

УДК 352.07-027.236: [32:005.25]

DOI <https://doi.org/10.32782/2312-1815/2025-20-37>

Юрій Головчук

ORCID: 0009-0005-9950-7948

СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ НА ОСНОВІ ВИКОРИСТАННЯ ПІДХОДУ ВІДПОВІДАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ

У статті розглядаються сучасні виклики та можливості для вдосконалення діяльності органів місцевого самоврядування в умовах децентралізації та демократизації управління. Основна увага приділяється концепції відповідальної політики як ключового підходу для забезпечення прозорості, підзвітності й ефективності ухвалення рішень на місцевому рівні. У рамках дослідження обґрунтовується, що відповідальна політика сприяє не лише підвищенню рівня довіри громадян до влади, але й зміцненню інституційної спроможності місцевих органів управління.

У статті пропонується систематизований підхід до впровадження стратегій, які базуються на принципах відповідальної політики. Серед них виділяються: залучення громадян до процесу ухвалення рішень, впровадження електронного врядування, удосконалення системи моніторингу й оцінювання діяльності органів місцевого самоврядування, а також розширення партнерства між владою, бізнесом і громадським сектором. Особлива увага приділяється інтеграції механізмів громадського контролю та розробленню стратегічних планів розвитку територіальних громад.

Стаття також містить аналіз успішних практик реалізації відповідальної політики в різних регіонах України та за кордоном, які можуть бути адаптовані до місцевих умов. Наголошується, що впровадження таких стратегій сприяє ефективнішому використанню ресурсів громади, зниженню рівня корупції та підвищенню якості надання публічних послуг.

У підсумку у статті сформульовано висновок, що використання підходу відповідальної політики є стратегічно важливим кроком для розвитку сталих, ефективних і прозорих місцевих самоврядувань, здатних гнучко реагувати на сучасні суспільні виклики.

Ключові слова: відповідальна політика, місцеве самоврядування, ефективність управління, прозорість, підзвітність, електронне врядування, громадська участь, територіальна громада.

Вступ. Органи місцевого самоврядування є фундаментом демократичної системи управління, адже саме вони найкраще розуміють потреби й інтереси своїх громад. Однак ефективність їхньої роботи часто залишається під питанням через неналежну прозорість, низьку залученість громадян і обмеженість ресурсів. В умовах сучасної децентралізації та реформування державного управління використання підходу відповідальної політики постає як необхідна умова для забезпечення сталого розвитку територіальних громад.

Відповідальна політика базується на принципах прозорості, підзвітності, ефективного використання ресурсів і участі громадян в ухваленні рішень. Вона спрямована на формування довіри між громадянами та владою, підвищення якості надання публічних послуг і забезпечення довгострокового розвитку територій. У межах цього підходу важливо враховувати як місцевий, так і міжнародний досвід, адаптувати найкращі практики до особливостей українського законодавства і реалій.

Дане дослідження покликане розкрити стратегії підвищення ефективності органів місцевого самоврядування через впровадження відповідальної політики. Увага приділяється не лише теоретичному обґрунтуванню даного підходу, а й аналізу практичних інструментів, як-от електронне врядування, громадський контроль і стратегічне планування.

Метою дослідження є проведення аналізу можливостей підвищення ефективності органів місцевого самоврядування шляхом упровадження підходу відповідальної політики та розроблення рекомендацій із реалізації цього підходу в умовах України.

Головні завдання дослідження такі:

- розкриття теоретичних основ поняття «відповідальна політика» та його зв'язку з ефективністю місцевого самоврядування;
- проведення аналізу сучасного стану роботи органів місцевого самоврядування в Україні, визначення основних проблем і викликів;
- оцінювання впливу електронного врядування, громадського контролю та стратегічного планування на ефективність управління;
- дослідження найкращих міжнародних практик відповідальної політики та можливостей їх адаптації до умов розвитку українських громад;
- розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності місцевого самоврядування на основі принципів відповідальної політики.

Матеріал і методи дослідження. Дослідження ґрунтується на комплексному підході, що включає кілька методів:

- теоретичний аналіз, що передбачає опрацювання наукової літератури, нормативно-правових актів, міжнародних звітів і досліджень у сфері місцевого самоврядування;
- порівняльний метод, зокрема аналіз найкращих практик у сфері відповідальної політики у країнах Європи (Скандинавії, Німеччини, Польщі);
- емпіричний метод, який передбачає збір та проведення аналізу даних про діяльність українських громад, використання електронного врядування, громадського контролю та стратегічного планування;
- системний підхід, зокрема розроблення комплексних рекомендацій для вирішення визначених проблем.

Тема ефективності місцевого самоврядування та відповідальної політики привертає значну увагу науковців і практиків. Наприклад, у працях Джеррі Ладера та Марти Саттер досліджено роль громадянської участі та прозорості у зміцненні довіри до влади. В Україні питання децентралізації широко висвітлюється в роботах експертів Інституту громадянського суспільства, зокрема Анатолія Ткачука, який аналізує вплив реформи децентралізації на спроможність громад.

У дослідженнях Оксани Дашаківської та Олександра Солонтья акцентовано увагу на важливості впровадження електронного врядування для підвищення прозорості та підзвітності місцевої влади. У міжнародному контексті звіти ОЕСР (OECD) пропонують ґрунтовний аналіз успішних практик прозорого управління у громадах, а також інструментів громадського контролю, як-от бюджети участі. Отже, останні дослідження підтверджують, що підхід відповідальної політики є ефективним інструментом для підвищення ефективності місцевого самоврядування. Водночас у них підкреслено необхідність адаптації цих практик до конкретного національного контексту.

Результати та обговорення. Місцеве самоврядування є ключовою ланкою демократичного управління, яка забезпечує реалізацію інтересів громади та задоволення її потреб. Проте в умовах глобалізації, децентралізації та економічної нестабільності органи місцевого самоврядування стикаються із численними викликами: обмеженими ресурсами, низьким рівнем довіри громадян, корупційними ризиками та заниженою ефективністю управлінських процесів. У цьому контексті підхід відповідальної політики стає стратегічним інструментом для покращення роботи органів місцевого самоврядування. Відповідальна політика – це управлінський підхід, спрямований на забезпечення прозорості, підзвітності й ефективності в роботі органів влади, з орієнтуванням їх на потреби громади. У контексті місцевого самоврядування

відповідальна політика означає, що всі рішення, ініціативи та дії органів влади спрямовані на покращення добробуту громадян, з урахуванням їхніх потреб, очікувань і прав.

По-перше, відповідальна політика передбачає підзвітність перед громадою. Це означає, що органи місцевого самоврядування регулярно звітують про виконання своїх функцій, використання бюджетних коштів та досягнення стратегічних цілей.

По-друге, прозорість є невід'ємним елементом відповідальної політики. Прозорість передбачає доступ громадян до інформації про діяльність органів влади, публічні обговорення рішень, відкриті дані та громадський моніторинг. Наприклад, портал відкритих даних в Україні надає можливість громадянам вільно аналізувати бюджетні витрати чи діяльність органів місцевого самоврядування.

Третім ключовим аспектом є орієнтація на інтереси громади. Це означає, що політика має не лише бути прозорою, а й ураховувати реальні потреби мешканців. Проведення опитувань, громадських слухань чи інших консультацій дозволяє владі отримувати зворотний зв'язок, що сприяє ухваленню обґрунтованих рішень.

Четвертий аспект відповідальної політики – довгострокова орієнтація. Органи місцевого самоврядування мають планувати свою діяльність так, щоб рішення несли користь не тільки нині, але й у майбутньому. Наприклад, інвестиції в інфраструктуру чи енергоефективність – це стратегічні рішення, які сприяють сталому розвитку громад.

Нарешті, важливим елементом є дотримання етичних норм. Практики, пов'язані з конфліктами інтересів, корупцією чи маніпуляцією даними, несумісні із принципами відповідальної політики. Згідно з дослідженнями Т. Ланге у праці «Етична політика», «місцева влада має бути прикладом дотримання етичних стандартів в ухваленні рішень» [7].

Отже, відповідальна політика – це основа ефективного врядування, яка формує довіру громадян, сприяє злагодженій взаємодії між владою і суспільством, а також забезпечує сталість розвитку громади.

Інституційна спроможність органів місцевого самоврядування – це їхня здатність забезпечувати якісне виконання своїх функцій, ухвалювати ефективні рішення та реагувати на виклики. Вона визначається такими ключовими елементами, як кадровий потенціал, організаційна структура, технічна забезпеченість, нормативно-правова база та фінансові ресурси.

Першим елементом є кваліфіковані кадри. Рівень професійної підготовки працівників місцевого самоврядування безпосередньо впливає на якість виконання завдань. Регулярне підвищення кваліфікації, навчання нових технологій і впровадження сучасних підходів до управління є ключовими умовами успішної роботи [4, с. 111]. Як зазначає А. Торн у праці «Розвиток місцевих інституцій», «без компетентних фахівців неможливо створити інституції, здатні ефективно виконувати свої функції» [8].

Другий важливий аспект – організаційна структура. Органи місцевого самоврядування повинні мати чітко визначену структуру, яка відповідає їхнім завданням. Надмірна централізація, дублювання функцій чи відсутність чіткої ієрархії можуть стати на заваді ефективній роботі.

Третім елементом є фінансова спроможність. Без належного фінансування органи місцевого самоврядування не можуть реалізовувати свої програми чи виконувати обов'язки. Децентралізація в Україні дозволила громадам отримати більше фінансових ресурсів, однак їх ефективне використання потребує розумного планування.

Технічна забезпеченість також має велике значення. Сучасні інформаційні технології, автоматизовані системи управління, інтернет-доступ до документів дозволяють оптимізувати роботу органів влади та скоротити бюрократичні процеси. Окрім цього, важлива наявність сильної нормативно-правової бази. Закони, що регулюють діяльність місцевого самоврядування, повинні бути чіткими, сучасними та такими, що відповідають потребам суспільства. Їх

постійне оновлення – необхідна умова для підтримки інституційної спроможності. Зрештою, упровадження моніторингових механізмів дозволяє оцінювати ефективність роботи місцевих органів. Регулярний аналіз досягнень, оцінювання виконаних завдань і зворотний зв'язок від громади сприяють удосконаленню роботи [2].

Електронне врядування є невід'ємним елементом сучасного місцевого самоврядування, яке прагне до відповідальної політики. Воно забезпечує прозорість, доступність і зручність взаємодії громадян з органами влади.

По-перше, електронне врядування сприяє автоматизації адміністративних процесів. Це дозволяє скоротити час на обробку звернень громадян, зменшити кількість бюрократичних процедур і підвищити швидкість надання послуг. Наприклад, в Україні електронний портал «Дія» надає доступ до численних послуг, від реєстрації бізнесу до отримання соціальної допомоги.

По-друге, електронне врядування забезпечує прозорість. Відкриті дані, доступ до бюджетів, онлайн-трансляції засідань сприяють довірі громадян.

По-третє, електронні платформи полегшують залучення громадян до управління. Громадські обговорення, електронні петиції, опитування дозволяють мешканцям впливати на рішення влади. Це підвищує рівень демократичності процесів і дозволяє врахувати думку різних груп населення.

Також електронне врядування знижує адміністративні витрати. Автоматизація процесів дозволяє оптимізувати ресурси органів місцевого самоврядування, звільняє їх від рутинних завдань і дає змогу зосередитися на стратегічних питаннях. Важлива також інтеграція систем електронного врядування з іншими платформами. Наприклад, взаємодія місцевих органів влади з національними базами даних чи системами дозволяє швидко вирішувати міжвідомчі питання. Залучення громадян до процесу управління є ключовим аспектом відповідальної політики. Це дозволяє не лише враховувати потреби громади, а й підвищувати довіру до органів влади. Активна участь мешканців реалізується через громадські слухання, консультації, публічні обговорення чи електронні платформи для голосування. Наприклад, у Польщі громадські ради при муніципалітетах активно впливають на формування місцевих бюджетів і стратегій [1].

В Україні практики громадського бюджету дозволяють мешканцям самостійно визначати, на що спрямувати частину коштів громади. Це сприяє розвитку локальних ініціатив та формує у громадян відчуття відповідальності за розвиток власної території.

Громадський контроль також є інструментом залучення. Мешканці можуть моніторити реалізацію проєктів, оцінювати роботу органів влади та впливати на ухвалення рішень через подання пропозицій чи скарг. Взаємодія громадян і влади має бути підтримана інформаційною кампанією, щоб мешканці були поінформовані про можливості участі. Як свідчить досвід Європейського Союзу, просвіта громади щодо механізмів залучення сприяє їх активнішому використанню.

Залучення громадян до процесів управління сприяє ефективності місцевого самоврядування, оскільки дозволяє органам влади краще розуміти потреби громади й ухвалювати рішення, які відповідають інтересам більшості. Форми громадської участі можуть бути як формальними, так і неформальними. Наприклад, громадські слухання, створення консультативних рад або комітетів, онлайн-платформи для голосування чи обговорення важливих питань. Важливим є забезпечення доступності цих механізмів для всіх верств населення, зокрема і вразливих груп, щоб уникнути нерівності у процесах ухвалення рішень. Залучення громадян також має бути систематичним і підтримуваним з боку місцевої влади. Це означає, що необхідно забезпечувати регулярну комунікацію із громадою, звітувати про ухвалені рішення та створювати можливості для моніторингу їх виконання. Наприклад, у європейських країнах

використовуються моделі «спільного управління», коли громада активно долучається до розроблення і реалізації стратегічних планів. Як зазначає Р. Бланк у своїй роботі «Демократичне врядування», «інтеграція громадян у процеси ухвалення рішень зміцнює довіру та сприяє формуванню більш ефективних рішень» [6].

Важливу роль відіграють цифрові інструменти, які полегшують доступ громадян до інформації та участь у місцевому самоврядуванні. Електронні платформи, як-от «Дія» в Україні, дозволяють не лише отримувати державні послуги, а й брати участь у громадських обговореннях, подавати ініціативи чи пропозиції. Застосування таких інструментів забезпечує більшу прозорість, оперативність і зручність у взаємодії з органами влади. Окрім того, це знижує рівень бюрократії, що є одним із ключових чинників ефективності [3].

Роль партнерства також має стратегічне значення для підвищення ефективності роботи місцевого самоврядування. Успішні практики свідчать, що співпраця між органами влади, бізнесом і громадянським суспільством дозволяє досягти кращих результатів у реалізації суспільно значущих проєктів. Наприклад, моделі державно-приватного партнерства сприяють ефективному використанню ресурсів, зменшенню фінансового навантаження на бюджети громад і підвищенню якості послуг. У дослідженні І. Грінер підкреслює: «Створення партнерських мереж на місцевому рівні дає змогу більш комплексно вирішувати проблеми, поєднувати різні джерела фінансування та досвід» [9, с. 81].

Громадський контроль виступає ще одним важливим елементом відповідальної політики. Механізми контролю, як-от доступ до інформації, участь у моніторингових комісіях, громадські аудити, допомагають уникати корупції та забезпечувати підзвітність. У багатьох країнах громадський контроль реалізується через створення спеціальних платформ для звітності органів влади. Україна також упроваджує подібні ініціативи, наприклад, завдяки доступу до даних через портал відкритих даних. Це дозволяє кожному громадянину аналізувати бюджетні витрати й ефективність управлінських рішень.

Важливим інструментом підвищення ефективності є адаптація успішного досвіду інших країн. Наприклад, використання досвіду децентралізації Польщі та країн Балтії в Україні дало можливість оптимізувати роботу місцевого самоврядування та зробити його більш прозорим і ефективним. Водночас адаптація повинна враховувати національні особливості, щоб уникнути механічного перенесення моделей, які можуть не спрацювати в іншому контексті. Як зазначає Р. Скотт у праці «Інституційна адаптація», «кожна інновація має бути належно модифікована відповідно до місцевих умов» [5].

Довгострокове стратегічне планування є завершальним і водночас фундаментальним компонентом відповідальної політики. Воно передбачає чітке визначення пріоритетів розвитку громади, розроблення реалістичних планів дій і систематичне оцінювання досягнутих результатів. Планування має бути не тільки інструментом визначення напрямів розвитку, а і способом забезпечення стабільності в умовах змін. Важливість стратегічного планування підкреслює знову ж таки І. Грінер: «Тільки завдяки довгостроковій перспективі можна досягти стабільності, що дозволить розвивати місцеву громаду як у соціальному, так і в економічному аспектах» [9, с. 91].

Висновки. Підхід відповідальної політики в місцевому самоврядуванні підкреслює його ключову роль у забезпеченні сталого розвитку громад. Відповідальна політика базується на прозорості, підзвітності, залученні громадян, інституційній спроможності та використанні інноваційних інструментів, як-от електронне врядування. Ці елементи формують основу сучасного управління, яке відповідає потребам громадян і дозволяє ефективно вирішувати місцеві проблеми. Як показує досвід України й інших країн, відповідальний підхід сприяє підвищенню рівня довіри між мешканцями і владою, що є важливим чинником соціальної стабільності та згуртованості громади. Інтеграція принципів відповідальної політики

в роботу місцевого самоврядування створює нові можливості для залучення громадян до процесу управління. Це не лише забезпечує врахування їхніх потреб, але й формує в них відчуття причетності до розвитку власної громади. Завдяки сучасним технологіям, як-от електронні платформи, громадяни можуть брати участь в ухваленні рішень швидше й ефективніше. Проте важливо пам'ятати, що технології самі собою не є панацеєю: їх упровадження має бути доповнене освітніми ініціативами для громади, що сприятиме підвищенню рівня свідомості й активності мешканців. Відповідальна політика повинна мати на меті не лише вирішення поточних проблем, але і створення умов для довгострокового розвитку, який ґрунтується на залученні всіх зацікавлених сторін.

Успіх стратегії відповідальної політики залежить від балансу між ефективністю управлінських рішень і їхньою прозорістю. Органи місцевого самоврядування, які будують свою роботу на цих принципах, здатні підтримати довіру, підвищити ефективність використання ресурсів і забезпечити сталий розвиток. Важливо також урахувати національні особливості, щоб адаптувати найкращі міжнародні практики відповідно до локального контексту. Як свідчить досвід України, децентралізація та впровадження підходу відповідальної політики стали основою для модернізації системи місцевого самоврядування. Це дозволяє не лише досягти короткострокових результатів, але і створити підґрунтя для розвитку ефективного та прозорого управління, яке відповідає викликам сучасності.

Література:

1. Міжнародне муніципальне партнерство : методичні рекомендації Ради Європи. 2022. URL: <https://rm.coe.int> (дата звернення: 16.01.2025).
2. Місцеві громади в реаліях воєнного часу. *Укрінформ*. URL: <https://www.ukrinform.ua> (дата звернення: 17.01.2025).
3. Портал «Дія». URL: <https://diia.gov.ua> (дата звернення: 17.01.2025).
4. Рудакевич М. Професійна етика державних службовців: теорія і практика формування в умовах демократизації державного управління. Тернопіль : Астон, 2007. 398 с.
5. Скотт В. Інституції та організації. *Ідеї, інтереси та ідентичності*. 1995. URL: <https://shs.cairn.info> (дата звернення: 17.01.2025).
6. Democratic Governance: Systems and Radical Perspectives. URL: <https://www.jstor.org> (дата звернення: 17.01.2025).
7. Ethical politics: reality or illusion? *Daedalus*. URL: <https://www.amacad.org> (дата звернення: 16.01.2025).
8. From Global Paradigm to Grounded Policy. *The Socio-Cognitive Construction of Participatory Development in Cambodia*. URL: <https://www.academia.edu> (дата звернення: 17.01.2025).
9. Greener I. Public administration: a critical text. URL: https://www.researchgate.net/publication/45489323_Public_management_a_critical_text (дата звернення: 16.01.2025).

References:

1. Rada Yevropy. Mizhnarodne munitsypalne partnerstvo: Metodychni rekomendatsii [International municipal partnership: Methodological recommendations]. Retrieved from <https://rm.coe.int> (Access date: 16.01.2025).
2. Ukrinform. Mistsevi hromady v realiiakh voiennoho chasu [Local communities in the realities of war-time]. Retrieved from <https://www.ukrinform.ua> (Access date: 16.01.2025).
3. Portal "Diia". Diia [Action]. Retrieved from <https://diia.gov.ua> (Access date: 16.01.2025).
4. Rudakevych, M. (2007). Profesijna etyka derzhavnykh sluzhbovtziv: Teoriia i praktyka formuvannia v umovakh demokratyzatsii derzhavnogo upravlinnia [Professional ethics of civil servants: Theory and practice of formation in the conditions of democratization of public administration]. Aston.
5. Skott, V. (1995). Instytutysii ta orhanizatsii. Idei, interesy ta identychnosti [Institutions and organizations: Ideas, interests, and identities]. Retrieved from <https://shs.cairn.info> (Access date: 16.01.2025).

6. Democratic governance: Systems and radical perspectives. Retrieved from <https://www.jstor.org> (Access date: 16.01.2025).
7. Ethical politics: Reality or illusion? *Daedalus*. Retrieved from <https://www.amacad.org> (Access date: 16.01.2025).
8. From global paradigm to grounded policy: The socio-cognitive construction of participatory development in Cambodia. Retrieved from <https://www.academia.edu> (Access date: 16.01.2025).
9. Greener, I. (2009). Public Management: A Critical Text. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/45489323_Public_management_a_critical_text (Access date: 16.01.2025).

Yurii Holovchuk. Strategies for increasing the efficiency of the work of local government bodies based on the use of the responsible policy approach

This article examines current challenges and opportunities for improving the activities of local governments in the context of decentralization and democratization of governance. The main focus is on the concept of responsible politics as a key approach to ensuring transparency, accountability and efficiency of decision-making at the local level. The study substantiates that responsible politics contributes not only to increasing the level of citizens' trust in government, but also to strengthening the institutional capacity of local governments.

The article proposes a systematic approach to implementing strategies based on the principles of responsible politics. Among them are: involving citizens in the decision-making process, implementing e-government, improving the system of monitoring and evaluating the activities of local governments, as well as expanding partnerships between government, business and the public sector. Special attention is paid to the integration of public control mechanisms and the development of strategic plans for the development of territorial communities.

The article also contains an analysis of successful practices of implementing responsible politics in different regions of Ukraine and abroad, which can be adapted to local conditions. It is emphasized that the implementation of such strategies contributes to a more efficient use of community resources, a reduction in corruption, and an improvement in the quality of public service provision.

As a result, the article concludes that the use of a responsible policy approach is a strategically important step for the development of sustainable, effective, and transparent local governments that are able to flexibly respond to modern social challenges.

Keywords: responsible policy, local government, management effectiveness, transparency, accountability, e-governance, public participation, territorial community.

Відомості про автора:

Головчук Юрій – аспірант кафедри політичних наук,
Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника.