошень і підсумків заходів	Підвищення видимості організації в громаді
Публічна звітність	Підготовка коротких звітів після заходів і річного публічного звіту	Посилення прозорості та довіри
Партнерська взаємодія	Формування бази партнерів, волонтерів, донорів, експертів і контактних осіб місцевої влади	Розширення ресурсної та комунікаційної бази
Моніторинг результатів	Визначення простих показників результативності для кожної ініціативи	Можливість оцінити ефективність діяльності

Джерело: складено автором.

З таблиці 3.3 видно, що запропоновані заходи мають практичний характер і не потребують надмірних фінансових витрат. Їх головна перевага полягає в тому, що вони спрямовані на підвищення керованості, відкритості та результативності діяльності ГО «Сила Громади».

Для наочного узагальнення запропонованих напрямів доцільно подати організаційно-комунікаційне забезпечення діяльності ГО «Сила Громади» у вигляді блок-схеми.

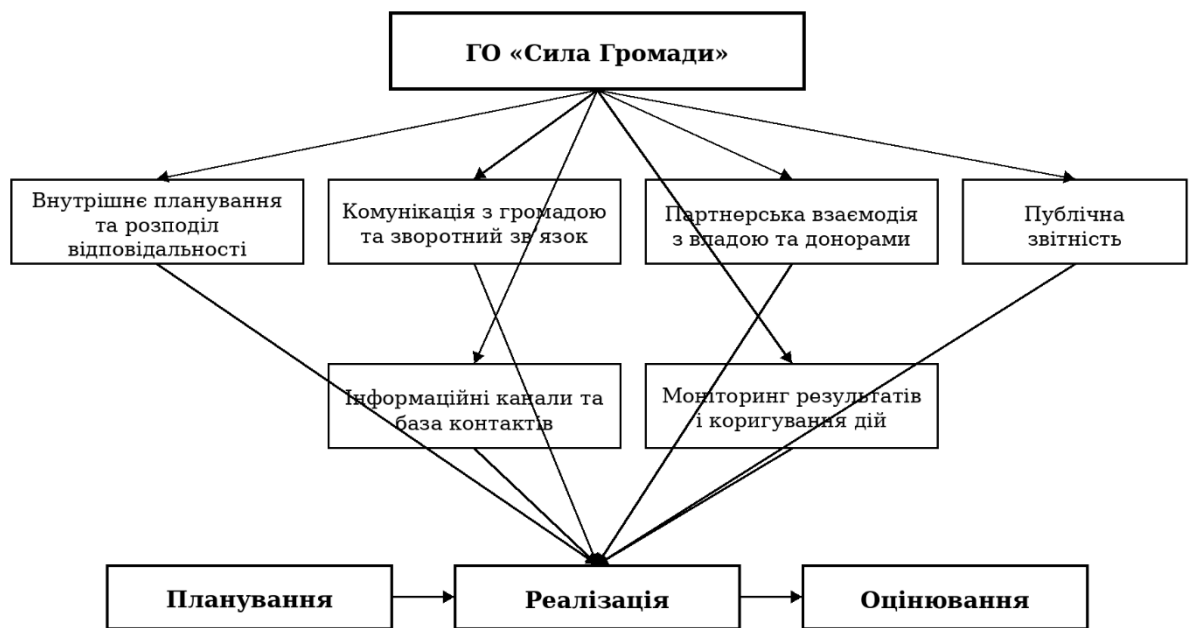


Рисунок 3.2 – Організаційно-комунікаційне забезпечення діяльності ГО «Сила Громади»

Джерело: розроблено автором.

Як видно з рисунка 3.2, організаційно-комунікаційне забезпечення діяльності ГО «Сила Громади» має охоплювати кілька ключових блоків: внутрішнє планування, комунікацію з громадою, партнерську взаємодію, публічну звітність, інформаційні канали, базу контактів і моніторинг результатів. Усі ці елементи повинні працювати в межах єдиного управлінського циклу: планування – реалізація – оцінювання.

Окремої уваги потребує публічна звітність. Для громадської організації місцевого рівня вона є важливим інструментом довіри. Доцільно запровадити

просту форму звіту після кожного значущого заходу, яка міститиме: назву заходу, мету, дату проведення, цільову групу, кількість учасників, залучених партнерів, використані ресурси, основні результати та фотофіксацію. Також варто щороку готувати короткий річний звіт, який можна публікувати у відкритому доступі.

Для покращення комунікації з населенням доцільно використовувати єдиний комунікаційний календар. У ньому можна планувати інформаційні повідомлення, анонси заходів, публікації про результати, опитування мешканців і звернення до партнерів. Такий інструмент дозволить зробити комунікацію регулярною, а не ситуативною.

Важливим практичним кроком є створення бази контактів. Вона може включати активних мешканців, волонтерів, представників органів місцевого самоврядування, партнерські громадські організації, благодійні фонди, місцевий бізнес, експертів, медіа та донорські структури. Така база дасть змогу швидше організовувати заходи, поширювати інформацію, залучати підтримку та формувати партнерські мережі.

Запропоновану систему організаційно-комунікаційного забезпечення доцільно впроваджувати поступово. На першому етапі варто визначити відповідальних осіб і створити прості шаблони документів: плану заходів, звіту, анкети для збору потреб громади, бази контактів. На другому етапі – налагодити регулярне інформування населення та партнерів. На третьому етапі – запровадити оцінювання результатів діяльності за базовими показниками.

Етапи впровадження запропонованих змін подано в таблиці 3.4.

Таким чином, удосконалення організаційно-комунікаційного забезпечення діяльності ГО «Сила Громади» має бути спрямоване на підвищення системності, прозорості, відкритості та результативності її роботи. Запропоновані заходи дозволять організації краще планувати діяльність, підтримувати зв'язок із громадою, залучати партнерів, демонструвати результати та зміцнювати довіру населення.

Таблиця 3.4 – Етапи впровадження організаційно-комунікаційних змін у діяльність ГО «Сила Громади»

Етап	Зміст етапу	Очікуваний результат
Підготовчий	Визначення відповідальних осіб, підготовка шаблонів планів, звітів, анкет і бази контактів	Створення організаційної основи для системної роботи
Комунікаційний	Регулярне інформування громади, проведення опитувань, збір пропозицій, публікація результатів	Посилення зв'язку з населенням
Партнерський	Формування бази партнерів, проведення зустрічей, узгодження спільних напрямів роботи	Розширення ресурсів і можливостей організації
Моніторинговий	Визначення показників результативності, підготовка коротких звітів, аналіз досягнутих результатів	Підвищення прозорості та ефективності діяльності
Коригувальний	Враховання відгуків населення і партнерів, оновлення планів і напрямів діяльності	Гнучке реагування на потреби громади

Джерело: складено автором.

Практичне значення запропонованих змін полягає в тому, що вони можуть бути реалізовані без складних адміністративних процедур і значних фінансових витрат. Їх впровадження сприятиме перетворенню ГО «Сила Громади» на більш відкриту, організовану та спроможну громадську організацію, здатну ефективніше брати участь у місцевому розвитку та публічно-громадській взаємодії.

3.3. Запровадження інструментів моніторингу, партнерства та громадської участі у діяльності ГО «Сила Громади»

Удосконалення публічного управління розвитком громадських організацій на місцевому рівні потребує не лише загальної моделі взаємодії та покращення комунікації, а й запровадження конкретних інструментів, які дозволяють оцінювати результати діяльності, залучати партнерів і забезпечувати участь мешканців у громадських ініціативах. Для ГО «Сила Громади» такими ключовими напрямками мають стати моніторинг, партнерство та громадська участь.

Необхідність запровадження цих інструментів зумовлена проблемами, визначеними у другому розділі роботи. Зокрема, йдеться про обмежену публічність результатів діяльності, недостатню системність комунікації з громадою, потребу у формалізації партнерських зв'язків, ресурсну обмеженість і відсутність сталої системи оцінювання результативності. Саме тому подальший розвиток ГО «Сила Громади» має ґрунтуватися на переході від окремих ініціатив до більш системної, відкритої та вимірюваної діяльності.

Першим напрямом є запровадження інструментів моніторингу. Моніторинг дозволяє не лише фіксувати факт проведення заходів, а й визначати їхню результативність, охоплення цільових груп, рівень задоволеності учасників, використані ресурси та практичний ефект для громади. Для громадської організації місцевого рівня доцільно використовувати прості й зрозумілі показники, які не потребують складної аналітичної системи, але дозволяють оцінити реальний вплив діяльності.

До основних показників моніторингу діяльності ГО «Сила Громади» доцільно віднести:

- кількість проведених заходів;
- кількість залучених учасників;
- кількість волонтерів і партнерів;
- кількість отриманих звернень, пропозицій або анкет;

- кількість реалізованих ініціатив;
- обсяг залучених ресурсів;
- рівень задоволеності учасників;
- кількість публічних звітів і повідомлень про результати діяльності.

Основні інструменти моніторингу діяльності ГО «Сила Громади» подано в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 – Інструменти моніторингу діяльності ГО «Сила Громади»

Інструмент моніторингу	Зміст використання	Очікуваний результат
Картка заходу	Фіксація мети, дати, учасників, партнерів, ресурсів і результатів заходу	Упорядкування інформації про діяльність
Анкета зворотного зв'язку	Збір оцінок і пропозицій від учасників заходів	Врахування думки громади
Реєстр ініціатив	Облік запланованих, поточних і завершених громадських ініціатив	Контроль за виконанням планів
Квартальний звіт	Узагальнення результатів діяльності за три місяці	Регулярна оцінка проміжних результатів
Річний публічний звіт	Представлення основних досягнень, партнерів, ресурсів і результатів	Підвищення прозорості та довіри
Показники результативності	Визначення кількісних і якісних результатів діяльності	Можливість оцінити ефективність роботи
Фото- та інформаційна фіксація	Публікація матеріалів про проведені заходи	Підвищення відкритості організації

Джерело: складено автором.

З таблиці 3.5 видно, що система моніторингу для ГО «Сила Громади» може бути достатньо простою, але водночас корисною для управління діяльністю. Вона дозволить організації накопичувати інформацію про власну роботу, демонструвати результати громаді та партнерам, а також краще планувати подальші ініціативи.

Другим напрямом є розвиток партнерства. Для громадської організації партнерство є одним із головних ресурсів, оскільки дозволяє залучати фінансову, матеріальну, експертну, інформаційну та волонтерську підтримку. ГО «Сила Громади» доцільно формувати партнерську мережу, до якої можуть входити органи місцевого самоврядування, інші громадські організації, благодійні фонди, освітні установи, місцевий бізнес, волонтерські групи, медіа та експерти.

Партнерство має бути не лише ситуативним, а й організаційно оформленим. Для цього доцільно використовувати меморандуми про співпрацю, спільні плани заходів, координаційні зустрічі, базу партнерів, спільні інформаційні кампанії та спільну звітність за результатами реалізованих ініціатив.

Основні інструменти партнерської взаємодії ГО «Сила Громади» подано в таблиці 3.6.

Як видно з таблиці 3.6, розвиток партнерства дозволить ГО «Сила Громади» розширити ресурсну базу, посилити сталість діяльності та підвищити якість реалізованих ініціатив. Особливо важливо, щоб партнерство було спрямоване не лише на отримання допомоги, а й на спільне планування, відповідальність і досягнення конкретних результатів для громади.

Третім напрямом є розвиток громадської участі. Для ГО «Сила Громади» участь мешканців має бути не формальною, а реальною. Це означає, що населення повинно мати можливість висловлювати потреби, подавати пропозиції, брати участь у заходах, долучатися до волонтерства, оцінювати результати діяльності організації та впливати на визначення її пріоритетів.

Таблиця 3.6 – Інструменти розвитку партнерства ГО «Сила Громади»

Інструмент партнерства	Зміст використання	Очікуваний результат
База партнерів	Формування переліку організацій, установ, бізнесу, волонтерів, експертів і донорів	Швидкий доступ до потенційних ресурсів
Меморандуми про співпрацю	Формалізація основних напрямів взаємодії з партнерами	Стабільність і передбачуваність співпраці
Спільні плани заходів	Узгодження мети, строків, відповідальних осіб і ресурсів	Краща координація партнерських ініціатив
Координаційні зустрічі	Регулярне обговорення спільних дій і проблем	Посилення комунікації між партнерами
Спільні інформаційні кампанії	Поширення інформації про ініціативи через різні канали	Розширення охоплення цільових груп
Залучення експертів	Використання фахової підтримки для підготовки проєктів і рекомендацій	Підвищення якості рішень
Партнерські звіти	Публічне висвітлення результатів спільної діяльності	Підвищення прозорості та довіри

Джерело: складено автором.

Для цього доцільно використовувати такі інструменти:

- короткі онлайн-опитування мешканців;
- відкриті зустрічі з громадою;
- консультації з цільовими групами;
- електронні форми збору пропозицій;

- залучення волонтерів до конкретних ініціатив;
- створення ініціативних груп за напрямками діяльності;
- публічне обговорення річного плану роботи організації.

Інструменти громадської участі у діяльності ГО «Сила Громади» узагальнено в таблиці 3.7.

Таблиця 3.7 – Інструменти громадської участі у діяльності ГО «Сила Громади»

Інструмент громадської участі	Зміст використання	Очікуваний результат
Опитування мешканців	Виявлення актуальних проблем, потреб і пропозицій	Орієнтація діяльності на реальні запити громади
Відкриті зустрічі	Обговорення планів, проблем і результатів діяльності	Посилення довіри та прямого діалогу
Електронна форма пропозицій	Постійний канал збору ідей та звернень	Зручний зворотний зв'язок із громадою
Ініціативні групи	Об'єднання активних мешканців навколо конкретних напрямів	Розширення участі населення у реалізації проєктів
Волонтерські команди	Залучення добровольців до заходів і допомоги	Мобілізація людських ресурсів
Публічне обговорення планів	Представлення річних або квартальних пріоритетів організації	Врахування позиції мешканців у плануванні
Оцінювання заходів учасниками	Збір відгуків після реалізації ініціатив	Покращення якості наступних заходів

Джерело: складено автором.

З таблиці 3.7 видно, що громадська участь має бути інтегрована у всі етапи діяльності ГО «Сила Громади» – від планування до оцінювання результатів. Це дозволить організації діяти не відокремлено від громади, а разом із нею.

Для наочного узагальнення запропонованих інструментів доцільно подати їх у вигляді блок-схеми.

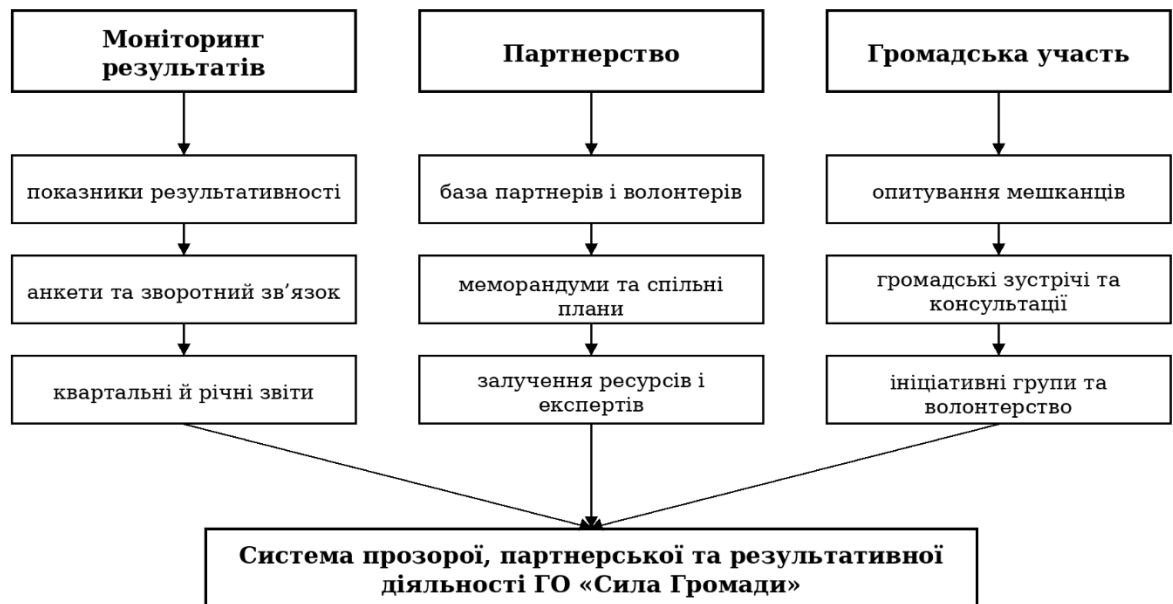


Рисунок 3.3 – Інструменти моніторингу, партнерства та громадської участі у діяльності ГО «Сила Громади»

Джерело: розроблено автором.

Як видно з рисунка 3.3, запропоновані інструменти доцільно об'єднати у три взаємопов'язані блоки: моніторинг результатів, партнерство та громадська участь. Моніторинг забезпечує оцінювання діяльності, партнерство – залучення ресурсів і підтримки, а громадська участь – зв'язок організації з реальними потребами населення. У сукупності ці елементи формують систему прозорості, партнерської та результативної діяльності ГО «Сила Громади».

Практичне впровадження запропонованих інструментів доцільно здійснювати поетапно. На першому етапі організація має створити прості

шаблони документів: картку заходу, анкети зворотного зв'язку, форму звіту, базу партнерів і реєстр ініціатив. На другому етапі потрібно запровадити регулярне використання цих інструментів у поточній діяльності. На третьому етапі доцільно перейти до підготовки квартальних і річних звітів, а також публічного обговорення результатів із громадою та партнерами.

Етапи впровадження інструментів моніторингу, партнерства та громадської участі подано в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8 – Етапи впровадження інструментів моніторингу, партнерства та громадської участі у діяльність ГО «Сила Громади»

Етап впровадження	Зміст етапу	Очікуваний результат
Підготовчий	Розроблення шаблонів картки заходу, анкети, звіту, бази партнерів і реєстру ініціатив	Створення організаційної основи для системного управління
Пілотний	Використання інструментів під час кількох поточних заходів	Перевірка зручності та коригування форм
Системний	Регулярне застосування інструментів у діяльності організації	Накопичення даних про результати та партнерів
Звітний	Підготовка квартальних і річних публічних звітів	Підвищення прозорості та підзвітності
Коригувальний	Обговорення результатів із громадою та партнерами, оновлення планів роботи	Покращення якості подальших ініціатив

Джерело: складено автором.

Очікуваний ефект від запровадження зазначених інструментів полягає у підвищенні прозорості діяльності ГО «Сила Громади», покращенні комунікації

з населенням, розширенні партнерської мережі, збільшенні довіри до організації та формуванні доказової бази її результатів. Це особливо важливо для подальшого залучення грантових ресурсів, співпраці з органами місцевого самоврядування та посилення ролі організації у місцевому розвитку.

Узагальнені очікувані результати впровадження запропонованих інструментів подано в таблиці 3.9.

Таблиця 3.9 – Очікувані результати запровадження інструментів моніторингу, партнерства та громадської участі

Напрямок змін	Очікуваний результат	Значення для ГО «Сила Громади»
Моніторинг	Наявність даних про заходи, учасників, ресурси та результати	Можливість оцінювати ефективність діяльності
Партнерство	Розширення кола партнерів, донорів, волонтерів та експертів	Посилення ресурсної спроможності організації
Громадська участь	Активніше залучення мешканців до планування і реалізації ініціатив	Підвищення довіри та підтримки громади
Публічна звітність	Регулярне інформування про результати діяльності	Зміцнення репутації організації
Управлінська якість	Краща координація заходів, планів і відповідальних осіб	Підвищення організаційної спроможності
Сталість діяльності	Перехід від разових заходів до системної роботи	Посилення ролі організації у місцевому розвитку

Джерело: складено автором.

Отже, запровадження інструментів моніторингу, партнерства та громадської участі є важливою умовою удосконалення діяльності ГО «Сила Громади». Запропоновані інструменти дозволяють зробити діяльність організації більш відкритою, керованою, зрозумілою для населення та результативною для територіальної громади. Їх впровадження сприятиме підвищенню довіри до організації, залученню нових партнерів, посиленню громадської активності та формуванню сталої моделі публічно-громадської взаємодії на місцевому рівні

Висновки до розділу 3

У третьому розділі було обґрунтовано практичні напрями удосконалення публічного управління розвитком ГО «Сила Громади» на місцевому рівні. Визначено, що подальший розвиток організації має ґрунтуватися на переході від окремих громадських ініціатив до системної, відкритої та результативної моделі публічно-громадської взаємодії.

Запропоновано модель ефективної взаємодії ГО «Сила Громади» з органами місцевого самоврядування та громадою. Її основними етапами визначено виявлення потреб мешканців, узгодження пріоритетів із місцевою владою, планування спільних ініціатив, реалізацію проєктів і заходів, а також моніторинг, звітність і коригування подальших дій. Такий підхід дозволяє посилити зв'язок між потребами громади, рішеннями місцевої влади, ресурсами партнерів і практичними результатами діяльності громадської організації.

Окрему увагу приділено удосконаленню організаційно-комунікаційного забезпечення діяльності ГО «Сила Громади». Визначено, що для підвищення ефективності роботи організації доцільно запровадити квартальне та річне планування, розподіл відповідальності за основними напрямками діяльності, регулярне інформування населення, публічну звітність, базу контактів партнерів і волонтерів, а також єдиний комунікаційний календар. Це

сприятиме підвищенню керованості, відкритості та довіри до організації.

У розділі також запропоновано інструменти моніторингу, партнерства та громадської участі. До інструментів моніторингу віднесено картку заходу, анкету зворотного зв'язку, реєстр ініціатив, квартальні й річні звіти, показники результативності та інформаційну фіксацію результатів. Для розвитку партнерства запропоновано формування бази партнерів, укладання меморандумів про співпрацю, розроблення спільних планів заходів, проведення координаційних зустрічей і залучення експертної підтримки. Для посилення громадської участі доцільно використовувати опитування мешканців, відкриті зустрічі, електронні форми збору пропозицій, ініціативні групи та волонтерські команди.

Практичне значення запропонованих заходів полягає в тому, що вони не потребують надмірних фінансових витрат, однак можуть суттєво підвищити організаційну спроможність ГО «Сила Громади». Їх реалізація дозволить зробити діяльність організації більш прозорою, системною, зрозумілою для населення та привабливою для партнерів, донорів і волонтерів.

Отже, удосконалення публічного управління розвитком ГО «Сила Громади» має здійснюватися через посилення комунікації з громадою, формалізацію партнерської взаємодії, запровадження моніторингу результатів, підвищення публічної звітності та активніше залучення мешканців до громадських ініціатив. Реалізація запропонованих напрямів сприятиме зміцненню ролі ГО «Сила Громади» у місцевому розвитку, підвищенню довіри до громадського сектору та формуванню сталої системи публічно-громадської взаємодії на місцевому рівні..

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі здійснено теоретичне обґрунтування та розроблено практичні напрями удосконалення публічного управління розвитком громадських організацій на місцевому рівні на прикладі ГО «Сила Громади».

У першому розділі розглянуто теоретичні засади публічного управління розвитком громадських організацій на місцевому рівні. Встановлено, що громадські організації є важливими інститутами громадянського суспільства, які забезпечують реалізацію права громадян на об'єднання, представлення суспільних інтересів, участь населення у вирішенні питань місцевого значення та здійснення громадського контролю. Визначено, що у системі публічного управління громадські організації виконують представницьку, комунікаційну, контрольну, партнерську, проєктну, освітню та ресурсну функції.

Проаналізовано форми та механізми взаємодії громадських організацій з органами місцевого самоврядування. До основних форм такої взаємодії віднесено участь у консультаціях з громадськістю, громадських слуханнях, дорадчих і робочих органах, реалізацію спільних проєктів, інформаційну співпрацю, громадський контроль, адвокаційну, освітню, волонтерську та гуманітарну діяльність. Визначено, що ефективна взаємодія громадських організацій і місцевої влади має ґрунтуватися на принципах відкритості, партнерства, довіри, прозорості, підзвітності та орієнтації на потреби територіальної громади.

Узагальнення українського та зарубіжного досвіду залучення громадських організацій до місцевого розвитку показало, що в Україні вже сформовано базові правові й організаційні умови для участі громадськості у місцевому управлінні. Водночас подальшого удосконалення потребують механізми системного партнерства, ресурсної підтримки, комунікації, громадського контролю та оцінювання результативності. Зарубіжний досвід свідчить про важливість раннього залучення громадських організацій до

прийняття рішень, розвитку постійних майданчиків діалогу, використання електронних інструментів участі та регулярного моніторингу результатів.

У другому розділі проведено аналіз діяльності ГО «Сила Громади» як суб'єкта громадського сектору та учасника місцевого розвитку. Встановлено, що організація має офіційний статус громадської організації, зареєстрована у місті Чернігові, має тривалий період інституційного існування та потенціал для участі у процесах публічно-громадської взаємодії. ГО «Сила Громади» може розглядатися як локальний суб'єкт громадянського суспільства, діяльність якого пов'язана з представленням інтересів мешканців, розвитком громадської активності, комунікацією між населенням і владою, участю у партнерських ініціативах та підтримкою процесів місцевого розвитку.

Визначено основні напрями діяльності ГО «Сила Громади»: громадська участь, представлення інтересів мешканців, партнерська взаємодія, соціальна та гуманітарна підтримка, волонтерська діяльність, інформаційно-просвітницька робота, громадський контроль і залучення ресурсів. У сукупності ці напрями формують внесок організації у розвиток територіальної громади, посилення соціальної згуртованості та активізацію населення.

Оцінка взаємодії ГО «Сила Громади» з органами місцевого самоврядування, населенням і партнерами показала, що організація має потенціал для виконання ролі посередника між громадою та владою, координатора громадських ініціатив, учасника партнерських проєктів і суб'єкта громадського контролю. Водночас ефективність такої взаємодії залежить від регулярності комунікації, відкритості інформації, наявності сталих партнерств, залучення населення та системного оцінювання результатів діяльності.

У процесі аналізу було визначено основні проблеми та обмеження діяльності ГО «Сила Громади». До них належать обмеженість відкритої інформації про поточну діяльність і результати реалізованих ініціатив, недостатня системність публічної комунікації, ресурсна обмеженість, потреба у формалізації партнерської взаємодії, відсутність системного моніторингу

результатів, залежність від зовнішньої підтримки та необхідність активнішого залучення населення.

У третьому розділі обґрунтовано практичні напрями удосконалення публічного управління розвитком ГО «Сила Громади» на місцевому рівні. Запропоновано модель ефективної взаємодії організації з органами місцевого самоврядування та громадою. Її основними етапами визначено виявлення потреб мешканців, узгодження пріоритетів із місцевою владою, планування спільних ініціатив, реалізацію проєктів і заходів, моніторинг, звітність і коригування подальших дій.

Окрему увагу приділено удосконаленню організаційно-комунікаційного забезпечення діяльності ГО «Сила Громади». Запропоновано запровадити квартальне та річне планування, розподіл відповідальності за основними напрямками роботи, регулярне інформування населення, публічну звітність, базу контактів партнерів і волонтерів, єдиний комунікаційний календар та систему оцінювання результатів діяльності. Такі заходи сприятимуть підвищенню керованості, відкритості та довіри до організації.

Також запропоновано інструменти моніторингу, партнерства та громадської участі. До інструментів моніторингу віднесено картку заходу, анкету зворотного зв'язку, реєстр ініціатив, квартальні й річні звіти, показники результативності та інформаційну фіксацію результатів. Для розвитку партнерства запропоновано формування бази партнерів, укладання меморандумів про співпрацю, підготовку спільних планів заходів, проведення координаційних зустрічей і залучення експертної підтримки. Для посилення громадської участі доцільно використовувати опитування мешканців, відкриті зустрічі, електронні форми збору пропозицій, ініціативні групи та волонтерські команди.

Отже, удосконалення публічного управління розвитком ГО «Сила Громади» має здійснюватися через посилення комунікації з громадою, формалізацію партнерської взаємодії, запровадження моніторингу результатів, підвищення публічної звітності та активніше залучення мешканців до

громадських ініціатив. Реалізація запропонованих заходів сприятиме зміцненню ролі ГО «Сила Громади» у місцевому розвитку, підвищенню довіри до громадського сектору та формуванню сталої системи публічно-громадської взаємодії на місцевому рівні..

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр> (дата звернення: 08.06.2026).
2. Про громадські об'єднання : Закон України від 22.03.2012 № 4572-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4572-17> (дата звернення: 08.06.2026).
3. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр> (дата звернення: 08.06.2026).
4. Про Національну стратегію сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021–2026 роки : Указ Президента України від 27.09.2021 № 487/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/487/2021> (дата звернення: 08.06.2026).
5. Про затвердження плану заходів з реалізації у 2025–2026 роках Національної стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021–2026 роки : розпорядження Кабінету Міністрів України від 11.03.2025 № 246-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/246-2025-р> (дата звернення: 08.06.2026).
6. Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики : постанова Кабінету Міністрів України від 03.11.2010 № 996. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-2010-п> (дата звернення: 08.06.2026).
7. Про доступ до публічної інформації : Закон України від 13.01.2011 № 2939-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17> (дата звернення: 08.06.2026).
8. Про інформацію : Закон України від 02.10.1992 № 2657-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12> (дата звернення: 08.06.2026).
9. Про звернення громадян : Закон України від 02.10.1996 № 393/96-ВР.

URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/393/96-вр> (дата звернення: 08.06.2026).

10. Про волонтерську діяльність : Закон України від 19.04.2011 № 3236-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3236-17> (дата звернення: 08.06.2026).

11. Про благодійну діяльність та благодійні організації : Закон України від 05.07.2012 № 5073-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5073-17> (дата звернення: 08.06.2026).

12. Про соціальні послуги : Закон України від 17.01.2019 № 2671-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19> (дата звернення: 08.06.2026).

13. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12.05.2015 № 389-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19> (дата звернення: 08.06.2026).

14. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : Указ Президента України від 30.09.2019 № 722/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019> (дата звернення: 08.06.2026).

15. Європейська хартія місцевого самоврядування : міжнародний документ від 15.10.1985. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036 (дата звернення: 08.06.2026).

16. Кодекс належної практики громадської участі у процесі прийняття рішень. Рада Європи. URL: <https://www.coe.int/en/web/ingo/civil-participation> (дата звернення: 08.06.2026).

17. Керівні принципи щодо громадської участі у політичному прийнятті рішень. Рада Європи. URL: <https://www.coe.int/en/web/participatory-democracy/guidelines> (дата звернення: 08.06.2026).

18. Рекомендації щодо процесів участі громадян. Організація економічного співробітництва та розвитку. URL: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-guidelines-for-citizen-participation-processes_f765caf6-en.html (дата звернення: 08.06.2026).

19. Залучення громадянського суспільства, приватного сектору та інших

заінтересованих сторін. Європейська Комісія. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/sustainable-development-goals/engagement-civil-society-private-sector-and-other-stakeholders_en (дата звернення: 08.06.2026).

20. Децентралізація в Україні : офіційний портал. URL: <https://decentralization.gov.ua> (дата звернення: 08.06.2026).

21. Національний інститут стратегічних досліджень : офіційний вебсайт. URL: <https://niss.gov.ua> (дата звернення: 08.06.2026).

22. Міністерство розвитку громад та територій України : офіційний вебсайт. URL: <https://mindev.gov.ua> (дата звернення: 08.06.2026).

23. Міністерство соціальної політики України : офіційний вебсайт. URL: <https://www.msp.gov.ua> (дата звернення: 08.06.2026).

24. Чернігівська міська рада : офіційний вебсайт. URL: <https://chernigiv-rada.gov.ua> (дата звернення: 08.06.2026).

25. Чернігівська обласна військова адміністрація : офіційний вебсайт. URL: <https://cg.gov.ua> (дата звернення: 08.06.2026).

26. Відомості про Чернігівську міську громадську організацію «Сила Громади» у відкритій аналітичній системі YouControl. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/35606206/ (дата звернення: 08.06.2026).

27. Відомості про Чернігівську міську громадську організацію «Сила Громади» у відкритій системі Опендатабот. URL: <https://opendatabot.ua/c/35606206> (дата звернення: 08.06.2026).

28. Інформаційні матеріали щодо професійної та громадської діяльності Гольця Віталія Віталійовича. URL: <https://inst-hist.chnpu.edu.ua/wp-content/uploads/2024/03/povna-informacziya-golecz.pdf> (дата звернення: 08.06.2026).

29. Стан розвитку громадянського суспільства в Україні: шлях протягом 30-ти років та ключові аспекти 2021 року : аналітична доповідь. Київ : НІСД, 2021. 112 с. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021->

12/block_grom_susp.pdf (дата звернення: 08.06.2026).

30. Про стан розвитку громадянського суспільства України в 2021 році та його зміни на початку 2022 року : аналітична доповідь. Київ : НІСД, 2022. URL: <https://niss.gov.ua/publikatsiyi/analitichni-dopovidi/pro-stan-rozvytku-hromadyanskoho-suspilstva-ukrayiny-v-2021-rotsi> (дата звернення: 08.06.2026).

31. Громадянське суспільство України в умовах війни : аналітичні матеріали. ІСАР Єднання. URL: <https://ednannia.ua> (дата звернення: 08.06.2026).

32. Проєкт «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду»: результати та вплив. Програма розвитку ООН в Україні. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/proekt-mistsevyu-rozvytok-oriyentovanyu-na-hromadu-rezultaty-ta-vplyv> (дата звернення: 08.06.2026).

33. Участь громадян у демократичному прийнятті рішень в Україні. Рада Європи. URL: <https://www.coe.int/uk/web/kyiv/promoting-civil-participation-in-democratic-decision-making-in-ukraine> (дата звернення: 08.06.2026).

34. Бібліотека матеріалів для територіальних громад. Програма «U-LEAD з Європою». URL: <https://u-lead.org.ua> (дата звернення: 08.06.2026).

35. Бібліотека матеріалів з питань місцевого самоврядування та розвитку громад. Децентралізація в Україні. URL: <https://decentralization.ua> (дата звернення: 08.06.2026).

36. Практики громадської участі для згуртованості та відновлення громад. Програма розвитку ООН в Україні. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine> (дата звернення: 08.06.2026).

37. Демократична стійкість і громадська участь у територіальних громадах України. Рада Європи. URL: <https://www.coe.int/uk/web/kyiv> (дата звернення: 08.06.2026).

38. Механізми участі громадськості у формуванні та реалізації місцевої політики : методичні матеріали. Київ : Рада Європи, 2021. URL: <https://www.coe.int/uk/web/kyiv> (дата звернення: 08.06.2026).

39. Інструменти громадської участі у територіальних громадах :

практичний посібник. Київ : Програма «U-LEAD з Європою», 2021. URL: <https://u-lead.org.ua> (дата звернення: 08.06.2026).

40. Громадська участь у процесах прийняття рішень на місцевому рівні : методичні рекомендації. Київ : Координатор проєктів ОБСЄ в Україні, 2020. URL: <https://www.osce.org/uk/project-coordinator-in-ukraine> (дата звернення: 08.06.2026).

41. Посібник з розвитку громадської участі в територіальних громадах. Київ : Рада Європи, 2021. URL: <https://www.coe.int/uk/web/kyiv> (дата звернення: 08.06.2026).

42. Участь громадськості у формуванні та реалізації місцевої політики : практичний посібник. Київ : ПРООН в Україні, 2020. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine> (дата звернення: 08.06.2026).

43. Партнерство влади та громадськості в умовах децентралізації : аналітичні матеріали. Київ : DESPRO, 2020. URL: <https://despro.org.ua> (дата звернення: 08.06.2026).

44. Громадські організації та місцеве самоврядування: механізми взаємодії : аналітичний огляд. Київ : Український незалежний центр політичних досліджень, 2021. URL: <https://www.usipr.org.ua> (дата звернення: 08.06.2026).

45. Місцева демократія в Україні: інструменти участі громадян : практичний довідник. Київ : Рада Європи, 2020. URL: <https://www.coe.int/uk/web/kyiv> (дата звернення: 08.06.2026).

46. Громадська участь та соціальна згуртованість у територіальних громадах : аналітичний звіт. Київ : ПРООН в Україні, 2022. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine> (дата звернення: 08.06.2026).

47. Розвиток громадянського суспільства в Україні: виклики та перспективи : аналітичні матеріали. Київ : НІСД, 2022. URL: <https://niss.gov.ua> (дата звернення: 08.06.2026).

48. Волонтерський рух в Україні: стан, виклики та перспективи розвитку : аналітичні матеріали. Київ : Фонд «Демократичні ініціативи» імені Ілька

Кучеріва, 2022. URL: <https://dif.org.ua> (дата звернення: 08.06.2026).

49. Громадянське суспільство та влада: кращі практики співпраці : збірник матеріалів. Київ : ICAP Єднання, 2021. URL: <https://ednannia.ua> (дата звернення: 08.06.2026).

50. Спроможність громад до відновлення та розвитку в умовах воєнного стану : методичні матеріали. Київ : ПРООН в Україні, 2024. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine> (дата звернення: 08.06.2026).

51. Батанов О. В. Муніципальне право України : підручник. Київ : Юрінком Інтер, 2020. 528 с.

52. Бакуменко В. Д., Князєв В. М., Сурмін Ю. П. Публічне управління та адміністрування : навчальний посібник. Київ : НАДУ, 2020. 256 с.

53. Василенко І. А. Публічне управління в умовах децентралізації: теоретико-прикладні аспекти. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 312 с.

54. Гонюкова Л. В. Громадянське суспільство і публічна влада: механізми взаємодії. Київ : НАДУ, 2019. 224 с.

55. Дрешпак В. М. Комунікації в публічному управлінні : навчальний посібник. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2020. 236 с.

56. Куйбіда В. С., Ткачук А. Ф., Толкованов В. В. Децентралізація влади: від потреби до реалізації. Київ : Легальний статус, 2019. 320 с.

57. Малиновський В. Я. Публічна служба в Україні : підручник. Київ : Кондор, 2020. 312 с.

58. Мельник А. Ф., Оболенський О. Ю., Васіна А. Ю. Державне управління : підручник. Київ : Знання, 2019. 582 с.

59. Нижник Н. Р., Машков О. А. Системний підхід в організації публічного управління. Київ : УАДУ, 2020. 184 с.

60. Орлов М. М. Публічне управління та адміністрування: теоретичні засади. Харків : Право, 2021. 280 с.

61. Серьогін С. М., Бородін Є. І., Липовська Н. А. Публічне управління та адміністрування в умовах суспільних трансформацій. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2020. 260 с.

62. Шаров Ю. П. Стратегічне планування в публічному управлінні : навчальний посібник. Київ : НАДУ, 2019. 220 с.
63. Чемерис А. О. Розроблення та управління проєктами у публічній сфері : практичний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 176 с.
64. Якубовський О. П., Бутирська Т. О. Публічне управління: теорія і практика демократичного врядування. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2020. 248 с.
65. Громадянське суспільство України: сучасні практики та виклики розвитку : колективна монографія. Київ : Інститут соціології НАН України, 2021. 284 с.
66. Місцеве самоврядування в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку : колективна монографія. Київ : НАДУ, 2020. 312 с.
67. Публічне управління та адміністрування в умовах децентралізації : колективна монографія. Київ : Ліра-К, 2021. 348 с.
68. Громадська участь у місцевому самоврядуванні: правові та організаційні засади : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2022. 240 с.
69. Соціальне партнерство у системі місцевого розвитку : навчально-методичний посібник. Київ : КНЕУ, 2021. 196 с.
70. Управління розвитком територіальних громад в умовах сучасних викликів : колективна монографія. Київ : НІСД, 2023. 276 с..