

Гоголь Тетяна Василівна,  
доктор наук з державного управління, професор,  
професор кафедри публічного управління та адміністрування, Державне некомерційне  
підприємство «Державний університет «Київський авіаційний інститут»  
пр. Гузара Любомира 1, м. Київ, 03058, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7830-2936>  
e-mail: tgogol@ukr.net

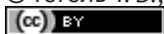
## ВИРОБЛЕННЯ ТА НАПРЯМИ ЗАСТОСУВАННЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ЗАДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СПРОМОЖНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

**Анотація.** Пропоноване дослідження передбачає аналіз ключових тенденцій визначення актуальних завдань розвитку партнерства неурядового сектору з місцевою виконавчою владою та органами місцевого самоврядування, їхньої ролі у процесах формування та реалізації публічної політики, що зрештою має сприяти розвитку громадянського суспільства, підвищенню рівня інституційної спроможності територіальних громад, формуванню їхньої ресурсної стійкості. Відповідно, становлення спроможності територіальних громад відбуватиметься із становленням громадських інституцій цих громад. Проаналізовано основні інструментарії впливу організацій громадянського суспільства на публічну політику та унормовані, усталені формати й механізми взаємодії організацій громадянського суспільства з органами державної влади на центральному та місцевому рівнях. Певну увагу приділено участі громадських організацій у реалізації інструментів прямої демократії на місцевому рівні, що набуває подальшої актуальності відповідно до процесів децентралізації в Україні. Визначено, що легітимація керівника підтверджує повноваження та виправдовує прийняття управлінських рішень. Процес легітимації керівника місцевих органів публічної влади має відбуватися не тільки на його зобов'язанні якісно виконувати посадові функції, а й на засадах високого рівня професійної компетентності та моральності відповідно до потреб та інтересів громадян шляхом сприйняття результатів своїх дій і відповідальності за них.

**Ключові слова:** територіальна громада, спроможність, технології публічного управління, громадянське суспільство, легітимація.

**Як цитувати:** Гоголь Т. В. Вироблення та напрями застосування сучасних технологій у публічному управлінні задля забезпечення спроможності територіальних громад. *Теорія та практика державного управління*. 2025. Вип. 1 (80). С. 238–258. <http://doi.org/10.26565/1727-6667-2025-1-14>

© Гоголь Т. В., 2025



This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0.

**Вступ.** Проведення низки реформ, внесення змін до законодавчої та нормативно-правової бази, виклики і загрози, які диктуються умовами війни, розв'язаною на території України державою-агресором, процеси децентралізації, зміна адміністративно-територіального устрою стають в Україні водночас своєрідними можливостями та потребують нового погляду на реалізацію механізмів публічного управління в забезпечення реальної спроможності територіальних громад. У зв'язку зі змінами у правові засади регулювання державної політики розвитку територіальних громад [7], які виникають під час реформування, з'являються й нові потреби щодо вироблення та напрямів застосування сучасних технологій в публічному управлінні, зокрема, у сфері взаємодії публічних інститутів з організаціями громадянського суспільства (ОГС), що можуть застосовуватися на місцевому рівні. Такі потреби зумовлює передусім чинна система публічного управління у сфері забезпечення представництва спільних інтересів територіальних громад, яка на сьогодні націлена здебільшого на державний та регіональний рівень, в той же час на місцевому рівні потребують поглибленого дослідження, оскільки залишаються часто невиявленими.

Під технологіями управління ми розуміємо сукупність взаємопов'язаних управлінських відносин, спрямованих на обґрунтування, розроблення, ухвалення та виконання управлінських рішень задля підтримки стійкого режиму функціонування механізмів публічного управління. В свою чергу, як зазначають М. І. Іщенко та ін., призначенням технологій публічного управління є визначення раціональних прийомів та засобів, за допомогою яких виконуються операції та стадії процесів, що, зрештою, сприятимуть зростанню ефективності механізмів публічного управління [12].

Участь ОГС у реалізації Плану Ukraine Facility також стане серйозним іспитом для інститутів громадянського суспільства щодо їхньої спроможності впливу на державну політику. Планом Ukraine Facility передбачається, що розроблення планових документів, реалізація проєктів відновлення України відбуватиметься через залучення і консультації з громадянським суспільством [20]. Довіра жителів громади до владних інститутів забезпечується їхньою участю у справах місцевого самоуправління через проведення громадських консультацій із розроблення програмних документів і прийняття рішень, які мають важливе значення для громади. Необхідність безперервної участі громадян у діяльності виконавчих органів об'єднаних територіальних громад обумовлена високою суспільною необхідністю легітимації владних рішень задля здійснення ефективних реформ із модернізації української політичної, економічної та соціальної систем. Реформа децентралізації в Україні є одним з пріоритетних завдань, що сприяє розвитку місцевого самоврядування і економічного розвитку країни в цілому, та можлива лише за дотримання вимог щодо раціональності та ефективності владних рішень. Але вони також неможливі без довіри населення, активної участі громадян у процесі вироблення та прийняття управлінських рішень, тобто доповнюються необхідністю легітимації владного рішення.

**Огляд літератури.** Зазначена наукова проблема з часом набула пріоритетності в дослідженнях у галузі публічного управління та соціально-економічних

розвідках. В умовах проведення адміністративно-територіальної реформи та реформи децентралізації значна кількість публікацій, в яких відображаються якісно нові вимоги до дослідження територіальних громад з позицій не лише соціальної спільноти та суб'єкта місцевого самоврядування, але і регулятора розвитку своєї території. Проводяться поглиблені дослідження економічної, фінансової, майнової складової відносин. У цих роботах аналізуються поточні проблеми територій і виробництв, механізми регулювання розвитку територіальних громад, пропонуються альтернативні рішення для вирішення нагальних проблем. Праці цих дослідників стали теоретичною і методологічною основою для ефективного здійснення ресурсно-фінансового забезпечення розвитку громад, проте відповідні підходи потребують удосконалення з огляду на процеси, що тривають нині в Україні, та підвищення суспільного запиту на ефективні публічні послуги.

**Мета статті.** Метою дослідження є вироблення та напрями застосування сучасних технологій в публічному управлінні задля забезпечення реальної спроможності територіальних громад. Дослідження сприяє розкриттю нових можливостей, способів оптимізації та підвищення результативності процесів, що визначають важливість забезпечення представництва спільних інтересів територіальних громад загалом. Визначення критеріїв легітимації публічної влади на локальному рівні сприятиме успішній взаємодії між місцевим населенням та органами місцевої влади, що базується на довірі та посідає чільне місце у легітимації влади.

**Методологія дослідження.** Для досягнення поставленої мети та завдань дослідження використано сучасну наукову методологію, що охоплює філософські, загальнонаукові та спеціальні методи дослідження. Зокрема, такі методи як аналіз, синтез, аналогія були покладені в основу розкриття різноманітних точок зору на проблеми розвитку місцевого самоврядування, здійснення реформи децентралізації в Україні; індукції та дедукції – для формування понятійно-категоріального апарату дослідження, визначення складових та класифікації підходів до розуміння сутності понять. У свою чергу, діалектичний метод дозволив розкрити причинно-наслідковий зв'язок між становленням спроможних територіальних громад та державотворчими процесами у сучасній Україні. За допомогою методу моделювання сформувано модель самодостатніх територіальних громад і механізмів державного регулювання; також використано інші методи (статистичний, графічний, абстрактно-логічний, групування, експертних оцінок, прогнозування).

Щоб оцінити вплив ОГС на прийняття рішень на державному та місцевому рівні було використано дані соціологічних опитувань, зокрема, результати опитувань, проведеного Київським міжнародним інститутом соціології, де відображена успішність налагодження контактів ОГС із владою; Фонду «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва, де відображена динаміка довіри громадян України до владних інституцій, участь громадян у роботі громадських організацій та їхня оцінка своїх можливостей у комунікації із владою; Інституту політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса – у формуванні спільних поглядів щодо оптимального шляху розвитку держави.

**Основні результати дослідження.** Взаємодія публічних інститутів з організаціями громадянського суспільства (ОГС) набувають особливої актуальності

в умовах децентралізації, є умовою існування правової демократичної держави, адже інститути громадянського суспільства є партнерами представників влади у реалізації нормотворчих, правозастосовних та правоохоронних функцій, взаємна довіра є умовою ефективної співпраці, а громадська ініціатива є запорукою успішного діалогу. Саме реформа децентралізації в Україні відчутно активізувала процеси громадського залучення до розв'язання місцевих проблем. З формуванням нових територіальних громад виникла необхідність розвитку практики створення органів самоорганізації населення як форми участі жителів у вирішенні окремих питань місцевого значення. Водночас, важливо запроваджувати прозорі формати взаємодії органів влади та ОГС, унормувати процеси проведення консультацій із зацікавленими сторонами в процесі громадської адвокації.

Варта уваги також тема підвищення рівня прозорості та відкритості, відповідальності як влади, так і громадян, оскільки, маючи наміри впливати на процеси вироблення та ухвалення управлінських рішень, їм потрібен не тільки певний рівень обізнаності, а й достатній рівень відповідальності. На думку провідних експертів, децентралізація завжди має супроводжуватися посиленням спроможності територіальних громад та органів місцевого самоврядування [28]. Деталізуючи зазначене вище необхідно зауважити, що спроможна територіальна громада – це територіальні громади сіл (селищ, міст), котрі внаслідок добровільного об'єднання (добровільного приєднання до об'єднаної територіальної громади) придатні самостійно або через відповідні органи місцевого самоврядування гарантувати відповідний рівень надання публічних послуг, в тому числі у сфері освіти, культури, охорони здоров'я, соціального захисту, житлово-комунального господарства, враховуючи кадровий ресурс, фінансове забезпечення та розвиток інфраструктури відповідної адміністративно-територіальної одиниці [17]. На рівні центральних й місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування організація системи управління об'єднаних територіальних громад залежить від узгодженості стратегічних цілей розвитку територій та основних засад застосування механізмів, серед яких – інноваційність, горизонтально-вертикальне партнерство, інтегрування політик та інструментів, синхронізація заходів, відповідність механізмів ресурсам та потребам розвитку регіону, концентрування ресурсів, стратегічне орієнтування тактичних заходів на базі створення єдиної державної політики розвитку територіальних громад. Варто зауважити, що спроможність територіальної громади є динамічним поняттям, тому необхідним є постійний моніторинг та аналіз її діяльності для забезпечення ефективного виконання покладених на неї завдань.

Спираючись на науковий доробок дослідників проблематики спроможності територіальних громад, спробуємо представити власну системну модель. Якщо таку систему візуалізувати, то схематично модель формування самодостатніх територіальних громад в умовах адміністративно-фінансової децентралізації буде мати наступний вигляд (рис.). Запропонована модель, в контексті адміністративно-фінансової децентралізації шляхом оптимізації адміністративно-територіального устрою України та удосконалення територіальної організації влади, забезпечуватиме відновлення спроможних до розвитку територій; надання якісних послуг населенню; формування самодостатніх територіальних громад в

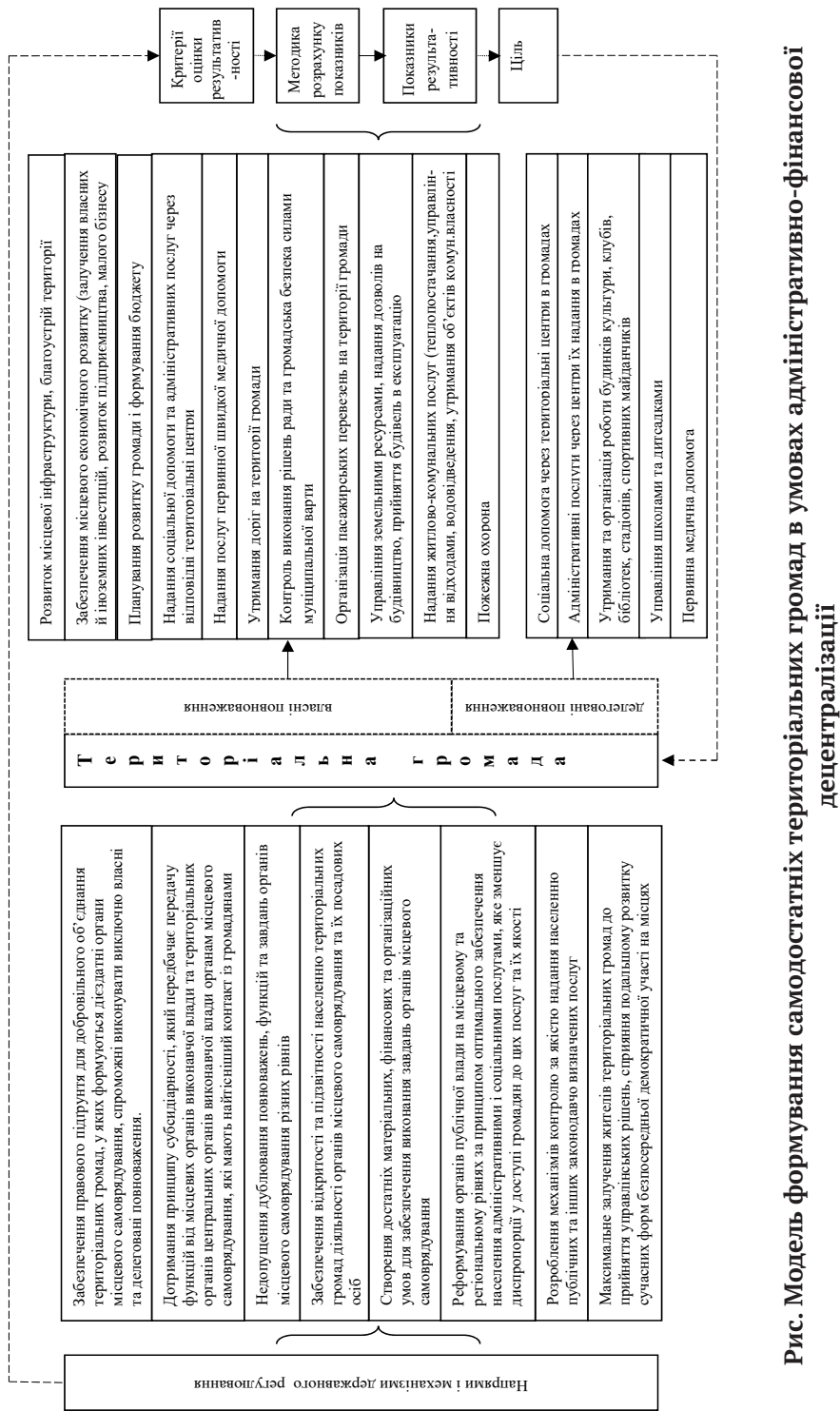


Рис. Модель формування самодостатніх територіальних громад в умовах адміністративно-фінансової децентралізації

Fig. Model of Forming Self-Sufficient Territorial Communities Under Administrative and Financial Decentralization



умовах децентралізації влади. Характерною особливістю моделі є чітке розмежування функцій та повноважень між різними рівнями управління, що сприятиме зміцненню політичної стабільності та національній єдності, запровадженню інноваційних форм вирішення місцевих проблем. Вважаємо, що нині новостворені сучасні територіальні громади повинні розвиватися з урахуванням розроблених у державній політиці заходів, які базуються на державно-управлінських рішеннях та передбачають розв'язання проблем власних та делегованих повноважень.

Зокрема, нормативно-правова база передбачає гарантування місцевим органам влади, їх фінансово-фіскальним установам право передавання визначених функцій і встановлення відповідальності за їх виконання або надання публічних послуг; територіальні громади поінформовані про вартість послуг, можливі альтернативні варіанти їх надання, наявні ресурси і джерела надходження; запроваджено механізми, за допомогою яких місцеві жителі можуть висловити своє ставлення щодо визначених політиками пріоритетів і шляхів їх досягнення (систематично і об'єктивно проводити перевірку динаміки результатів і наслідків втілених програм децентралізації та ін.). Це мотивує та залучає населення до процесу ухвалення рішень; децентралізація дає можливість кожному громадянину брати участь у вирішенні проблем своєї території, що спричиняє зростання благополуччя жителів територіальних громад, ефективності розвитку місцевої економіки.

Задля досягнення конкурентних переваг над іншими громадами та регіонами значну роль в умовах децентралізації мають відігравати органи місцевого самоврядування, як найбільш мотивовані органи на конкретній території в умовах глобальної транскордонної, а також регіональної та місцевої конкуренції. Юридично оформлена територіальних громад – це тільки початок формування згуртованої спільноти мешканців об'єднаної громади.

До основних факторів групової згуртованості найчастіше належать: подібність ціннісних орієнтирів членів групи, ясність і визначеність групової мети і цілей, демократичний стиль лідерства (керівництва), кооперативна взаємозалежність членів групи під час спільної діяльності, її престиж. Але більше звертається увага на групи-формування, які є суб'єктами діяльності, їх об'єднує спільна потреба-мета, і такі групи здатні приймати відносно самостійні рішення щодо реалізації потреб у споживанні і продукуванні, зокрема, створенні певних матеріальних та інформаційно-ідеальних цінностей навколишнього ціннісного середовища. Такий підхід дає можливість розглядати територіальну громаду як велику групу-формування, де ключовим чинником згуртованості є ступінь її інтегрованості, що розкриває вміння місцевого населення співпрацювати гуртом. Для підсилення спроможності територіальних громад в умовах децентралізації визначним методологічним інструментом є організації громадянського суспільства, тобто побудова специфічної системи взаємодії держави і громадянського суспільства, яка включає в себе необхідні інститути і процедури. Насамперед це стосується прийняття публічно-управлінських рішень виключно на засадах попереднього широкого громадського та експертного обговорення, аналізу альтернатив, їх публічного обговорення та процедури вибору кращого із запропонованих варіантів.

Залученість громадян до формування політик є одним із базових індикаторів інституційної спроможності держави, тобто здатності держави і органів державної влади виконувати притаманні їм функції [9]. Інституційна спроможність зосереджена, насамперед, на ефективності державного управління, стабільності політичної системи та її здатності адекватно реагувати на внутрішні та зовнішні виклики.

Оцінюючи вплив реформи децентралізації на інституційну спроможність держави Г.Зеленько та ін. зазначають, що одна з найбільших проблем регіонального розвитку зумовлена недостатністю ресурсного забезпечення, і при визначенні спроможності на перше місце ставлять питання місцевих коштів. Спроможність територіальних громад вбачається в тому, що, крім формальних інститутів управління і самоврядування, має бути наявний життєздатний суспільний організм – громада як основа громадянської спільноти і місцевої демократії, а не лише населення як сума мешканців. Відповідно, становлення спроможності територіальних громад відбуватиметься із становленням громадських інституцій цих громад [19]. Посилення інституційної спроможності українських інституцій потребує ревіталізації механізмів інтеракцій держави та суспільства задля реалізації інклюзивних політик. Адже без включення суспільства до управління державою країни не виграють воєн [19]. Громадські організації утворюють соціальну мережу узгодження інтересів між індивідами та владними інститутами, розвивають спільну мотивацію та комунікативне середовище для суспільного розвитку на основі політичного самовизначення індивідів і спільноти в цілому. Понад те, громадські організації мають потужний потенціал акумулювання людського ресурсу, генерування основних напрямів громадянської участі, формування ціннісних маркерів особистості та способів її діяльнісної репрезентації у соціальному полі.

Прийнято вважати, що в основі розвинутого громадянського суспільства лежить активна діяльність громадських інститутів. Інститути громадянського суспільства (ІГС) були унормовані як система суб'єктів, наділених правами і обов'язками щодо відстоювання своїх легітимних інтересів у процесі подальшої розбудови громадянського суспільства в Україні та участі в управлінні державними справами, зокрема, у формуванні та реалізації державної правової політики. Громадські формування мають різну мету, завдання, рівень повноважень, територію діяльності, проте їх соціально-політичне призначення полягає насамперед у тому, що вони допомагають людям у розв'язанні проблем повсякденного життя, відкривають широкі можливості для виявлення суспільно-політичної ініціативи, здійснення функцій самоврядування.

Важливими подіями в розвитку правової бази функціонування громадських об'єднань стало схвалення низки законів щодо посилення впливу цих громадських інституцій на органи місцевого самоврядування. Законодавство змінилося в частині прав громадянського суспільства [13; 21-24], змінилося і саме громадянське суспільство. Оптимізації механізмів державного регулювання громадського сектору сприяло оновлення законодавчої бази, так, від 2013 року набув чинності Закон України «Про громадські об'єднання», який визначає правові та організа-

ційні засади реалізації права на свободу об'єднання. Разом з тим триває напрацювання алгоритмів і форматів, зокрема в процесі постійного оновлення законодавства, покликаних у конструктивному руслі узгоджувати інтереси різних сторін. Однак, попри схвалення низки законів, які розширюють правову базу впливу громадянського суспільства на органи влади та місцевого самоврядування, залишається чимало проблем, які перешкоджають ефективній діяльності ОГС і потребують законодавчого унормування [26]. Розуміння своїх прав контролювати владу та транслювати їй свої пропозиції сприяє розширенню масштабів діяльності громадських організацій у напрямку залучення громадян до суспільної активності.

Вочевидь, ОГС мають можливості впливу на формування громадської думки й донесення до суспільства сутності державних рішень і пов'язаних з ними результатів. ОГС, які мають значні ресурси й результативну діяльність, фактично доповнюють і компенсують функції державних інституцій у правозахисній, інформаційно-просвітницькій, культурній сферах, соціальній підтримці громадян тощо.

Інструментарій впливу ОГС на державну політику має унормовані та усталені формати й механізми взаємодії з органами державної влади на центральному та місцевому рівнях: громадські ради, публічні консультації, громадські слухання, конференції, громадські експертизи тощо. Також певний вплив справляють осередки громадянського суспільства поза згаданими форматами. Йдеться про інформаційно-просвітницьку активність та, наприклад, колективні звернення до органів державної влади й високопосадовців з приводу ухвалених державно-політичних рішень або на їх упередження від представників ОГС, активістів, представників академічних, наукових, експертних середовищ, лідерів думок. Такий вплив важко оцінити, особливо щодо коригування конкретних рішень і дій державних органів, але вони задають тональність політичного дискурсу й відчужаються у суспільстві [26]. Проте громадський сектор в Україні іноді постає як суто декларативна величина – певний суспільний фантом. Переважна кількість українців не співвідносить власну громадянську ідентичність із необхідністю та достатністю її репрезентації через громадські організації, віднаходячи альтернативні канали самоорганізації та впливу на суспільно-політичне життя країни (політичні партії, стихійні акції протесту, Інтернет-мережі тощо) [11].

Взаємодія з громадськістю стала постійним складником циклу консультацій під час ухвалення рішень на вищому (урядовому й парламентському) державному та місцевому рівнях. Обов'язковим є дотримання процедур публічної політики: забезпечення доступу до інформації, відповіді на інформаційні запити до органів влади, посилення інформаційно-роз'яснювального супроводу державної політики щодо широкого спектра питань, звітність органів державної влади та місцевого самоврядування. Участь неурядових аналітичних центрів є компетентним внеском у наповнення змісту державної політики, оскільки вони мають тривалу історію якісних аналітичних, прогностичних, моніторингових напрацювань для зовнішньої та внутрішньої державної політики, досвід регулярного оприлюднення рекомендацій, застережень, альтернативних пропозицій оптимізації політики, потужну кадрово-професійну базу та результативну співпрацю з міжнародними урядовими та неурядовими організаціями,



фондами. І хоча громадські організації (ГО) загалом мають позитивний баланс довіри серед українських громадян, привертає увагу той факт, що під час дії режиму воєнного стану сформувався додатковий пул заходів щодо деактивації демократії участі, а саме: закритий формат роботи місцевих рад і депутатських комісій; обмеження доступу до публічної інформації; перебої із функціонуванням електронно-комунікаційних ресурсів місцевої влади та відсутність на них повноти достовірної інформації; ігнорування або формалізований підхід до звернень громадян; неприйняття або зволікання з ухваленням нових редакцій статутів об'єднаних територіальних громад; відтермінування у часі дієвих форм публічної участі (одна з яких – громадський бюджет) тощо. Зрештою, це призводить до зростання корупційних ризиків у владному середовищі, а через це зумовлює зниження рівня довіри до нього у громадян [27].

З початком повномасштабного вторгнення в Україну країни-агресора 24 лютого 2022 року діяльність волонтерів, громадських формувань набула нового небаченого розмаху. ОГС є важливими партнерами державної влади та місцевого самоврядування у реагуванні на нові виклики, зумовлені війною, допомагаючи з підтримкою постраждалих від повномасштабного вторгнення, забезпеченням Збройних Сил та багатьма іншими завданнями, в тому числі з нетиповими для громадського сектору, з якими держава не спромоглась впоратися самотійно. Водночас, вплив ОГС на прийняття рішень на державному та місцевому рівні залишається обмеженим, зокрема через брак політичної волі в посадовців, і залежить від того, чи вдасться представнику громадського сектору встановити контакт з представником влади. З одного боку, деякі ОГС долучаються до розробки законопроектів чи вироблення політик у сфері своєї експертизи, надають аналітичну підтримку, послуги з навчання держслужбовців чи беруть участь у роботі консультативно-дорадчих органів; з іншого, ОГС повідомляють про випадки, коли влада лише імітує громадську участь у місцевій політиці, працює лише зі «своїми» громадськими організаціями, обмежує доступ до інформації, чинить бюрократичні перепони і загалом не довіряє експертизі ОГС та вбачає в них конкурентів [6].

Оцінюючи вплив власного громадського об'єднання чи благодійної організації на загальний стан справ в Україні, учасники опитування, проведеного Київським міжнародним інститутом соціології, висловлюються доволі самокритично і генерують дуже подібні оцінки як до повномасштабної війни, так і після її початку. Загалом 40,3-41,4% респондентів вважають, що цілком або скоріше можуть впливати на загальні справи в країні, натомість 59,7-58,6% вважають власний вплив на рівні країни несуттєвим, що не скасовує можливості впливу на регіональному рівні [5]. За результатами опитування, чотири ОГС та волонтерські ініціативи з десяти отримували запрошення до співпраці з боку державних органів або місцевого самоврядування (майже стільки ж, скільки й у 2022 році). В організацій громадянського суспільства та волонтерів найбільше шансів налагодити плідну робочу взаємодію з місцевим самоврядуванням, а найменше – з центральною владою. Оцінюючи успішність налагодження контактів із владою в рамках спільного подолання наслідків війни, 25% опитаних ОГС та волонтерів повідомили, що вони добре налагодили зв'язок з централь-

ними органами влади, 39% – з місцевою виконавчою владою, 46% – з органами місцевого самоврядування. Трохи більше третини респондентів відгукувались про контакт з органами влади та місцевого самоврядування як про посередній чи поганий. Натомість 38% вважають, що їм зовсім не вдалось налагодити контакт з органами влади центрального рівня, 24% не змогли встановити контакт з органами місцевої виконавчої влади, а 21% – з органами місцевого самоврядування. Лише 28% респондентів вважають, що мали значний вплив на стан справ в країні у 2023 році (на 13 відсоткових пунктів менше, аніж у 2022 році). Ситуація на місцевому і регіональному рівні є кращою: 55% учасників дослідження вважають, що мали значний вплив на рівні окремих громад або муніципалітетів, а 41% – на рівні областей і регіонів [6].

Опитані представники громадських організацій в період пандемії оцінили рівень розвитку громадянського суспільства в Україні як середній. Серед основних механізмів, через які громадські організації можуть найбільш ефективно впливати на владу, більшість опитаних назвали: активну взаємодію з засобами масової інформації та звернення до світової спільноти та міжнародних організацій; розробку і просування матеріалів з аналізу політики та відповідних рекомендацій та утворення сильних об'єднань (асоціацій, рухів) громадських організацій. Основними проблемами на шляху взаємовідносин неурядових організацій з владою є: небажання влади йти на співпрацю, упереджене ставлення, пасивність і байдужість населення та непрозорість влади й відсутність інформації про її рішення [4].

Дослідження «Демократія по-українськи», проведене ще до початку збройної агресії проти України показало, що надкритичне ставлення громадян до авторитету своєї держави як «маловпливової європейської держави» становить 20% опитаних. Склалася небезпечна ситуація за принципом «замкненого кола»: громадяни, з одного боку, не задоволені станом економіки, владними структурами, функціонуванням демократії та обмеженням прав. А з іншого, не мають спільних поглядів щодо оптимального шляху розвитку держави. Це призвело до розколотості свідомості, виникнення «синдрому зневіри» в соціумі, що стало підґрунтям наймасштабніших за історію незалежності протестних акцій у 2013–2014 рр. [16]. Головна небезпека ситуації в тому, що відмінності в поглядах та уподобаннях між громадянами різних регіонів стали інструментами політичної боротьби. Як наслідок – наростання взаємного відчуження між громадянами за регіональною ознакою, послаблення й без того нестійкої внутрішньої цілісності українського суспільства.

Задля здійснення відносин громадянина та влади найбільш дієвими механізмами в демократичному суспільстві, які є традиційними для усталених демократій, є вибори всіх рівнів: президентські, парламентські та місцеві. І хоча вибори як інструмент впливу мають найбільшу підтримку серед населення, проте спостерігається значна зневіра громадян у виборах як інструменті впливу на владу, що є важливим індикатором загальної задоволеності суспільства функціонуванням системи влади, діяльністю конкретних представників влади. Вибори становлять в демократичному суспільстві основу для відносин влади та громадян, та як механізм впливу громадян на владу та на процес ухвалення

державних рішень. Інститут виборів уже є одним із механізмів впливу громадян на владу у вигляді обрання тих, кому делегуються повноваження щодо розробки і впровадження політики. Таке бачення загалом не надто обнадійливе, адже вказує на те, що громадяни вважають сильних політиків важливішим чинником за добре розроблену інституційну систему суспільства.

Значною проблемою для деяких організацій є відсутність інституційних можливостей для посилення позиції та голосу громадських організацій у законотворчому процесі. Тому відновлення активної двосторонньої комунікації між владою та громадськістю залежить не тільки від демократичності та відкритості до діалогу тих політичних сил, що перебувають при владі, але і від інтенсивності тиску з боку громадськості, від масштабів того запиту на діалог, який громадськість має формувати та демонструвати владі. Саме вимога діалогу із суспільством та звітності перед ним має бути постійною складовою громадської активності [10].

Важливо відзначити, що громадяни, які є членами неурядових організацій, відчують себе більш впливовими у процесі взаємодії із владою, тому варто висвітлити те, який вплив справляє участь громадян у громадських організаціях на їхні погляди щодо можливості впливати на владу [10]. Зокрема, результати загальнонаціонального опитування, проведеного у вересні 2011 р., показали: серед громадян – членів громадських організацій 10,6% відчують, що пересічний громадянин здатний впливати на стан справ у державі, а серед тих, хто не бере участі у роботі громадських організацій, цей показник становить всього 2,7%. Людей, які вважають, що пересічні громадяни не мають жодних важелів впливу на ситуацію в країні, значно більше у середовищі тих, хто не залучений до діяльності громадських організацій – 74%, а серед членів різних ГО ця цифра істотно менша – 48%. Таким чином, очевидним стає зв'язок між участю громадян у роботі громадських організацій та їхньою оцінкою своїх можливостей у комунікації із владою: громадська активність сприяє формуванню більш впевненої активної позиції і відчуттю здатності впливати на стан справ у країні. Впевненість у спроможності впливати на владу вища серед громадян, які є членами тих чи інших громадських організацій, аніж серед тих, хто участі у діяльності неурядових організацій не бере [10]. Ця взаємозалежність між громадською активністю та відчуттям впливовості повинна бути використана: громадські організації мають інтенсифікувати свою діяльність у сфері інформування громадян про різні форми громадської участі (громадські слухання, обговорення, створення громадських дорадчих комітетів, консультації тощо); пояснювати те, як правильно організувати формування запиту від громадськості до влади; вимагати від влади звітності про її діяльність та вирішення тієї чи іншої проблеми.

Громадянська свідомість є головним фактором розвиненого громадянського суспільства та єдиним методом реалізації подібного феномену в політико-правовому середовищі. Будь-яка правова демократична держава базується на громадянських свободах. Недостатня сформованість громадянських інститутів призводить до зниження особистої автономії і втрати ініціативи з боку громадян, що може уповільнювати розвиток держави [25].

Відповідно до даних Державної служби статистики, на 1 січня 2023 року в Україні було зареєстровано 160 тис. організацій громадянського суспільства. З них 99556 – це громадські організації, 2212 – громадські спілки, 27091 релігійна організація, 28757 профспілок, 318 творчих спілок, 26846 благодійних організацій та 1762 органів самоорганізації населення. За результатами дослідження, яке проводилося Київським міжнародним інститутом соціології, станом на грудень 2021 року кількість зареєстрованих громадських організацій досягла 96258, що на 19193 більше, ніж в 2013 році (приріст 25%). Кількість зареєстрованих благодійних організацій (БО) постійно зростала протягом останніх 10 років. На кінець 2021 року вона склала 20499, що на 5598 організацій більше ніж в 2013 році (приріст 38%). Повномасштабне вторгнення 2022 року зменшило кількість нових ГО, що з'являються в Україні, проте радикально збільшило число нових благодійних організацій. В 2022 році було зареєстровано 2760 ГО (в 2021 році – 4360, в 2020 – 3739, в 2019 – 4905), кількість реєстрацій нових БО склала 6367 нових організацій (для порівняння: 830 нових БО було зареєстровано в 2021 році, в 2020 – 723, в 2019 - 654). Найбільша кількість нових БО і ГО в 2022 році з'явилися в Києві, Київській області, Львівській, Харківській, Дніпропетровській та Одеській областях [5].

**Таблиця**

**Динаміка розвитку організацій громадянського суспільства в Україні**

**Table**

**Dynamics of Civil Society Organizations Development in Ukraine**

| Різновид громадського об'єднання<br>/ Type of public association | Станом на початок року, од.<br>/ As of the beginning of the year, units |         |         |         |
|------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|
|                                                                  | 2013 р.                                                                 | 2021 р. | 2022 р. | 2023 р. |
| Громадські організації                                           | 74500                                                                   | 92470   | 96543   | 99556   |
| Громадські спілки                                                | -                                                                       | 1875    | 2071    | 2212    |
| Релігійні організації                                            | 24720                                                                   | 26651   | 26915   | 27091   |
| Професійні спілки                                                | 28852                                                                   | 28713   | 28792   | 28757   |
| Творчі спілки                                                    | 278                                                                     | 317     | 318     | 318     |
| Благодійні організації                                           | 14055                                                                   | 19812   | 20498   | 26846   |
| Органи самоорганізації населення                                 | 1426                                                                    | 1649    | 1730    | 1762    |

Джерело: за даними ЄДРПОУ Державної служби статистики України

Source: according to the EDRPOU of the State Statistics Service of Ukraine

Станом на грудень 2023 року в Україні було зареєстровано 208385 неприбуткових організацій, майже 10 % із них – благодійні фонди, 27,6 % – різні громадські об'єднання. У Реєстрі волонтерів України було зареєстровано майже 7 тис. осіб. Загалом, кількість благодійних організацій у 2021–2023 рр. зросла на 43%. Таку динаміку можна пояснювати збільшенням потреб у залученні ресурсів реагування на гуманітарну кризу, спричинену війною, допомогу Збройним Силам України (ЗСУ). Крім того, збільшилася кількість громадських організацій

та об'єднань співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ) – на 6,1 та 5,4 % відповідно [27]. У 2023 році було зафіксовано велику кількість реєстрацій нових благодійних організацій – майже 5 тисяч. Хоча це трохи менше ніж у 2022 році, коли було понад 6 тисяч нових реєстрацій БО, це значно більше, ніж середньорічна кількість в період з 2014 по 2021 роки [6].

Дані таблиці створюють уявлення про динаміку розвитку організацій громадянського суспільства в Україні. Проте, як засвідчено в аналітичній доповіді про стан розвитку громадянського суспільства в Україні у 2013 році спостерігається наявність значної кількості фіктивних організацій, що існували лише на папері [24]. Зокрема, це могли бути громадські об'єднання, створені від конкретний грантовий проєкт, які після його реалізації перетворювалися на «фантомні» утворення. Поширення набула практика заснування громадських організацій державними службовцями для реалізації корупційних схем або заснування низки ОГС зі схожими назвами з метою створення монополії в окремій сфері діяльності та обмеження можливості конкурентів щодо створення відповідних громадських організацій. Така негативна тенденція появи в українському суспільстві «фальшивих недержавних організацій» (за визначенням французького політолога М. Офферле) триває дотепер.

Попри те, що ОГС активно розвиваються, частка громадян, які входять до громадських організацій досі є незначною. Так, згідно із соціологічними опитуваннями у грудні 2020 року, лише 4 % респондентів вказали, що брали активну участь у діяльності громадських організацій, 13 % згадали участь в окремих заходах. За високих показників обізнаності опитаних громадян щодо інструментів участі (мирні зібрання, політичні партії, звернення до прокуратури та поліції з приводу корупції, подання офіційних інформаційних запитів до органів державної влади тощо), готовність безпосередньо їх застосовувати є незначною [26]. Разом з тим, величезна кількість громадських організацій, благодійних фондів, профспілкових організацій ніколи не намагалися делегувати свої представників до громадських рад, при цьому ефективно реалізуючи свої статутні повноваження. У контексті цього дослідження цікаво було б зрозуміти, наскільки готовий громадський сектор користуватися правом на громадську експертизу діяльності органів виконавчої влади, чи володіє він всіма уміннями для її проведення [8]. Зрештою, актуальною проблемою є ресурсна потужність ОГС, їхня кадрово-професійна, матеріально-технічна, організаційно-фінансова основа, необхідна для забезпечення високого рівня залученості.

З огляду на те, що в процесі тривалих бойових дій державі-агресору вдалося втягнути Україну у війну на виснаження, волонтерським організаціям важливо продовжувати залишатися відданим справі, зберігати темпи роботи та мотивацію. Ветеранські організації, у свою чергу, стали центрами тяжіння в своїх громадах та зосереджені на підтримці людей, які постраждали від війни. Також очікується значне зростання кількості ветеранів і ветеранок, які, з часом, повернуться у свої громади та потребуватимуть відновлення та реінтеграції. Потреба в діяльності волонтерських організацій найближчим часом не зникне також, адже багато з них опікуються розв'язанням тих проблем, де державна влада не була ефективною: забезпечення необхідним обладнанням лікарень, соціальна підтримка



різних суспільних груп. Організації громадянського суспільства працюють нині у соціальній, культурній і комунікативній сферах, за напрямками правозахисту, аналізу політики, активно залучені до процесів децентралізації.

Соціологічні дослідження та опитування, що їх проводять незалежні аналітичні центри, уможливають прямий вихід на громадську думку, здійснення її моніторингу та аналізу. Це забезпечує виконання вимоги публічної політики щодо зважання на громадську думку під час ухвалення рішень в управлінському процесі. Так, за результатами опитування представників ОГС, основними проблемами їхніх взаємовідносин із владою є передусім небажання влади співпрацювати, упереджене ставлення до громадської організації, пасивність і байдужість населення, непрозорість дій влади, брак інформації про її рішення, корупція, активний наступ на активістів та громадські організації. Меншою мірою згадуються неавторитетність ОГС у суспільстві, конфлікти між самими організаціями та їхнє невміння обстоювати власну позицію, непрофесійність і незнання чинного законодавства. Найефективнішими інструментами впливу на владу названо: активну взаємодію з медіа, звернення до світової спільноти та міжнародних організацій, розроблення і просування документів з аналізу політики та відповідних рекомендацій, утворення сильних об'єднань (асоціацій, рухів) громадських організацій.

Організації громадянського суспільства протягом усієї історії незалежної України брали активну участь у становленні інститутів (інструментів) прямої демократії. На сьогодні Інститутами прямої демократії є такі: місцевий референдум (форма самостійного вирішення територіальною громадою питань місцевого значення через пряме голосування), загальні збори громадян за місцем проживання (зібрання всіх або частини жителів села (сіл), селища, міста для вирішення питань місцевого значення), громадські слухання (запроваджено в Україні 1997 року, порядок організації ГС визначається Статутом територіальної громади), місцеві ініціативи (члени територіальної громади мають право в порядку місцевих ініціатив ініціювати розгляд у раді питання, що належить до компетенції місцевого самоврядування), органи самоорганізації населення (можуть створюватися як за територіальною, так і за функціональною ознаками), доручення виборців (місцева рада аналізує доручення та приймає відповідні рішення щодо їх реалізації), консультативно-дорадчі органи (повноваження визначаються положенням, затвердженим відповідною місцевою радою, при якій ці органи створюються), бюджет участі (здійснення проєктів за кошти місцевих бюджетів, замовниками яких були мешканці громад), електронні петиції (не зобов'язує органи влади приймати рішення за питаннями, викладеними в петиціях), електронна демократія (форма суспільних відносин, за якої громадяни та організації залучаються до державотворення та державного управління, а також до місцевого самоуправління через широке застосування інформаційно-комунікаційних технологій).

Наразі має місце відтворення негативних тенденцій попередніх років. З одного боку, у взаємодії ОГС та органів виконавчої влади беруть участь представники, які демонструють малоефективну та низькопрофесійну діяльність; з другого – частина ефективних і добросовісних ОГС не долучена до усталених форматів співпраці, а отже, їхній аналітичний, моніторинговий потенціал щодо державної політики, її завдань і заходів не використовується. Проведення кон-

сультатії з громадськістю, робота громадських рад є обов'язковим складником процесу ухвалення рішень, але ступінь впливу ОГС на зміст державної політики й урахування їхніх рекомендацій і застережень при остаточному ухваленні рішень визначити складно. Крім того, наявність якісних громадських та експертних висновків і рекомендацій навіть у нагальних для держави й суспільства питаннях не забезпечує їх урахування під час остаточного ухвалення рішень.

Органи виконавчої влади також повинні приділяти увагу правоосвітній роботі з інститутами громадянського суспільства, щоб навчити їх використовувати створені державою механізми їх залучення до правотворчої, правозастосовної та правоохоронної діяльності держави [2]. Так, наприклад, оцінювання наявності в районних центрах східної України інструментів учасницької демократії дозволяє констатувати, що сучасні технології публічного управління достатньо широко поширені та не є чимось чужим та незнайомим в територіальних громадах, які є районними центрами східної України. Майже усі обов'язкові інструменти демократії участі впроваджено майже у всіх оцінених територіальних громадах [14].

Тому для ефективного здійснення публічної влади, як здається, особливе значення має не стільки її легалізація, скільки легітимація громадянським суспільством. Із конституційно-правової точки зору, легітимація публічної влади – це триваюча в часі складна комплексна двостороння процедура, яка врегульована нормами конституційного права, характеризує положення органу чи посадової особи серед інших суб'єктів, обумовлене політико-правовими чинниками (зокрема, формою правління, місцем та роллю зазначеного органу чи особи в системі органів публічної влади, взаємовідносинами з іншими суб'єктами конституційного права тощо), і включає в себе такі елементи: набуття легітимності як офіційно, так і не офіційно; підтвердження легітимності перед державою та громадянським суспільством; правосуб'єктність, конституційно-правова відповідальність [15]. Відсутність легітимності здатна звести нанівець всі потуги культурної, економічної та політичної діяльності органів публічної влади.

Дослідження критеріїв легітимації публічних органів влади на місцевому рівні дасть змогу чітко визначити пов'язані з цим проблеми та вирішити їх, адже успішна взаємодія між місцевим населенням та органами місцевої влади, що базується на довірі, посідає чільне місце у легітимації влади загалом та політичного режиму зокрема. На думку Д.І.Антонюка, наявність розвиненої інфраструктури та ефективність управління нею органами місцевої влади перш за все впливає на її легітимацію [1]. Спроможність місцевої влади підтримувати належний стан інфраструктури зазвичай оцінюється за результатами управління комунальною власністю, підтриманням у належному стані доріг, парків, зон відпочинку, формуванням належного водопостачання, транспортного сполучення тощо. Показники виконання місцевих бюджетів відображають загальний соціально-економічний стан відповідної території та її потенціал до сталого розвитку. Наявність достатніх ресурсів у місцевих бюджетах є запорукою того, що територіальна громада має можливість надавати більш якісні та більш різноманітні послуги своїм жителям, реалізовувати соціальні та інфраструктурні проекти, створювати умови для розвитку підприємництва, залучення інвестиційного капіталу, розробляти програми місцевого розвитку та фінансувати інші заходи для всебічного покращення.

щення умов проживання жителів громади [3]. Формування та розвиток соціальної інфраструктури передбачає виконання широкого спектру повноважень органами місцевої виконавчої влади та органами місцевого самоврядування. Для легітимації органів місцевого самоврядування, на думку експертів, дуже важливими чинниками є справедливе використання місцевих бюджетів, комунікація з територіальними громадами та ефективне розв'язання місцевих проблем [9].

Ще одним із критеріїв легітимації публічної влади на локальному рівні виступає регулярна і, що головне, результативна співпраця місцевої влади з громадянським суспільством у рамках вжиття заходів із покращення добробуту населеного пункту або цілого регіону, що говорить про взаємну довіру, засновану на спільних цілях і цінностях. Формування довіри — це складова процесу легітимації влади. Саме тому, аналізуючи відносини влади та громадянина, слід обов'язково розглянути й питання довіри до влади. Це теж узаконення, але не стільки правове, скільки головним чином суспільне, що відповідає праву як вищій мірі соціальної справедливості. Щоб здобути легітимність, у соціумі місцевим органам публічної влади недостатньо володіння формальним верховенством, застосування легітимного примусу і наявності професійного апарату управління, необхідно використовувати право і всі соціальні норми для регулювання суспільних відносин, щоб отримати соціальне визнання, легітимацію більшості населення [29].

Легітимізація органів публічної влади відбувається в процесі ефективної інформаційно-комунікаційної взаємодії державних інституцій та громадянського суспільства, в разі відсутності якої (або низького рівня ефективності) виникає комунікаційний вакуум, який швидко наповнюється різноманітними шкідливими інформаційними патернами, що становлять реальну загрозу інформаційній безпеці держави.

Логічним продовженням цього підходу є твердження, що без легітимності й похідної від неї справедливості будь-яка держава наражається на небезпеку загибелі внаслідок дезінтеграції та розпаду, або ж народних повстань і революцій, або ж легкого захоплення агресивними сусідніми державами, яким не буде надано адекватної відсічі, оскільки громадяни не захочуть захищати нелегітимну в їх очах несправедливу владу. Тому важливою складовою національної безпеки держави мають стати стратегічні комунікації та активна діяльність органів публічного врядування з посилення легітимності державних інституцій, офіційного політичного курсу та зміцнення інформаційної безпеки в цілому.

**Висновки з даного дослідження та перспективи подальших досліджень.** В умовах децентралізації в Україні співпраця органів публічної влади із інститутами громадянського суспільства у плані підвищення рівня політичної та правової освіти населення набуває особливого значення. В процесі взаємодії ОГС та органів влади постійно відбуваються засідання, слухання, конференції, діють робочі групи, проте оцінити ступінь залученості ОГС до законотворчого процесу, виявити їхній внесок у формування кожного законодавчого акту, внесення законодавчих змін досить складно. Крім того, наявність якісних громадських та експертних висновків і рекомендацій навіть у нагальних для держави й суспільства питаннях не забезпечує їх урахування під час остаточного ухвалення рішень. Дослідження демонструє позитивний вплив безпосередньої участі громади у місцевому самоврядуванні, так і розвиток територіальних громад через активізацію громадянського суспіль-

ства. Тому в Україні доцільно зосередити увагу на інституційній спроможності територіальних громад та активізації громад через застосування інструментів участі у місцевому розвитку. Потребує удосконалення ще досить широкий спектр інструментів в практиці публічного управління, що регулюють діяльності громадських інститутів, зокрема, сприяння удосконаленню механізму участі територіальних громад у вирішенні питань місцевого значення; удосконалення правового регулювання участі інститутів у прийнятті рішень органами виконавчої влади, діяльності громадських рад та інших консультативно-дорадчих органів, здійснення органами виконавчої влади моніторингу громадської думки з питань їх діяльності; створення правових умов для забезпечення відкритості та прозорості діяльності органів виконавчої влади, публічності всіх етапів підготовки і прийняття рішень, доступу до інформації про діяльність та рішення зазначених органів.

У формуванні сучасного механізму легітимації місцевих органів публічної влади недостатньо володіння формальним верховенством, застосування легітимного примусу і наявності професійного апарату управління, необхідно використовувати право і всі соціальні норми для регулювання суспільних відносин, щоб отримати соціальне визнання, легітимацію більшості населення. Критеріями легітимації публічної влади на локальному рівні виступають: наявність розвиненої інфраструктури та ефективність управління; регулярна, результативна співпраця місцевої влади з громадянським суспільством у рамках вжиття заходів із покращення добробуту населеного пункту або цілого регіону; залучення нових технологій до місцевого управлінського процесу задля налагодження швидкої взаємодії з громадськістю.

#### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:**

1. Антонюк Д. І. Основні критерії легітимації публічних органів влади на місцевому рівні. *Актуальні проблеми філософії та соціології*, 2020. 27, 135-139. DOI: <https://doi.org/10.32837/apfs.v0i27.934>.
2. Взаємодія держави та інститутів громадянського суспільства: роз'яснення Міністерства юстиції України від 03.02.2011. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0018323-11#Text>
3. Гоголь Т.В. Регулювання механізмів безпосередньої демократії на муніципальному рівні. Форум прямої демократії: матеріали доповідей та тез Всеукраїнської науково-практичної конференції, Київ, 4 грудня 2019 р. Київ: ТОВ «Видавничий дім «АртЕк». 2019, 114-117.
4. Громадянське суспільство в період пандемії: як вона вплинула на громадську активність. Фонд «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва. 2020. URL: <https://dif.org.ua/article/gromadyanske-suspilstvo-v-period-pandemii-yak-vona-vplinu-na-gromadsku-aktivnist>
5. Громадянське суспільство України в умовах війни. Звіт за результатами дослідження. Грудень 2022 – січень 2023. КМІС. URL: <https://ednannia.ua/news/nashi-novini/12447-gromadyanske-suspilstvo-ukrajini-v-umovakh-vijni-2022-zvit-za-rezultatami-doslidzhennya>.
6. Громадянське суспільство України в умовах війни: звіт з комплексного соціологічного дослідження. Лютий 2024. КМІС. URL: <http://surl.li/ikwwwx>
7. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки : Постанова Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 року № 695. *Офіційний вісник України*. 2020. 67. Ст. 315.
8. Збірник звітів за результатами оцінки діяльності органів виконавчої влади за напрямком «взаємодія з громадськістю»: збірка / Л. Паливода та ін. К.: БФ «Творчий центр ТЦК», 2018. 72 с.

9. Зеленько Г. «Пастки» інституційної спроможності Української держави: причини виникнення і способи подолання. *Політичні дослідження*. 2024, 2 (8). DOI: <https://doi.org/10.53317/2786-4774-2024-2-2>
10. Золкіна М. Відносини громадянина і влади: питання довіри та впливовості громадян. *Інформаційно-аналітичне видання «Громадська думка»*. 2012. 5, 16 с.
11. Зорич О. Громадські організації в Україні як суб'єкти формування громадянської ідентичності: криза чи відродження? *Наукові записки Інституту політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України*. 2014, 6 (74), 44–56.
12. Іщенко М. І., Міщук Є. В., Костенко А. С. Механізми та технології публічного управління й адміністрування у сфері партнерства місцевої влади з бізнес-структурами. *Держава та регіони*. 2019, 3 (67), 159–164. DOI <https://doi.org/10.32840/1813-3401-2019-3-29>
13. Концепції розвитку громадянської освіти в Україні: Розпорядження КМУ від 3 жовтня 2018 року № 710. *Офіційний вісник України*. 2018, 80. Ст. 356.
14. Конотопцев О. С. Обов'язкові процедури партисипативної демократії в адміністративних центрах районів східної України. *Теорія та практика державного управління*. 2024, 1 (78), 155–167. DOI: <https://doi.org/10.26565/1727-6667-2024-1-09>
15. Кравцова З.С. До питання визначення поняття «легітимація державної влади»: конституційно-правовий аспект. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2015, №1. URL: [http://lsej.org.ua/1\\_2015/6.pdf](http://lsej.org.ua/1_2015/6.pdf)
16. Кривицька О. Ціннісні розмежування у контексті внутрішньополітичної кризи в Україні. *Наукові записки Інституту політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України*. 2014, 6 (74), 32–44.
17. Методика формування спроможних територіальних громад : Постанова КМУ від 8 квітня 2015 року № 214. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/214-2015-%D0%BF#Text>
18. Новаченко Т.В., Петровський П.М. Процес легітимації керівника органів державної влади в рефлексивному та архетипному дискурсах. *Держава та регіони*. Серія: Державне управління. 2017, 1 (57), 9–15.
19. Пастки інституційної спроможності у системі державної влади в Україні: аналітична доповідь / Г. Зеленько та ін. Київ: ІПіЕнд ім. І.Ф.Кураса, 2025. 64 с.
20. План для реалізації Ukraine Facility. Програма підтримки економіки. 2024–2027. URL: <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/>
21. Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики : Постанова Кабінету Міністрів України від 03.11.2010 р. № 996. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-2010-%D0%BF#Text>
22. Про Національну стратегію сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021–2026 роки : Указ Президента України № 487/2021 від 27.09.2021 р. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/4872021-40193>
23. Про Національну стратегію у сфері прав людини : Указ Президента України № 119 від 24.03.2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/119/2021#Text>
24. Про стан розвитку громадянського суспільства в Україні: загальні тенденції, регіональні особливості: аналітична доповідь. НІСД. 2014. URL: [https://niss.gov.ua/sites/default/files/2014-04/grom\\_susp-bdf01.pdf](https://niss.gov.ua/sites/default/files/2014-04/grom_susp-bdf01.pdf)
25. Руснак О.А. Проблеми громадянського суспільства в контексті публічного управління. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2024, 4, 118–125. DOI: <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.4/18>
26. Стан розвитку громадянського суспільства в Україні: шлях протягом 30-ти років та ключові аспекти 2021 року: аналітична доповідь. НІСД. 2021. DOI: <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2021.22>



27. Стан розвитку громадянського суспільства в Україні у 2023–2024 роках: аналітична доповідь / Каплан Ю. та ін. Київ: НІСД, 2024. DOI: <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2024.15>

28. Удод Є. Г. Проектний підхід щодо підсилення спроможності територіальних громад в умовах децентралізації. *Аспекти публічного управління*. 2015, 4, 6-13. DOI: <https://doi.org/10.15421/151527>

29. Chernov, S., Bogutskij, S., Gogol, T., Hafurova, O., Koshelenko, A., Zemlianskyi, O. Project Approach in the Executive Bodies' Activity of United Territorial Communities as a Modern Mechanism of Local Public Authorities' Legitimation in Ukraine. In: Radchenko, O. (eds). *National Security Drivers of Ukraine. Contributions to Political Science*. Springer. 2023. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-3-031-33724-6\\_13](https://doi.org/10.1007/978-3-031-33724-6_13)

*Стаття надійшла до редакції 05.01.2025*

*Стаття рекомендована до друку 10.02.2025*

Tetiana Hohol, Professor of the Department of Public Administration and Governance,  
State non-commercial enterprise «State University «Kyiv Aviation Institute»,  
1, Liubomyra Huzara ave., Kyiv, Ukraine, 03058  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7830-2936> e-mail: [tgogol@ukr.net](mailto:tgogol@ukr.net)

## DEVELOPMENT AND DIRECTIONS OF APPLICATION OF MODERN TECHNOLOGIES IN PUBLIC ADMINISTRATION FOR ENSURING THE CAPABILITY OF TERRITORIAL COMMUNITIES

**Abstract.** The proposed study provides for an analysis of key trends in determining the current tasks of developing partnerships between the non-governmental sector and local executive authorities and local self-government bodies, their role in the processes of forming and implementing public policy, which ultimately should contribute to the development of civil society, increasing the level of institutional capacity of territorial communities, and forming their resource sustainability. Accordingly, the formation of the capacity of territorial communities will occur with the formation of public institutions of these communities. The main tools of influence of civil society organizations on public policy and standardized, established formats and mechanisms of interaction of civil society organizations with state authorities at the central and local levels are analyzed. Particular attention is paid to the participation of public organizations in the implementation of direct democracy tools at the local level, which is gaining further relevance in accordance with the processes of decentralization in Ukraine. It is determined that the legitimation of the head confirms the authority and justifies the adoption of managerial decisions. The process of legitimation of the head of local public authorities should be made not only on his obligation to perform his official functions qualitatively, but also on the basis of a high level of professional competence and morality in accordance with the needs and interests of citizens by perceiving the results of his actions and taking responsibility for them.

**Keywords:** *territorial community, capability, public administration technologies, civil society, legitimation.*

**In cites:** Hohol, T.V. (2025). Development and directions of application of modern technologies in public administration for ensuring the capability of territorial communities *Theory and Practice of Public Administration*, 1 (80), 238–258. <http://doi.org/10.26565/1727-6667-2025-1-14> [in Ukrainian].

## REFERENCES:

1. Antonyuk, D. I. (2020). Main criteria for the legitimation of public authorities at the local level. *Actual Problems of Philosophy and Sociology*, 27, 135–139. DOI: <https://doi.org/10.32837/apfs.v0i27.934> [in Ukrainian].
2. Ministry of Justice of Ukraine. (2011, February 3). *Explanation on interaction between the state and civil society institutions*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0018323-11#Text> [in Ukrainian].
3. Gogol, T.V. (2019). Regulation of direct democracy mechanisms at the municipal level. In *Forum of Direct Democracy: Proceedings of the All-Ukrainian Scientific and Practical Conference* (Kyiv, December 4, 2019, pp. 114–117). Kyiv: Artek Publishing House [in Ukrainian].
4. Ilko Kucheriv Democratic Initiatives Foundation. (2020). *Civil society during the pandemic: how it affected public activity*. URL: <https://dif.org.ua/article/gromadyanske-suspilstvo-v-period-pandemii-yak-vona-vplinula-na-gromadsku-aktivnist> [in Ukrainian].
5. Kyiv International Institute of Sociology (KIIS). (2023). *Civil society in Ukraine during the war: Research report (Dec 2022 – Jan 2023)*. URL: <https://ednannia.ua/news/nashinovini/12447-gromadyanske-suspilstvo-ukrajini-v-umovakh-vijni-2022-zvit-za-rezultatami-doslidzhennya> [in Ukrainian].
6. Kyiv International Institute of Sociology (KIIS). (2024, February). *Civil society in Ukraine during the war: A comprehensive sociological study*. URL: <http://surl.li/ikwwwx> [in Ukrainian].
7. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2020, August 5). *State Regional Development Strategy for 2021–2027* (Resolution No. 695). *Official Bulletin of Ukraine*, 67, Article 315 [in Ukrainian].
8. Palyvoda, L., et al. (2018). *Collection of reports on the evaluation of executive authorities' performance in the area of public engagement*. Kyiv: Creative Center TCC [in Ukrainian].
9. Zelenko, H. (2024). «Traps» of institutional capacity in the Ukrainian state: Causes and ways to overcome them. *Political Studies*, 2(8). DOI: <https://doi.org/10.53317/2786-4774-2024-2-2> [in Ukrainian].
10. Zolkina, M. (2012). Citizen–government relations: Trust and influence issues. *Public Opinion*, 5, 16 [in Ukrainian].
11. Zorych, O. (2014). Civil society organizations in Ukraine as subjects of civic identity formation: Crisis or revival? *Scientific Notes of the Institute of Political and Ethno-National Studies*, 6(74), 44–56 [in Ukrainian].
12. Ishchenko, M. I., Mishchuk, Y. V., & Kostenko, A. S. (2019). Mechanisms and technologies of public administration in cooperation with business structures. *State and Regions*, 3(67), 159–164. DOI: <https://doi.org/10.32840/1813-3401-2019-3-29> [in Ukrainian].
13. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2018, October 3). *Concept for the Development of Civic Education in Ukraine* (Directive No. 710). *Official Bulletin of Ukraine*, 80, Article 356 [in Ukrainian].
14. Konotoptsev, O. S. (2024). Mandatory procedures of participatory democracy in administrative centers of Eastern Ukraine. *Theory and Practice of Public Administration*, 1(78), 155–167. DOI: <https://doi.org/10.26565/1727-6667-2024-1-09> [in Ukrainian].
15. Kravtsova, Z. S. (2015). On the definition of “legitimation of state power”: Constitutional and legal aspect. *Legal Scientific Electronic Journal*, 1. URL: [http://lsej.org.ua/1\\_2015/6.pdf](http://lsej.org.ua/1_2015/6.pdf) [in Ukrainian].

16. Kryvytska, O. (2014). Value divisions in the context of Ukraine's domestic political crisis. *Scientific Notes of the Institute of Political and Ethno-National Studies*, 6(74), 32–44 [in Ukrainian].
17. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2015, April 8). *Methodology for the formation of capable territorial communities* (Resolution No. 214). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/214-2015-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].
18. Novachenko, T. V., & Petrovskii, P. M. (2017). Legitimization of state authority leaders in reflexive and archetypal discourse. *State and Regions. Series: Public Administration*, 1(57), 9–15 [in Ukrainian].
19. Zelenko, H., et al. (2025). *Traps of institutional capacity in Ukraine's state system: Analytical report*. Kyiv: I.F. Kuras Institute [in Ukrainian].
20. Ministry for Economy of Ukraine. (n.d.). *Ukraine Facility Implementation Plan. 2024–2027*. URL: <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/> [in Ukrainian].
21. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2010, November 3). *On ensuring public participation in policy-making and implementation* (Resolution No. 996). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-2010-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].
22. President of Ukraine. (2021, September 27). *National Strategy for Promoting the Development of Civil Society in Ukraine for 2021–2026* (Decree No. 487/2021). URL: <https://www.president.gov.ua/documents/4872021-40193> [in Ukrainian].
23. President of Ukraine. (2021, March 24). *National Human Rights Strategy* (Decree No. 119/2021). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/119/2021#Text> [in Ukrainian].
24. National Institute for Strategic Studies. (2014). *The state of civil society in Ukraine: General trends and regional specifics. Analytical report*. URL: [https://niss.gov.ua/sites/default/files/2014-04/grom\\_susp-bdf01.pdf](https://niss.gov.ua/sites/default/files/2014-04/grom_susp-bdf01.pdf) [in Ukrainian].
25. Rusnak, O. A. (2024). Problems of civil society in the context of public administration. *Scientific Notes of V. I. Vernadsky Tavria National University. Series: Public Administration*, 4, 118–125. DOI: <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.4/18> [in Ukrainian].
26. National Institute for Strategic Studies. (2021). *State of civil society in Ukraine: 30-year path and key aspects of 2021. Analytical report*. DOI: <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2021.22> [in Ukrainian].
27. Kaplan, Y., et al. (2024). *Civil society in Ukraine in 2023–2024: Analytical report*. Kyiv: NISS. DOI: <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2024.15> [in Ukrainian].
28. Udod, Y. H. (2015). Project-based approach to strengthening territorial communities in decentralization. *Aspects of Public Administration*, 4, 6–13. DOI: <https://doi.org/10.15421/151527> [in Ukrainian].
29. Chernov, S., Bogutskij, S., Gogol, T., Hafurova, O., Koshelenko, A., & Zemlianskyi, O. (2023). Project approach in the executive bodies' activity of united territorial communities as a modern mechanism of local public authorities' legitimation in Ukraine. In O. Radchenko (Ed.), *National Security Drivers of Ukraine*. Contributions to Political Science. Springer. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-3-031-33724-6\\_13](https://doi.org/10.1007/978-3-031-33724-6_13)

*The article was received by the editors 05.01.2025*

*The article is recommended for printing 10.02.2025*