

ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**ВІСНИК  
ПОЛТАВСЬКОГО ДЕРЖАВНОГО  
АГРАРНОГО УНІВЕРСИТЕТУ**

*Серія «Публічне управління та адміністрування»*

Випуск 4



Видавничий дім  
«Гельветика»  
2025

Виходить два рази на рік.

**Засновник** – Полтавський державний аграрний університет.

Рішення Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення від 09 травня 2024 року № 1554 (Ідентифікатор медіа в Реєстрі суб'єктів у сфері медіа R30-04992).

Суб'єкт у сфері друкованих медіа: Полтавський державний аграрний університет (вул. Сковороди, буд. 1/3, м. Полтава, 36003, pdau@pdau.edu.ua, тел. (0532) 500273).

Рекомендовано Вченою радою Полтавського державного аграрного університету до друку та поширення через мережу Інтернет (протокол від 24 листопада 2025 р. № 4).

### РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ

**Бондарчук Н. В.**, доктор наук з державного управління, професор, Дніпровський державний аграрно-економічний університет, Україна

**Гавкалова Н. Л.**, доктор економічних наук, професор, Варшавський Технологічний університет, Польща

**Галич О. А.** (заступник головного редактора), кандидат економічних наук, професор, Полтавський державний аграрний університет, Україна

**Дорофєєв О. В.**, доктор економічних наук, професор, Полтавський державний аграрний університет, Україна

**Євсюкова О. В.**, доктор наук з державного управління, доцент, Національний університет біоресурсів і природокористування України, Україна

**Зось-Кіор М. В.** (технічний секретар), доктор економічних наук, професор, Полтавський державний аграрний університет, Україна

**Колесник Т. В.**, кандидат економічних наук, доцент, Вінницький національний аграрний університет, Україна

**Кризина Н. П.**, доктор наук державного управління, професор, Навчально-науковий медичний інститут Київського міжнародного університету, Україна

**Лозинська Т. М.** (головний редактор), доктор наук з державного управління, професор, Полтавський державний аграрний університет, Україна

**Медвідь В. Ю.**, доктор економічних наук, професор, Полтавський державний аграрний університет, Україна

**Мирна О. В.**, кандидат економічних наук, доцент, Полтавський державний аграрний університет, Україна

**Парубчак І. О.**, доктор наук з державного управління, професор, Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій ім. С. З. Гжицького, Україна

**Пронько Л. М.**, кандидат економічних наук, доцент, Вінницький національний аграрний університет, Україна

**Сердюк О. І.**, кандидат економічних наук, доцент, Полтавський державний аграрний університет, Україна

**Харченко Т. О.**, доктор наук з державного управління, доцент, Сумський національний аграрний університет, Україна

У статтях висловлено позицію авторів, яку не завжди підтримує редакційна колегія. За достовірність фактів, статистичних даних, точність викладеного матеріалу відповідають автори і рецензенти. Під час передруку матеріалів посилання на Вісник ПДАУ обов'язкове.

Статті у виданні перевірені на наявність плагіату за допомогою програмного забезпечення StrikePlagiarism.com від польської компанії Plagiat.pl.

Мова видання: українська, англійська.

Офіційний сайт видання: <https://journals.pdau.poltava.ua/index.php/pma>

УДК 352.072.2:342.553(477.53)

DOI <https://doi.org/10.32782/pdau.pma.2025.4.11>

## ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЗОРОСТІ В ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

**Сердюк Ольга Іванівна,**

кандидат економічних наук, доцент,  
професор кафедри економіки та публічного управління  
Полтавського державного аграрного університету  
ORCID ID: 0000-0003-0926-9623

**Сороченко Михайло Михайлович,**

здобувач вищої освіти  
Полтавського державного аграрного університету  
ORCID ID: 0009-0001-1578-9257

*У статті розглянуто практику закріплення у міжнародно-правових актах принципів прозорості та відкритості в діяльності органів влади, окреслено їх нормативно-правові засади в діяльності органів місцевого самоврядування в Україні. Зазначено, що інформаційно-комунікаційна діяльність владних структур в Україні регулюється нормами Конституції України, українськими законами, рішеннями Кабінету Міністрів та іншими нормативно-правовими актами. Наголошується, що українське законодавство не дає єдиного визначення понять «відкритість» та «прозорість», але в різних сферах застосовує відповідні принципи. Відмічено, що на розбудову адміністративно-правового механізму забезпечення як прозорості, так і відкритості місцевих рад, залучення громадян до ухвалення рішень та удосконалення процесів підвітності органів влади перед жителями орієнтовано низку важливих законів, ухвалених Верховною Радою України у 2024 році. Зміни більше окреслюються як законодавчі вимоги за такими напрямками розбудови: статуту громад, участь молоді, інтеграція внутрішньо переміщених осіб, прозорість та підвітність, партисипативне бюджетування, громадські слухання та місцеві ініціативи, громадські консультації, дорадчі та консультативні органи. Особливу увагу приділено результатам дослідження інформаційної відкритості та прозорості місцевих рад в умовах війни, проведеного в рамках спільної ініціативи «Європейське відродження України», а також підсумкам оцінювання програмою «Прозорі міста» рівня прозорості за дотриманням міськими радами вимог законодавства щодо місцевого самоврядування, доступу до публічної інформації та засад регуляторної політики держави у сфері господарської діяльності. Висловлена думка, що їх можна взяти за основу при формуванні систематизованого комплексу засобів і механізмів реалізації стратегії прозорості та відкритості органів влади в Україні, що і продемонстровано на прикладі Полтавської міської ради.*

**Ключові слова:** міське самоврядування, місцеві ради, прозорість, відкритість, інформаційно-комунікаційна діяльність.

### **Serdiuk Olha, Sorochenko Mykhaylo. PRINCIPLES OF ENSURING TRANSPARENCY IN THE ACTIVITIES OF LOCAL SELF-GOVERNMENT BODIES**

*The article examines the practice of enshrining the principles of transparency and openness in the activities of public authorities in international legal acts and outlines their regulatory and legal basis in the activities of local self-government bodies in Ukraine. It is noted that the information and communication activities of government structures in Ukraine are regulated by the norms of the Constitution of Ukraine, Ukrainian laws, decisions of the Cabinet of Ministers, and other regulatory and legal acts. It is emphasized that Ukrainian legislation does not provide a single definition of the concepts of “openness” and “transparency,” but applies the relevant principles in various areas. It is noted that a number of important laws adopted by the Verkhovna Rada of Ukraine in 2024 are aimed at developing an administrative and legal mechanism to ensure the transparency and openness of local councils, involving citizens in decision-making, and improving the accountability of authorities to residents. The changes are more defined as legislative requirements in the following areas of development: community statutes, youth participation, integration of internally displaced persons, transparency and accountability, participatory budgeting, public hearings and local initiatives, public consultations, advisory and consultative bodies. Particular attention is paid to the results of a study on the information openness and transparency of local councils in wartime, conducted as part of the joint initiative “European Renaissance of Ukraine,” as well as the results of the Transparent Cities program’s assessment of the level of transparency in terms of city councils’ compliance with legislation on local*

*self-government, access to public information, and the principles of state regulatory policy in the field of economic activity. It is suggested that they can be used as a basis for developing a systematic set of tools and mechanisms for implementing a strategy of transparency and openness of public authorities in Ukraine, as demonstrated by the example of the Poltava City Council.*

**Key words:** *local self-government, local councils, transparency, openness, information and communication activities.*

**Вступ.** Місцеве самоврядування в Україні має розбудовуватися відповідно до європейських та демократичних норм. Прозорість та відкритість – одні з найважливіших, які є сьогоднішньою вимогою часу та суспільства. Поінформованість громадськості є одним із головних факторів її поступального розвитку, безперечною умовою партисипативної демократії та обов'язковою передумовою успішної діяльності органів місцевого самоврядування (ОМС). Забезпечення громадян, їхніх об'єднань та органів влади інформацією, необхідною для виконання ними своїх функцій, здійснюється, як шляхом безперервного технологічного поліпшення діяльності засобів медіа, так і шляхом своєчасного конституційно-правового регулювання принципів цього процесу.

**Матеріали та метод.** Мета статті – окреслення нормативно-правових засад забезпечення прозорості діяльності ОМС та можливостей обґрунтування підвищення її рівня на сучасному етапі. Основою статті є міжнародно-правові акти [1-3], чинна нормативно-правова база України [4-11] та наукові публікації з питань прозорості функціонування органів влади [12-16]. Дослідження гуртувалося переважно на загальнонаукових методах пізнання. Вивчено результати розвідок інформаційної відкритості та прозорості місцевих рад в умовах війни, проведених в рамках спільної ініціативи «Європейське відродження України» за підтримки Європейського Союзу та Міжнародного фонду «Відродження» [17], а також дослідження програмою «Прозорі міста» різних аспектів прозорості 100 муніципалітетів України [18].

**Результати.** Принцип прозорості та відкритості в діяльності органів влади закріплені у міжнародно-правових актах. Зокрема, згідно з частиною 2 статті 6 «Конвенції про доступ до інформації, участь громадськості в прийнятті рішень та доступ до правосуддя» [1], ратифікованої Законом України № 832-XIV від 6 липня 1999 року, громадськість повинна отримувати інформацію своєчасно, належним або ефективним чином на висхідному етапі процедури ухвалення рішень [14, с. 68]. Важливість публічної інформації підкреслюється і в Кодексі найкращих практик участі громадськості в процесі ухвалення рішень від 1 жовтня 2009 року. У даному документі наголошено, що доступ до публічної інформації є базисом для всіх майбутніх кроків до участі громадськості в процесі ухвалення політичних рішень» [2, с. 8].

Відповідно до досвіду Комітету з дотримання Орхуської конвенції, потреба «ефективного» інформування громадськості означає, що органи державної влади мають бажати застосовувати інструменти публічної інформації, які забезпечують розумні можливості для всіх потенційно зацікавлених сторін отримувати інформацію про рекомендовану діяльність та перспективи участі. Отже, якщо обраним способом оповіщення громадськості про перспективи участі в процедурі прийняття регуляторних актів є публікація інформації в місцевій пресі, ефективніше було б розмістити її в місцевій щоденній визнаній газеті, а не в офіційній. Якщо місцеві газети виходять лише раз на тиждень, наприклад, якщо тираж видань становить 1500 примірників замість 500, вимога Конвенції щодо «ефективності» буде виконана [3, с. 25].

Основні стандарти реалізації принципу прозорості та вимоги до відкритості інформації, що перебуває у володінні органів влади, досить вичерпно викладені в Рекомендації Комітету Міністрів Ради Європи № R (2002)2 «Про доступ до офіційних документів» від 21 лютого 2002 року. Водночас, хоча вона стосується доступу до документів державних органів, розуміється, що його складові можуть і повинні застосовуватися дещо ширше в політико-правових реаліях України та повинні поширюватися на всі державні органи, а саме як на органи місцевого самоврядування (ОМС), так і державні органи та їх територіальні органи тощо для формування власного адекватного погляду та власної критичної думки щодо стану суспільства, громадських відносин, специфіки діяльності державних органів, їх посадових осіб та обслуговуючого персоналу, діяльність яких прямо чи посередньо чинить вплив на цю особу. Усвідомлення влади про можливість/обов'язок оприлюднювати результати своєї роботи створює додаткову систему заохочення для більш відповідальної позиції щодо службових обов'язків, а тому, і для більш ефективного функціонування органу в цілому. На особливу увагу заслуговує те, що максимально можливе оприлюднення інформації також може слугувати як окрема гарантія від корупції чи інших форм належного або не законного використання прав, законних інтересів чи повноважень. Насамкінець, широке розповсюдження інформації запобігає формуванню елементів недовіри (як внутрішньої, так і громадської) до органів чи посадових осіб, що

ухвалюють рішення, підтримує суспільну довіру до державних органів та, як глобальний результат, підтверджує легітимність державних органів загалом.

Зокрема, європейські стандарти прозорості функціонування державних органів під час надання державних (адміністративних) послуг можна досить коротко звести до кількох базових тез: наявність інформації, необхідної для отримання державної послуги, та її доступність (нормативно-правових актів, що упорядковують надання послуг; опису порядку надання послуг; документів для отримання послуг; прикладів надання послуг, відповідальних посадових осіб тощо); оприлюднення державними органами інформації про їхню компетенцію у сфері забезпечення державних послуг. Обсяг інформації має бути таким, щоб споживачі послуг могли без сторонньої допомоги звернутися до відповідного органу влади; обмеження щодо громадсько значущої інформації з підставою конфіденційності, секретності тощо є неприпустимими; обмеження щодо інформації можуть бути встановлені законом лише за умови однозначного визначення мети та масштабу цього обмеження [12].

Українське законодавство не дає єдиного визначення понять «відкритість» та «прозорість», але при цьому в різних сферах застосовує принципи відкритості та прозорості, як от: доступ до публічної інформації (через реагування на запити громадян та механізми публікації інформації забезпечується відкритість діяльності влади); закупівлі (через такі платформи, як Prozorro принципи відкритості застосовуються на всіх стадіях державних закупівель); бюджетна система (процеси творення та виконання держбюджету і місцевих бюджетів висвітлюються для громадськості); фінансова підзвітність (відкрита інформація про використання державних коштів) тощо. На практиці в Україні функціонує низка інструментів для забезпечення прозорості: Єдиний державний веб-портал відкритих даних, Офіційний майданчик публічних закупівель Прозоро, інформаційно-аналітична система «Прозорий бюджет» тощо.

В сучасних умовах інформаційно-комунікаційна діяльність державних органів та ОМС регулюється нормами Конституції України, законами України, постановами Кабінету Міністрів та іншими нормативно-правовими актами. Конституція України, серед іншого, гарантує громадянам такі права: вільно отримувати, зберігати, використовувати та поширювати інформацію; вільно висловлювати свої думки та переконання; брати участь в управлінні державними справами; звертатися з індивідуальними або колективними зверненнями до владних структур, зобов'язаних надати аргументовану відповідь у встановлений термін [4].

Інші законодавчі акти окреслюють обов'язки державних органів, пов'язані з прозорістю їхньої діяльності: розкривати інформацію про свою діяльність, надавати відповіді на запити, обговорювати проекти нормативно-правових актів з громадськістю, проводити слухання та враховувати пропозиції громадян. Особливістю державного управління є залучення представників державного сектору до ухвалення рішень. Закон України «Про інформацію» врегулює відносини всіх суб'єктів інформаційних відносин з питань створення, збирання, зберігання, використання, поширення та захисту інформації [10]. Визначальними напрямками інформаційної політики є забезпечення доступу до інформації, встановлення електронного урядування, прозорість діяльності держави, формування інформаційного суспільства, забезпечення національної інформаційної безпеки та інтеграція у світовий інформаційний простір.

Закон України «Про доступ до публічної інформації» визначає право громадян на отримання інформації, створеної або набутої державними органами під час здійснення своїх повноважень [8]. Згадана інформація має бути безвідплатно розміщена в офіційних джерелах медіа, на вебсайтах, інформаційних щитах (табло) або інших платформах.

Значущим нормативно-правовим актом у сфері забезпечення прозорості є Закон України «Про звернення громадян» від 02.10.1996 року, стаття 1 якого встановлює право кожного громадянина звертатися до державних органів, посадових осіб із зауваженнями, скаргами та пропозиціями, пов'язаними з їхньою статутною діяльністю відповідно до своїх функціональних обов'язків, політичними та особистими правами та законними інтересами та скаргами на їх порушення [9]. Слід розуміти, що право на звернення до органу державного управління не ототожнюється з правом на одержання відкритої інформації шляхом інформаційного запиту (Закон України «Про доступ до публічної інформації» [8]). Відповідно, звернення до державного органу виступає принципом підзвітності, оскільки в ході процедури особі надається можливість здійснювати функцію громадського контролю за діями органу державного управління.

Окрім вищезазначених законів, існують різні законодавчі акти, накази та постанови державних органів та уряду, що регулюють конкретні аспекти отримання інформації та відкритості влади. Розвиваючи питання правового забезпечення принципів прозорості та відкритості, науковці систематизують за сферами компетенції акти національного законодавства щодо прав громадян на доступ до публічної інформації, які окреслюють права та обов'язки владних структур, громадян та інших суб'єктів інформаційних відносин

у цій сфері, а також визначають механізми моніторингу та оскарження рішень у ситуаціях порушення права на отримання інформації [13, 15].

Низка важливих законів ухвалена Верховною Радою України у 2024 році. Серед них Закони України: «Про внесення змін до деяких законів України щодо народовладдя на рівні місцевого самоврядування» [6], «Про публічні консультації» [11], «Про внесення змін до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» щодо забезпечення прозорості місцевого самоврядування» [7]. Вищезгадані закони орієнтовані на розбудову адміністративно-правового механізму забезпечення прозорості та відкритості органів влади, насамперед, місцевого самоврядування, залучення громадян до ухвалення рішень та удосконалення процесів підзвітності органів влади перед мешканцями (табл. 1) [5, 6, 7, 11].

Отже, прозорість та відкритість все більше окреслюються як законодавчі вимоги. При цьому вони залишаються базисом довіри, стійкості ТГ за будь-яких викликів. У впровадженні цих змін ключову роль відіграє Всеукраїнська асоціація об'єднаних ТГ та Асоціація організацій місцевого самоврядування «Асоціація міст України». Протягом 2026 року Всеукраїнська асоціація об'єднаних ТГ та Асоціація організацій місцевого самоврядування «Асо-

ціація міст України» продовжуватиме сприяти ТГ, надаючи їм для впровадження цих змін необхідні знання та ресурси.

В 2025 році досвід застосування Закону України «Про внесення змін до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» щодо забезпечення прозорості функціонування ОМС та окреслення основних проблемних аспектів його імплементації вивчався через опитування Комітетом Верховної Ради з проблем державної влади, організації ОМС, регіонального розвитку та містобудування [16]. Анкетним опитуванням охоплені представники ОМС областей базового рівня, субрегіонального та регіонального рівня, представники громадськості.

Вищезгадані положення нових законів розширюють для громадян можливість впливати на життя своєї ТГ, населеного пункту. Кожен мешканець за бажання зможе контролювати роботу місцевої влади, брати участь у визначенні бюджету, подавати пропозиції щодо розвитку ТГ. Так українські ТГ прямують до європейських стандартів демократії та прозорості.

При обґрунтуванні напрямів формування прозорості діяльності органів влади на сучасному етапі, можна спиратися на результати аналітичних розвідок. Насамперед, на рекомендації дослідження інформаційної відкритості та прозорості місцевих

Таблиця 1

### Напрями розбудови адміністративно-правового механізму забезпечення прозорості та відкритості ОМС згідно законів України

Напрями змін	Очікувані зміни
Статути громад	Всі територіальні громади (ТГ) зобов'язані з 1 січня 2027 року затвердити свої статuti, де прозоро прописати: загальні характеристики, особливості та символіку ТГ; особливості організації роботи ОМС; форми та порядок участі жителів у розгляді та вирішенні питань ТГ; базу розвитку ТГ, відкритості та прозорості діяльності ОМС; процес звітування голів ТГ, старост та депутатів перед жителями
Участь молоді	Долучатися до роботи консультативно-дорадчих органів, громадських слухань, публічних консультацій та місцевих ініціатив отримала молодь віком від 14 років. До розвитку ТГ буде долученим нове покоління
Інтеграція внутрішньо переміщених осіб (ВПО)	Нарівні з іншими мешканцями право впливати на ухвалення рішень отримали ВПО, які проживають у ТГ. Це однозначно сприятиме соціальній інтеграції ВПО
Прозорість та підзвітність	Звітування керівників ТГ та депутатів місцевих рад перед мешканцями стануть регулярними. Звітування відбуватиметься на відкритих засіданнях, де кожен його учасник зможе задати запитання або надати пропозиції. Письмові звіти керівників ТГ та депутатів місцевих рад мають бути оприлюднені на офіційному вебсайті ради завчасно
Партисипативне бюджетування	Мешканці ТГ отримали право стати учасниками планування та розподілу коштів місцевого бюджету. Це не тільки сприяє врахуванню реальних потреб суспільства, але і підвищить довіру до влади
Громадські слухання та місцеві ініціативи	Регламент загальних зборів, громадських слухань та громадських оцінок, висування місцевих ініціатив тепер визначають місцеві ради, вони ж окреслюють перелік ініціаторів та учасників, перебіг самого процесу ініціювання та організації заходів, механізми організаційної підтримки надання допомоги з боку ОМС
Громадські консультації	Законом визначається порядок проведення громадських консультацій, що організовуються ОМС і участь у яких можуть брати мешканці ТГ
Дорадчі та консультативні органи	При ОМС працюють дорадчі та консультативні органи, у роботі яких можуть брати участь мешканці ТГ. Відповідним рішенням ОМС регулюються обов'язки, склад та організація роботи цих дорадчих та консультативних органів

Джерело: [6, 7, 11]

органів влади в умовах війни, проведеного в рамках спільної ініціативи «Європейське відродження України» за підтримки Європейського Союзу та Міжнародного фонду «Відродження». Його автори розробили поради як на рівні державної політики, так і місцевих органів влади та посадових осіб ОМС ТГ.

Рекомендації щодо вдосконалення державної політики у сфері доступу до публічної інформації охоплюють [17]:

1. Визначення умов та порядку обмеження доступу до конфіденційної публічної інформації під час правового режиму воєнного або надзвичайного стану на законодавчому рівні. Це важливо для запобігання поширеній практиці довільного обмеження доступу до інформації розпорядниками інформації у спосіб, не передбачений законодавством. Доцільно посилити право розпорядників інформації тимчасово обмежувати доступ до певних видів інформації під час воєнного або надзвичайного стану в рамках відповідних законодавчих змін; встановити перелік конфіденційної інформації, яка може підлягати обмеженню, та/або чіткі критерії, за якими інформація може вважатися конфіденційною, а доступ до неї може бути обмежений; визначити порядок визнання розпорядниками інформації конфіденційною та тимчасового обмеження доступу до неї. На рівні вторинного законодавства також необхідно переглянути чинні переліки інформаційних наборів, які мають бути оприлюднені у формі відкритих даних, та внести зміни з урахуванням потреб забезпечення національної безпеки та інформаційної прозорості.

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

3. Розроблення офіційних методичних рекомендацій для розпорядників публічної інформації щодо порядку застосування оновленого законодавства відповідно до правового режиму воєнного або надзви-

чайного стану та процедур обмеження доступу до певної інформації за участю Міністерства цифрової трансформації, Міністерства юстиції та інших зацікавлених ЦОВВ. Вони сприятимуть забезпеченню єдності підходів до оприлюднення та обмеження доступу до інформації, сприятимуть дотриманню законодавства розпорядниками інформації та мінімізації ризиків необґрунтованого приховування важливої публічної інформації.

4. Посилення контролю за дотриманням законодавства про доступ до публічної інформації на рівні громад з боку Омбудсмена Верховної Ради України. Це включає регулярний моніторинг діяльності ОМС щодо забезпечення відкритості інформації та вжиття заходів у межах їхніх повноважень у випадку виявлення порушень законодавства.

Підсумком згаданого вище дослідження, проведеного в рамках спільної ініціативи «Європейське відродження України», є також рекомендації спрямовані безпосередньо ОМС та їх посадовим особам [17]:

1. Розміщувати на офіційних вебсайтах повну та структуровану інформацію про ОМС, включаючи інформацію про депутатський корпус та ключових посадових осіб, виконавчі органи та структурні підрозділи, їхні функції та повноваження. Публікувати інформацію про адміністративні послуги, спосіб їх отримання, графіки роботи та актуальні контактні дані. Вся вищезазначена інформація має бути оновленою.

2. Забезпечувати своєчасне та належне оприлюднення прийнятих нормативно-правових актів та інших офіційних документів, а також їх проектів. Відмова в оприлюдненні проектів Національних координаторів має бути дозволена лише у рідкісних випадках, коли є потреба швидко прийняти рішення або якщо проекти містять конфіденційну інформацію. Водночас необхідно запобігати поширенню таких винятків у практиці державного управління, забезпечуючи максимальну прозорість процесу розробки та прийняття рішень.

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

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

5. Забезпечити публікацію неконфіденційної інформації у форматі відкритих даних та її регулярне оновлення відповідно до вимог національного законодавства.

6. Забезпечити публікацію конфіденційної та потенційно конфіденційної інформації, включаючи бюджетну інформацію, інформацію про комунальну власність, комунальні підприємства, відомства та організації, а також інші категорії інформації з можливістю приховування лише певної інформації, яка впливає на їхню конфіденційність та може нести потенційні ризики для безпеки.

7. Розмістити на вебсайтах структуровану інформацію, що має критичне значення у воєнний час, включаючи адреси місць укриття, інформацію про компенсацію за пошкодження або знищення майна, інформацію для внутрішньо переміщених осіб та іншу важливу інформацію.

8. Посилити популяризацію інструментів електронної демократії серед громадян, публікувати звіти про результати електронних консультацій та забезпечити впровадження електронних звернень для підвищення рівня довіри до цих механізмів.

9. Продовжувати використовувати та розвивати комунікації в соціальних мережах, надаючи пріоритет Facebook, Telegram та YouTube; при цьому використовувати офіційні сторінки та канали (не профілі чи групи), приділяючи більше уваги платформам Telegram та YouTube.

Іншою аналітичною розвідкою, результати якої варті уваги практиків, є дослідження програмою «Прозорі міста» різних аспектів прозорості 100 міст України (2024 р.). З урахуванням підсумків оцінювання рівня прозорості за дотриманням міськими радами вимог законодавства щодо місцевого самоврядування, доступу до публічної інформації, регуляторної політики держави у сфері господарської діяльності [18] можна окреслити низку кроків щодо покращення справ у досліджуваних сферах для кожного окремого муніципалітету. Зокрема, для Полтавської міської ради (ПМР), що була об'єктом вивчення, це такі дії:

1. У сфері «Відкритості» (доступу до публічної інформації): упродовж засідань виконавчого комітету розглядати питання порядку денного, проекти рішень яких публікуються заздалегідь; чинні нормативно-правові акти міської ради, її виконавчих органів публікувати на вебсайті та на Єдиному державному порталі відкритих даних (з посиланням на нормативно-правовий акт або обґрунтуванням конфіденційності цієї інформації); протоколи засідань міської ради, постійних комісій та виконавчого комітету викладати в повному обсязі на вебсайті; повністю виконувати вимогу щодо відповідності переліку питань, передбачених у проектах порядку денного

для скликання сесії міської ради, тим які фактично розглядаються на першому та наступних пленарних засіданнях сесій міської ради; про засідання міської ради, постійних комісій та виконавчого комітету анонсувати не пізніше ніж за день до їх проведення; повністю виконати вимоги щодо розроблення Програми економічного та соціального розвитку міста та звіту про її виконання та оприлюднення на вебсайті.

2. За критерієм «Бюджет та закупівлі»: проводити відкриті бюджетні слухання звіту виконуючого обов'язки міського голови про реалізацію регуляторної політики держави органами виконавчої влади; заснувати орган внутрішнього контролю та аудиту діяльності департаментів виконавчого комітету ПМР; затвердити єдину методологію аналізу або моніторингу цін на матеріали в будівництві для виконавчих органів ПМР, підприємств, департаментів та організацій, що належать до комунальної власності; оприлюднити інформацію про ціни на матеріальні ресурси під час закупівлі послуг з поточного ремонту та нового будівництва, реконструкції, реставрації та капітального ремонту будівельного об'єкта як додаток до договору закупівлі; посадовим особам виконавчого комітету ПМР дотримуватися вимог щодо відкритого звітування перед ТГ про виконання бюджету за минулий рік; забезпечити достатній рівень конкуренції у закупівлях як для міської ради, так і для її підпорядкованих замовників; повністю публікувати інформацію про структуру департаментів виконавчого комітету ПМР та підпорядкованих їй підприємств і департаментів із зазначенням кодів ЄДРПОУ.

3. За критерієм «Комунальне майно та землі»: опублікувати звіти про управління комунальним майном на вебсайті; оприлюднити точний перелік проектів рішень щодо земельних відносин та їх назви у проектах порядку денних засідань ПМР; провести електронні аукціони з продажу прав розміщення сезонних комерційних об'єктів та тимчасових споруд в сфері підприємницької діяльності; опублікувати на вебсайті перелік земельних ділянок, що знаходяться в комунальній власності та пропонуються до передачі або використання громадянам та юридичним особам; оприлюднити на вебсайті перелік усіх об'єктів рухомого майна, що перебувають у власності муніципалітету (назва, модель, кількість, балансова вартість, термін використання, ім'я балансовласника та інші характеристики) на вебсайті міської ради та на веб-порталі відкритої інформації; опублікувати на вебсайті та на веб-порталі відкритої інформації перелік назв робіт з капітального та поточного ремонту, будівництва, реконструкції та благоустрою; оприлюднити на вебсайті повний перелік об'єктів майна, які підлягають або не підлягають приватизації; за-

безпечити в електронній системі Prozorro. Продажі та на вебсайті орендодавця повний доступ до списків об'єктів комунальної власності, які вирішено передати в оренду після проведення аукціону або без нього; опублікувати на вебсайті повний перелік земельних ділянок, де можлива забудова.

4. Для покращення показників у сфері «Взаємодія з громадськістю»: створити спеціальну електронну платформу ПМР для реєстрації звернень (пропозицій, заяв, скарг) громадян, яка дозволить завантажувати необхідні документи та відстежувати статус звернення; створити можливість подання заявки на участь у відкритому пленарному засіданні замість оприлюднення процедури входу на засідання міської ради на офіційному інтернет-порталі; запровадити адаптований мобільний варіант вебсайту та додаткові відповідні сервіси (інтерактивні карти, чатботи, вебдодатки) на основі інформаційних наборів, опублікованих ОМС; після розгляду заяв оприлюднювати відповідь з поясненнями щодо підтримки чи непідтримки у розділі «Заяви» на вебсайті; оприлюднювати інформацію про діяльність громадської комісії з житлових питань; спростити користування вебсайтом для людей з вадами зору.

5. Для покращення показників у сфері «Політика у сфері кадрів та доброчесності»: створити та використовувати власний інструмент запобігання корупції, скерований на планомірне виявлення та скорочення корупційних ризиків; визначити особу, відповідальну за моніторинг та ініціювання накладення санкцій за порушення правил етичної поведінки посадовими особами виконавчого комітету ПМР; опублікувати на вебсайті пропозиції про проходження молоддю стажування в ОМС; організувати для працівників та посадових осіб спеціальні тренінги з прозорості, підзвітності та доброчесності.

6. Доцільні заходи у сфері «Служіння громадянам»: створити на вебсайті електронну систему реєстрації для муніципальних дошкільних та середніх навчальних закладів; запровадити на вебсайті електронну систему реєстрації заяв на житлобудівний облік громадян, які потребують покращення житлових умов; викласти на вебсайті інформацію про доступність будівель для людей з інвалідністю та інших груп населення з обмеженою мобільністю; опублікувати на вебсайті інформацію про реєстрацію громадян, які потребують покращення житла, у повному обсязі.

7. Підвищення рівня прозорості у сфері «Реагування на виклики війни»: оприлюднити на вебсайті список одержувачів гуманітарної допомоги серед підпорядкованих установ, їх повні назви та коди ЄДРПОУ; опублікувати узагальнений звіт про види та обсяги одержаної гуманітарної допомоги, правила та критерії її розподілу; опублікувати на вебсайті при-

йняті рішення щодо надання компенсації за нерухоме майно, пошкоджене або знищене внаслідок ворожого вогню; завершити формування стратегії розвитку Полтавської міської ТГ та Плану дій щодо її реалізації до 2027 року; розмістити на вебсайті План відновлення та розвитку міської ТГ; розробити та затвердити міський енергетичний план та цільову програму його реалізації, враховуючи виклики воєнної ситуації та сприяючи енергетичній безпеці Полтавської міської ТГ; опублікувати повну актуальну інформацію про місце розташування захисних пристроїв цивільного захисту комунального майна; оприлюднити повну інформацію про комісію, яка розглядає питання компенсації за об'єкти нерухомості, пошкоджені або знищені внаслідок обстрілів російською армією.

Саме за допомогою нових інструментів електронного звітування, практичних платформ для забезпечення громадської участі, запровадження змін на основі відкритих даних, практики послідовного звітування перед членами ТГ, залучення громадськості до прийняття важливих місцевих рішень, прозорого управління комунальним майном тощо, прозорість може стати внутрішнім стандартом діяльності органу місцевого самоврядування.

**Висновки.** Інформаційно-комунікаційна діяльність органів державної влади та ОМС в контексті розвитку інформаційного суспільства регулюється нормами Конституції України, законами, рішеннями Кабінету Міністрів та іншими нормативно-правовими актами. При цьому, законодавство України не дає єдиного визначення понять «відкритість» та «прозорість», але в різних сферах застосовує принципи відкритості та прозорості. На розбудову адміністративно-правового механізму забезпечення прозорості та відкритості органів влади, насамперед, місцевого самоврядування, залучення громадян до ухвалення рішень та удосконалення процесів підзвітності органів влади перед жителями, орієнтована низка важливих законів України, ухвалена Верховною Радою України у 2024 році, що вже набирають чинності або почнуть діяти після завершення воєнного стану.

Для підвищення рівня прозорості своєї діяльності ОМС мають керуватися рекомендаціями, які є результатом дослідження інформаційної відкритості та прозорості місцевих органів влади в умовах війни, проведеного в рамках спільної ініціативи «Європейське відродження України» за підтримки Європейського Союзу та Міжнародного фонду «Відродження». Їх, як і підсумки оцінювання програми «Прозорі міста», можна взяти за основу при формуванні систематизованого комплексу засобів і механізмів реалізації стратегії прозорості та відкритості органів влади в Україні. З урахуванням результатів оцінювання програмою «Прозорі міста» рівня прозорості за дотриманням

міськими радами вимог законодавства щодо місцевого самоврядування, доступу до публічної інформації, засад державної регуляторної політики у галузі господарської діяльності кожному окремому муніципалітету можна визначити та реалізувати низку кроків щодо

удосконалення його діяльності у кожній із таких сфер: «Відкритість», «Бюджет та закупівлі», «Комунальне майно та землі», «Взаємодія з громадськістю», «Політика у сфері кадрів та доброчесності», «Служіння громадянам», «Реагування на виклики війни».

### ЛІТЕРАТУРА:

1. Конвенції про доступ до інформації, участь громадськості в процесі прийняття рішень та доступ до правосуддя з питань, що стосуються довкілля: Закон України від 06 лип. 1999 р. № 832-XIV(832-14). *Офіційний портал Верховної Ради України*. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_015#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_015#Text) (дата звернення: 17.10.2025).
2. Code of Good Practice for Civil Participation in the DecisionMaking Process: Adopted by the Conference of INGOs at its meeting on 1st October 2009. Strasburg, 2009. 17 p.
3. Case Law of the Aarhus Convention Compliance Committee (2004–2008) / A. Andrusevych, T. Alge, C. Clemens (eds). Lviv: RACSE, 2008. 68 p.
4. Конституція України: Закон України від 28 черв. 1996 р. № 254к/96-ВР. *Офіційний портал Верховної Ради України*. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 17.10.2025).
5. Нові закони для народовладдя: як прозорість і відкритість зміцнюють громади. *Децентралізація*. 17 бер. 2025 р. URL: <https://decentralization.ua/news/19362> (дата звернення: 17.10.2025).
6. Про внесення змін до деяких законів України щодо народовладдя на рівні місцевого самоврядування: Закон України від 09 трав. 2024 р. № 3703-IX. *Офіційний портал Верховної Ради України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3703-20#Text> (дата звернення: 17.10.2025).
7. Про внесення змін до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» щодо забезпечення прозорості місцевого самоврядування: Закон України від 22 лют. 2024 р. № 3590-IX. *Офіційний портал Верховної Ради України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3590-20#Text> (дата звернення: 17.10.2025).
8. Про доступ до публічної інформації: Закон України від 13 січ. 2011 р. № 2939-VI. *Офіційний портал Верховної Ради України*. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17> (дата звернення: 17.10.2025).
9. Про звернення громадян: Закон України від 02 жовт. 1996 р. № 393/96-ВР. *Офіційний портал Верховної Ради України*. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/393/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 17.10.2025).
10. Про інформацію: Закон України від 02 жовт. 1992 р. № 2657-XII. *Офіційний портал Верховної Ради України*. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12> (дата звернення: 17.10.2025).
11. Про публічні консультації: Закон України від 20 лип. 2024 р. № 3841-IX. *Офіційний портал Верховної Ради України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3841-20#Text> (дата звернення: 17.10.2025).
12. Венгер В. М. Прозорість як принцип діяльності органів публічної влади. *Наукові записки НаУКМА*. 2017. Том 200 «Юридичні науки». С. 79-84. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/9d898c48-42c9-4b82-9a0c-7be158e98ebd/content> (дата звернення: 17.10.2025).
13. Горбага Л. П. Інформаційна відкритість як принцип діяльності органів публічної влади. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 3. С. 125–130. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/3\\_2018/28.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/3_2018/28.pdf) (дата звернення: 17.10.2025).
14. Нестерович В. Ф. Принципи відкритості та прозорості в діяльності органів державної влади як передумова утвердження демократії участі. *Філософські та методологічні проблеми права*. 2016. № 2 (12). С. 67–76. URL: [file:///C:/Users/oserd/Downloads/364-20\(1\).pdf](file:///C:/Users/oserd/Downloads/364-20(1).pdf) (дата звернення: 17.10.2025).
15. Терещук Г. Реалізація принципу транспарентності в роботі органів місцевого самоврядування. *Адміністративне право і процес*. 2018. № 5. URL: <http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2018/5/28.pdf> (дата звернення: 17.10.2025).
16. Як запрацював закон про прозорість місцевого самоврядування: опитування можна пройти до 1 червня. *Децентралізація*. 07 вересня 2025. URL: <https://decentralization.ua/news/19544> (дата звернення: 17.10.2025).
17. Макарович М., Баласанян В., Кіщенко В. Аналітична записка. Дослідження інформаційної відкритості та прозорості місцевих органів влади в умовах війни. Одеса, 2024. 16 с. URL: [https://drive.google.com/file/d/1r211xpRexsBviZ9NcDXWkSPwybO8\\_WqY/view](https://drive.google.com/file/d/1r211xpRexsBviZ9NcDXWkSPwybO8_WqY/view) (дата звернення: 17.10.2025).
18. *Рейтинги прозорості 100 міст України. 2024. Аналітичний звіт*. URL: [https://decentralization.ua/uploads/attachment/document/1609/B8\\_2024.pdf](https://decentralization.ua/uploads/attachment/document/1609/B8_2024.pdf) (дата звернення: 17.10.2025).

### REFERENCES:

1. Konventsii pro dostup do informatsii, uchast hromadskosti v protsesi pryiniattia rishen ta dostup do pravosuddia z pytan, shcho stosuuiutsia dovkillia [Conventions on access to information, public participation in the decision-making process and access to justice on environmental issues]: Zakon Ukrainy vid 06 lyp. 1999 r. № 832-XIV(832-14). *Ofitsiyni portal Verkhovnoi Rady Ukrainy*. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_015#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_015#Text) (accessed: 17.10.2025). [in Ukrainian].

2. Code of Good Practice for Civil Participation in the Decision Making Process: Adopted by the Conference of INGOs at its meeting on 1st October 2009. Strasbourg, 2009. 17 p. [in English].
3. Case Law of the Aarhus Convention Compliance Committee (2004–2008) / A. Andrusevych, T. Alge, C. Clemens (eds). Lviv: RACSE, 2008. 68 p. [in English].
4. Konstyutsiia Ukrainy [Constitution of Ukraine]: Zakon Ukrainy vid 28 cherv. 1996 r. № 254k/96-VR. *Ofitsiinyi portal Verkhovnoi Rady Ukrainy*. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80> (accessed: 17.10.2025). [in Ukrainian].
5. Novi zakony dlia narodovladdia: yak prozorist i vidkrytist zmitsniuut hromady [New laws for the people: how transparency and openness strengthen communities]. *Detsentralizatsiia*. 17 ber. 2025 r. URL: <https://decentralization.ua/news/19362> (accessed: 17.10.2025). [in Ukrainian].
6. Pro vnesennia zmin do deiakykh zakoniv Ukrainy shchodo narodovladdia na rivni mistsevoho samovriaduvannia [About introducing changes to some laws of Ukraine against the people at the level of local self-government]: Zakon Ukrainy vid 09 trav. 2024 r. № 3703-IX. *Ofitsiinyi portal Verkhovnoi Rady Ukrainy*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3703-20#Text> (accessed: 17.10.2025). [in Ukrainian].
7. Pro vnesennia zmin do Zakonu Ukrainy «Pro mistseve samovriaduvannia v Ukraini» shchodo zabezpechennia prozorosti mistsevoho samovriaduvannia [About making changes to the Law of Ukraine «About local self-government in Ukraine» to ensure transparency of local self-government]: Zakon Ukrainy vid 22 liut. 2024 r. № 3590-IX. *Ofitsiinyi portal Verkhovnoi Rady Ukrainy*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3590-20#Text> (accessed: 17.10.2025). [in Ukrainian].
8. Pro dostup do publichnoi informatsii [On access to public information]: Zakon Ukrainy, vid 13 sich. 2011 r. № 2939-VI. *Ofitsiinyi portal Verkhovnoi Rady Ukrainy*. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17> (accessed: 17.10.2025). [in Ukrainian].
9. Pro zvernennia hromadian [On citizens' appeals]: Zakon Ukrainy vid 02 zhovt. 1996 r. № 393/96-VR. *Ofitsiinyi portal Verkhovnoi Rady Ukrainy*. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/393/96-%D0%B2%D1%80> (accessed: 17.10.2025). [in Ukrainian].
10. Pro informatsiiu [On information]: Zakon Ukrainy vid 02 zhovt. 1992 r. № 2657-XII. *Ofitsiinyi portal Verkhovnoi Rady Ukrainy*. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12> (accessed: 17.10.2025). [in Ukrainian].
11. Pro publichni konsultatsii [On public consultations]: Zakon Ukrainy vid 20 lyp. 2024 r. № 3841-IX. *Ofitsiinyi portal Verkhovnoi Rady Ukrainy*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3841-20#Text> (accessed: 17.10.2025). [in Ukrainian].
12. Venher V. M. (2017). Prozorist yak pryntsyyp diialnosti orhaniv publichnoi vlady [Transparency as a principle of public authorities]. *Naukovi zapysky NaUKMA*. Tom 200 «Iurydychni nauky». P. 79-84. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/9d898c48-42c9-4b82-9a0c-7be158e98e6d/content> (accessed: 17.10.2025). [in Ukrainian].
13. Horbata L. P. (2018). Informatsiina vidkrytist yak pryntsyyp diialnosti orhaniv publichnoi vlady [Information openness as a principle of public authorities]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. № 3. P. 125–130. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/3\\_2018/28.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/3_2018/28.pdf) (accessed: 17.10.2025). [in Ukrainian].
14. Nesterovych V. F. (2016). Pryntsyypy vidkrytosti ta prozorosti v diialnosti orhaniv derzhavnoi vlady yak peredumova utverdzhennia demokratii uchasti [Principles of openness and transparency in the activities of public authorities as a prerequisite for the establishment of participatory democracy]. *Filosofski ta metodolohichni problemy prava*. № 2 (12). S. 67–76. URL: [file:///C:/Users/oserd/Downloads/364-20\(1\).pdf](file:///C:/Users/oserd/Downloads/364-20(1).pdf) (accessed: 17.10.2025). [in Ukrainian].
15. Tereshchuk H. (2018). Realizatsiia pryntsyypu transparentnosti v roboti orhaniv mistsevoho samovriaduvannia [Implementation of the principle of transparency in the work of local governments]. *Administratyvne pravo i protses*. № 5. URL: <http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2018/5/28.pdf> (accessed: 17.10.2025). [in Ukrainian].
16. Iak zapratsiuвав zakon pro prozorist mistsevoho samovriaduvannia: opytuvannia mozha proity do 1 chervnia [How the law on transparency of local governments came into force: the survey can be taken until June 1]. *Detsentralizatsiia*. 07 veresnia 2025. URL: <https://decentralization.ua/news/19544> (accessed: 17.10.2025). [in Ukrainian].
17. Makarovych M., Balasarian V., Kishchenko V. (2024). Analitychna zapyska. Doslidzhennia informatsiinoi vidkrytosti ta prozorosti mistsevykh orhaniv vlady v umovakh viiny [Analytical note. Research on information openness and transparency of local authorities in wartime conditions]. Odesa, 16 s. URL: [https://drive.google.com/file/d/1r211xpRexs-BviZ9NcDXWkSPwybO8\\_WqY/view](https://drive.google.com/file/d/1r211xpRexs-BviZ9NcDXWkSPwybO8_WqY/view) (accessed: 17.10.2025). [in Ukrainian].
18. Reitynhy prozorosti 100 mist Ukrainy. 2024. Analitychnyi zvit [Transparency ratings of 100 cities of Ukraine. 2024. Analytical report]. URL: [https://decentralization.ua/uploads/attachment/document/1609/B8\\_2024.pdf](https://decentralization.ua/uploads/attachment/document/1609/B8_2024.pdf) (accessed: 17.10.2025). [in Ukrainian].

## ЗМІСТ

<b>Вишневська Ольга Миколаївна</b> ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ Й НАПРЯМИ ВЗАЄМОДІЇ У СФЕРІ ОСВІТИ ДОРΟΣЛИХ.....	3
<b>Iklassov Bakytzhan, Abylaikhanova Tana, Saienko Vitalii</b> DIGITAL COMPETENCIES AND DIGITAL LITERACY.....	11
<b>Мартинів Олександр Володимирович</b> СОЦІАЛЬНИЙ КАПІТАЛ ЯК РЕСУРС ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ.....	15
<b>Осадчий Максим Леонідович</b> АДАПТАЦІЯ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТИВ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ МОРСЬКИМИ ПОРТАМИ УКРАЇНИ.....	21
<b>Решота Олена Анатоліївна, Бевза Олександр Олександрович</b> ВПЛИВ ВОЄННОГО СТАНУ НА ІНСТИТУЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ТА НЕЗАВЕРШЕНІ АСПЕКТИ РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ.....	31
<b>Городянська Лариса Володимирівна</b> СИНЕРГІЯ МОТИВАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ І ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У ФОРМУВАННІ КРЕАТИВНИХ ЗДІБНОСТЕЙ МАЙБУТНІХ УПРАВЛІНЦІВ.....	38
<b>Герасименко Олена Вікторівна, Шалай Роксолана Юріївна</b> НАПРЯМКИ ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЇ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УМОВАХ ЗМІН.....	42
<b>Кадала Віталій Віталійович, Гузенко Олена Павлівна</b> ІННОВАЦІЙНИЙ АСПЕКТ ЯК ДІЄВИЙ ІНСТРУМЕНТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В СУЧАСНИХ РЕАЛІЯХ.....	47
<b>Маселко Віталій Миронович</b> ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МОЛОДІЖНОЇ ПОЛІТИКИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....	54
<b>Бондарчук Наталія Володимирівна, Сімонов Сергій Володимирович</b> ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ.....	60
<b>Сердюк Ольга Іванівна, Сороченко Михайло Михайлович</b> ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЗОРОСТІ В ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ.....	66
<b>ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ СТАТЕЙ.....</b>	<b>75</b>