

Карпатський національний університет імені Василя Стефаника
Факультет управління
Кафедра публічного управління та адміністрування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти

на тему:

**«МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ
ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ»**

Виконала: студентка 2 курсу, групи ПУА-21
спеціальності 281 «Публічне управління
та адміністрування» ОР «Магістр»
Озарків Іванна Василівна

Керівник: д.н. держ. упр., проф. Сурай І. Г.

Рецензент: д.ф., Малишівський Т. В.

Івано-Франківськ – 2025р.

Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника
Факультет управління
Кафедра публічного управління та адміністрування

Освітній рівень «Магістр»

Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

Освітня програма «Публічне управління сталим розвитком територій»

ЗАТВЕДЖУЮ
Завідувачка кафедри
Ольга ЖУК

(підпис)

20 вересня 2024 р.

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТКИ

Озарків Іванни Василівни

1. Тема роботи: «Механізми забезпечення відповідальності публічної влади», науковий керівник: Сурай Інна Геннадіївна, д.н.дежр.упр., професор, професор кафедри управління та адміністрування, затверджено розпорядженням Факультету управління від 20.09.2024 р. № 70/24.

2. Перелік питань, які потрібно розробити: 1.1 Поняття та значення відповідальності публічної влади; 1.2 Види та форми механізмів забезпечення відповідальності публічної влади; 1.3 Нормативно-правовий механізм забезпечення відповідальності публічної влади; 2.1 Загальна характеристика Департаменту інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради; 2.2 Оцінювання сучасних механізмів забезпечення відповідальності публічної влади в Департаментів інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради; 2.3 Основні проблеми та сучасні виклики забезпечення відповідальності публічної влади; 3.1 Удосконалення нормативно-правового механізму забезпечення відповідальності публічної влади в умовах євроінтеграції; 3.2 Інноваційні інструменти механізмів відповідальності публічної влади; 3.3 Рекомендації щодо удосконалення механізмів відповідальності публічної влади.

3. Дата видачі завдання: 20 вересня 2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Опрацювання наукової і методичної літератури з досліджуваної проблематики	До 30.01.2025	
2.	Написання I розділу роботи	До 30.03.2025	
3.	Написання II розділу роботи	До 30.06.2025	
4.	Написання III розділу роботи	До 30.10.2025	
5.	Узагальнення висновків, оформлення роботи	До 15.11.2025	

Студентка

(підпис)

Іванна ОЗАРКІВ

Керівник роботи

(підпис)

Інна СУРАЙ

ВІДГУК
на кваліфікаційну роботу ОР «Магістр», виконану
на тему «Механізми забезпечення відповідальності
публічної влади» студентки 2 курсу,
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Озарків Іванни Василівни

Актуальність теми. Механізми забезпечення відповідальності публічної влади є ключовими для підвищення прозорості, підзвітності та довіри громадськості до органів влади. У сучасних умовах соціально-політичних трансформацій, цифровізації управління та зростаючих вимог суспільства до ефективності та чесності владних структур, розробка та впровадження дієвих механізмів відповідальності стає необхідною умовою запобігання корупції, зловживанням владою та зміцнення демократичних процесів.

Мета кваліфікаційної роботи запропонувати науково-обґрунтовані механізми забезпечення відповідальності публічної влади.

Практичне значення отриманих результатів. Розкрито теоретичні основи механізмів забезпечення відповідальності публічної влади, здійснено дослідження практичного застосування механізмів забезпечення відповідальності на прикладі Департаменту інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради, запропоновано шляхи удосконалення механізмів забезпечення відповідальності публічної влади.

Зміст роботи викладено на високому теоретичному рівні, грамотно і логічно. Робота підкріплена ілюстрованими матеріалами. Пояснювальна записка написана згідно норм, у дипломі використано пакет прикладних програм Microsoft Office, а саме Word. Графічний матеріал представлений на слайдах і зроблений у PowerPoint.

Недоліки. Слід зазначити, що робота могла б бути більш практично орієнтована, якби містила кількісну оцінку ефективності механізмів забезпечення відповідальності публічної влади.

Загальний висновок. В цілому робота відповідає вимогам та може бути подана до захисту із оцінкою «відмінно», а за результатами захисту студентці може бути присвоєна кваліфікація магістра з публічного управління та адміністрування.

Науковий керівник:

д. н. держ. упр., професор,
професор кафедри публічного
управління та адміністрування

Інна СУРАЙ

Рецензія
на кваліфікаційну роботу ОР «Магістр»
«Механізми забезпечення відповідальності публічної влади»
студентки 2 курсу денної форми навчання,
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Озарків Іванни Василівни

Актуальність теми роботи. Тема дослідження є надзвичайно важливою, оскільки механізми забезпечення відповідальності публічної влади визначають рівень прозорості, підзвітності та довіри громадян до органів влади. В умовах соціально-політичних трансформацій, цифровізації управління та зростання суспільних очікувань щодо ефективності та доброчесності діяльності органів влади, розробка та впровадження дієвих механізмів відповідальності стає ключовим чинником забезпечення належного контролю за владними повноваженнями та зміцнення демократичних інститутів.

Самостійні розробки та пропозиції автора. У роботі авторкою досліджено теоретичні та нормативно-правові аспекти механізмів забезпечення відповідальності публічної влади, проаналізовано їх практичне застосування та запропоновано рекомендації щодо удосконалення механізмів з урахуванням цифровізації та залучення громадськості. На особливу увагу заслуговують пропозиції авторки щодо можливостей використання ШІ в діяльності органів місцевого самоврядування, що покликане підвищити інституційну спроможність їх діяльності та забезпечити більшу прозорість ухвалення рішень.

Практичне значення роботи. Впровадження розроблених пропозицій і рекомендацій сприятиме підвищенню ефективності механізмів забезпечення відповідальності публічної влади, а також зміцненню довіри громадян до діяльності публічних інституцій.

Рекомендації. У дослідженні наявні усі передумови для розробки та пілотування індексу відповідальності публічної влади, або хоча б окремих його складових. Рекомендую в подальших наукових дослідженнях врахувати можливість розробки такого індексу та провести його первинний розрахунок на базі досліджуваного департаменту та наявних даних.

Загальний висновок. Кваліфікаційна робота Озарків Іванни Василівни на тему: «Механізми забезпечення відповідальності публічної влади» виконана на високому науковому рівні, усі розділи роботи логічно завершені та узгоджені між собою. Робота відповідає поставленим завданням і вимогам. Кваліфікаційна робота допускається до захисту й заслуговує оцінки «відмінно», а її авторка – присвоєння кваліфікації магістра з публічного управління та адміністрування.

Рецензент:

доктор філософії, викладач
кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування
Карпатського національного університету
імені Василя Стефаника

Тарас МАЛИШІВСЬКИЙ

АНОТАЦІЯ
кваліфікаційної роботи
студентки другого курсу ОР «Магістр»
Озарків Іванни Василівни
на тему: «Механізми забезпечення відповідальності публічної влади»

Актуальність теми дослідження. Тема дослідження «Механізми забезпечення відповідальності публічної влади» є актуальною в умовах посилення ролі публічних інституцій у формуванні суспільних процесів та зростаючих вимог до прозорості й підзвітності влади перед громадянами. Сучасні виклики, пов'язані з недостатньою реалізацією існуючих механізмів відповідальності, корупцією та низьким рівнем громадського нагляду, потребують удосконалення нормативно-правової бази й впровадження ефективних процедур аудиту та моніторингу з орієнтацією на кращі світові практики.

Мета дослідження: запропонувати науково-обґрунтовані механізми забезпечення відповідальності публічної влади

Завданнями дослідження є: 1) розкрити теоретичні основи механізму відповідальності публічної влади, класифікувати основні види та форми відповідальності; 2) проаналізувати нормативно-правову базу України, що регламентує механізми забезпечення відповідальності публічної влади; 3) дослідити практичне застосування механізмів відповідальності на прикладі Департаменту інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради, визначити основні проблеми та виклики; 4) проаналізувати сучасні тенденції удосконалення механізму відповідальності публічної влади, зокрема з урахуванням цифровізації та євроінтеграції; 5) розробити науково обґрунтовані пропозиції з удосконалення механізмів забезпечення відповідальності публічної влади з урахуванням залучення громадськості та сучасних технологій.

Об'єктом дослідження є суспільні відносини, що виникають у процесі реалізації публічно-владних повноважень, у межах яких функціонують механізми забезпечення відповідальності публічної влади.

Предметом дослідження є механізми забезпечення відповідальності публічної влади.

Методи дослідження. У процесі роботи було використано комплекс загальнонаукових та спеціально-правових методів. Зокрема, застосовувались такі методи: діалектичний, порівняльно-правовий, системний, аналізу та синтезу.

Практичне значення отриманих результатів. Полягає в розробці науково обґрунтованих пропозицій щодо удосконалення механізмів забезпечення відповідальності публічної влади.

Ключові слова: відповідальність, механізми забезпечення відповідальності, публічна влада, публічні службовців.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
Розділ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МЕХАНІЗМІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ.....	7
1.1 Поняття та значення відповідальності публічної влади.....	7
1.2 Види та форми механізмів забезпечення відповідальності публічної влади	14
1.3 Нормативно-правовий механізм забезпечення відповідальності публічної влади.....	25
Розділ 2 АНАЛІЗ МЕХАНІЗМІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ НА ПРИКЛАДІ ДЕПАРТАМЕНТУ ІНФРАСТРУКТУРИ, ЖИТЛОВОЇ ТА КОМУНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ІВАНО-ФРАНКІВСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ.....	31
2.1 Загальна характеристика Департаменту інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради.....	31
2.2 Оцінювання сучасних механізмів забезпечення відповідальності публічної влади в Департаментів інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради.....	40
2.3 Основні проблеми та сучасні виклики забезпечення відповідальності публічної влади.....	61
Розділ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ.....	72
3.1 Удосконалення нормативно-правового механізму забезпечення відповідальності публічної влади в умовах євроінтеграції.....	72
3.2 Інноваційні інструменти механізмів відповідальності публічної влади.....	80
3.3 Рекомендації щодо удосконалення механізмів відповідальності публічної влади.....	91
ВИСНОВКИ.....	102
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	105
ДОДАТКИ.....	114

ВСТУП

Актуальність теми зумовлена посиленням ролі публічних інституцій у формуванні суспільних процесів та необхідністю підвищення рівня їх прозорості та підзвітності перед громадянами. В умовах сучасних викликів та трансформацій системи публічної влади актуальним є питання розробки ефективних механізмів й інструментів контролю за діяльністю владних інституцій, адже очікування суспільства щодо якості публічного управління постійно зростають.

Незважаючи на законодавчі ініціативи, що спрямовані на регулювання відповідальності публічних посадовців, існує значний розрив між теоретичними моделями та їх практичним застосуванням. Недостатня реалізація наявних механізмів стає чинником для зниження довіри громадян до органів влади та посилення соціальної напруги, що створює ризики для стабільності, розвитку та авторитету держави.

Недостатня прозорість у прийнятті управлінських рішень, корупція, невисокий рівень громадського контролю – це ті, сучасні виклики, які вимагають комплексного переосмислення підходів до забезпечення відповідальності публічної влади через удосконалення нормативно-правової бази, впровадження нових або посилення існуючих процедур контролю та орієнтацією на новітні методи аудиту і моніторингу, які використовуються в зарубіжних країнах.

Варто зазначити, що у контексті стрімкого розвитку інформаційно-комунікаційних технологій особливу актуальність набуває дослідження впливу цифрових інструментів на механізми відповідальності публічної влади. Використання передових платформ, таких як система електронного декларування та електронні публічні закупівлі через ProZorro, демонструють ефективність у підвищенні прозорості та розширенні громадського контролю. Застосування цих інструментів створюють новий рівень взаємодії між

державою та суспільством, забезпечуючи відкритість та доступність інформації, що суттєво зміцнює довіру до публічних інституцій.

Теоретичні засади та підходи до визначення поняття відповідальності публічної влади розглядалися у наукових працях таких українських учених: А. Селіванова, В. Докаленко, В. Кононенко, В. Мельниченко, В. Власенко, Д. Баюра, Є. Легеза, З. Кравцова, І. Личенко, Н. Вапнярчук, Н. Вацик, Н. Кирич, Н. Плахотнюк, Н. Ямпольська, О. Остапенко, О. Сушинський, С. Дубенко, Т. Колеснік, Ю. Бабій, Ю. Чарвіната інших.

З огляду на важливість наукових розробок у сфері публічного управління та відповідальності влади, а також сучасні виклики, що пов'язані із необхідністю підвищення відповідальності, прозорості та підзвітності публічних інституцій, дуже важливим є подальший розвиток теоретичних засад і удосконалення практичних механізмів забезпечення відповідальності публічної влади.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Тема магістерської роботи відповідає пріоритетним напрямкам розвитку публічного управління, які визначені у Стратегії реформування державного управління України на 2022 – 2025 рр. [61]. Дана стратегія визначає підвищення рівня підзвітності та прозорості в діяльності органів публічної влади одним із ключових завдань, зокрема через застосування інноваційних цифрових технологій, як інструментів забезпечення відкритості прийняття управлінських рішень та посилення відповідальності посадових осіб. Цей напрям також задекларовано в Концепції розвитку електронного врядування в Україні [23].

Враховуючи міжнародний досвід та зобов'язання, у тому числі передбачені Конвенцією Ради Європи про доступ до офіційних документів [22], особливий акцент зроблений на забезпеченні права громадян на доступ до інформації, що є важливою основою для підзвітності та відповідальності органів публічної влади. Додатково, у звітах Групи держав проти корупції (GRECO) наголошується на необхідності формування дієвих механізмів запобігання зловживанням владою, а також посилення

інституційної відповідальності публічних службовців для підвищення рівня доброчесності та ефективності у публічному секторі.

Проведене дослідження також має практичний зв'язок із діяльністю Департаменту інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради, де під час проходження виробничих практик досліджувались механізми забезпечення відповідальності публічних службовців.

Мета дослідження – запропонувати науково-обґрунтовані механізми забезпечення відповідальності публічної влади.

Для досягнення мети дослідження виокремлено такі завдання:

- розкрити теоретичні основи механізму відповідальності публічної влади, класифікувати основні види та форми відповідальності;
- проаналізувати нормативно-правову базу України, що регламентує механізми забезпечення відповідальності публічної влади;
- дослідити практичне застосування механізмів відповідальності на прикладі Департаменту інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради, визначити основні проблеми та виклики;
- проаналізувати сучасні тенденції вдосконалення механізму відповідальності публічної влади, зокрема з урахуванням цифровізації та євроінтеграції;
- розробити науково обґрунтовані пропозиції з удосконалення механізмів забезпечення відповідальності публічної влад з урахуванням залучення громадськості та сучасних технологій.

Об'єкт дослідження: суспільні відносини, що виникають у процесі реалізації публічно-владних повноважень, у межах яких функціонують механізми забезпечення відповідальності публічної влади.

Предмет дослідження: механізми забезпечення відповідальності публічної влади.

Методи дослідження. У процесі дослідження було використано комплекс загальнонаукових та спеціально-правових методів, що забезпечили повноту й

об'єктивність аналізу проблеми відповідальності публічної влади. Зокрема, застосовувався діалектичний метод для вивчення динаміки розвитку нормативно-правових механізмів, порівняльно-правовий – для зіставлення українського досвіду з практиками інших країн, системний підхід – для комплексного розгляду взаємозв'язків між законодавством, практикою публічного управління та громадським контролем. Крім цього, методи аналізу та синтезу дозволили структурувати інформацію, виокремити ключові проблеми та запропонувати шляхи їх розв'язання.

Практичне значення роботи полягає в узагальненні та систематизації підходів до розуміння відповідальності публічної влади, а також у розробленні практичних рекомендацій з удосконалення механізмів її забезпечення. На основі аналізу діяльності Департаменту інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради виявлено ключові проблеми реалізації механізмів відповідальності та запропоновано конкретні заходи для підвищення ефективності управлінських процесів і зміцнення довіри громадськості до органів влади.

Апробація результатів роботи. Матеріали магістерського дослідження апробовано на IV Всеукраїнській студентській науковій конференції «Формування сучасної науки: методика та практика», м. Івано-Франківськ, 20 груд. 2024 р.

Публікації.

Озарків І. В. Ефективність використання е-урядування для забезпечення відповідальності публічної влади. *Формування сучасної науки: методика та практика* : матеріали VI всеукр. студент. наук. конф., м. Івано-Франківськ, 20 груд. 2024 р. С. 90–91.

Структура магістерської роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновку, списку використаних джерел та додатку. Магістерська робота викладена на 115 сторінках комп'ютерного тексту. Робота містить 19 таблиць, 8 рисунків, 1 додаток. Список використаних джерел налічує 82 найменувань на 9 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МЕХАНІЗМІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

1.1 Поняття та значення відповідальності публічної влади

Відповідальність публічної влади, перш за все, полягає в усвідомленні публічними органами та посадовими особами свого зобов'язання діяти в інтересах суспільства та дотримуватись принципів прозорості, підзвітності та законності. Також, це передбачає внутрішню готовність влади нести відповідальність за прийняті рішення та результати своєї діяльності, забезпечувати захист прав і свобод громадян, запобігати зловживанню повноваженнями та зміцнювати довіру до публічних інституцій.

Праці вчених стали об'єктом аналізу та вивчення з точки зору різних аспектів функціонування публічної влади, місцевого самоврядування та взаємодії з громадянським суспільством. Так, дослідження Р. Даля «Поліархія: участь та опозиція» надає теоретичну базу для розуміння демократичних процесів та механізмів забезпечення участі громадян у прийнятті політичних рішень [76, с. 3].

К.Худу своїй праці «Державне управління на всі часи?» розглядає еволюцію підходів до державного управління та їх адаптацію до різних соціально-економічних умов [78, с. 5]. Етичні аспекти публічної служби глибоко проаналізовані в роботі П. Інграма, що підкреслює важливість дотримання моральних принципів у діяльності посадових осіб [79].

В умовах постійного розвитку та вдосконалення системи публічного управління, поняття «відповідальність» набуває особливого значення, оскільки окреслює принципи функціонування інституцій та процеси прийняття управлінських рішень.

Зокрема, З. Кравцова стверджує, що відповідальність публічної влади – це комплексний обов’язок, який включає відповідальність публічних органів та посадових осіб за виконання своїх функцій перед суспільством, законом і іншими органами влади [28, с.58]. Це зобов’язання забезпечує прозорість та підзвітність дій влади, сприяє ефективному управлінню публічними ресурсами та забезпеченню правопорядку. Відповідальність влади розглядається у двох основних аспектах: юридичному та політичному.

В. Андреев розглядає відповідальність як складне явище, що включає здатність людини усвідомлено оцінювати наслідки своїх дій та приймати їх. На думку науковця, відповідальність не обмежується формальним виконанням обов’язків, а включає внутрішню готовність діяти етично та прогнозовано, беручи до уваги як особисті, так і соціальні наслідки своїх рішень. Відповідальність за В. Андреевим є своєрідним мостом між особистісною свідомістю та вимогами зовнішнього середовища [1, с.3].

Ю. Бабій акцентує соціальний аспект відповідальності. Він визначає її як внутрішній моральний обов’язок діяти відповідно до норм і правил суспільства. Науковець підкреслює, що відповідальність формується у взаємодії з іншими людьми та соціальними інститутами, тому вона є не лише особистісним, але й колективним явищем. У його підході відповідальність тісно пов’язана з моральними та етичними стандартами, які людина засвоює протягом життя [4, с.14].

Н. Вапнярчук розглядає відповідальність з психологічної точки зору, акцентуючи увагу на здатності індивіда прогнозувати наслідки своїх дій і відповідно коригувати поведінку. Він наголошує, що відповідальна особа володіє високим рівнем самоконтролю, вміє аналізувати ситуації та приймати рішення, враховуючи потенційні ризики. Таким чином, відповідальність стає не лише соціальним, а й психологічним інструментом регуляції поведінки [8, с.272].

В. Власенко підходить до поняття відповідальності з точки зору професійної діяльності. Він вважає, що відповідальна поведінка полягає у

сумлінному та ефективному виконанні своїх обов'язків, дотриманні професійних стандартів та готовності нести наслідки своїх рішень. Він наголошує, що професійна відповідальність формується через досвід, самодисципліну та постійне самовдосконалення, і є важливою складовою успішної діяльності у будь-якій сфері [10, с.85].

Н. Кирич та Н. Ямпольська стверджують, що відповідальність передбачає усвідомлення моральних і правових обмежень, а також здатність діяти відповідно до них. Вони розглядають відповідальність як комплексну якість особистості, яка об'єднує моральну свідомість, соціальну орієнтацію та готовність до самоконтролю. Важливою складовою є здатність прогнозувати наслідки власних дій і відповідно коригувати поведінку у межах встановлених норм [17, с.95].

Т. Колеснік розглядає відповідальність як внутрішню саморегуляцію особистості. За його визначенням, відповідальна людина вміє самостійно приймати рішення та контролювати їх виконання, оцінюючи як позитивні, так і негативні наслідки. Науковець підкреслює, що відповідальність формується через розвиток внутрішньої дисципліни, самопізнання та здатність до саморефлексії, що дозволяє індивіду діяти усвідомлено та цілеспрямовано [21, с.266].

У роботах В. Докаленка акцентовано увагу на європейському досвіді взаємодії та можливостях його адаптації до українських реалій [77, с. 6].

Відповідальність публічної влади є невід'ємним компонентом демократичного суспільства, що визначає якість взаємовідносин між публічними органами, їх посадовими особами та громадянами. Вона передбачає не лише підзвітність влади перед законом, а й обов'язок діяти у найкращих інтересах суспільства, дотримуючись етичних та правових норм.

Підсумовуючи, можна зазначити, що відповідальність публічної влади – це комплексний обов'язок, який включає відповідальність публічних органів та посадових осіб за виконання своїх функцій перед суспільством, законом і іншими органами влади. Також, це зобов'язання забезпечує прозорість та

підзвітність дій влади, сприяє ефективному управлінню публічними ресурсами та забезпеченню правопорядку. Відповідальність влади можна розглядати у двох основних аспектах: юридичному та політичному [12, с.104].

Юридичний аспект відповідальності передбачає застосування санкцій чи інших форм юридичного реагування у випадках порушення закону або неналежного виконання обов'язків. До юридичної відповідальності можуть бути притягнуті як інституції, так і окремі посадові особи, якщо їх дії або бездіяльність завдали шкоди суспільству чи окремим громадянам. Цей аспект відповідальності регулюється конституційними нормами, адміністративним, цивільним і кримінальним законодавством.

Політичний аспект відповідальності стосується обов'язку публічної влади враховувати суспільні інтереси, звітувати перед громадянами. Політична відповідальність реалізується через демократичні механізми, такі як вибори, громадські обговорення, референдуми чи інші форми участі громадян у прийнятті рішень. Втрата довіри громадян може призвести до відставки посадовців або їхнього усунення через відповідні політичні процедури [26, с.83]. На нашу думку, основними є наступні аспектами відповідальності публічних службовців (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Основні аспекти відповідальності публічної влади*

Аспект	Опис
Демократична складова	Визначає якість взаємовідносин між публічними органами, їх посадовими особами та громадянами.
Юридична відповідальність	Передбачає санкції за порушення закону або неналежне виконання обов'язків; регулюється конституційними, адміністративними, цивільними та кримінальними нормами
Політична відповідальність	Включає обов'язок звітувати перед громадянами, враховувати їх інтереси; реалізується через демократичні механізми (вибори, референдуми, громадські обговорення).

**Джерело: сформовано автором на основі досліджень [25;31].*

Також, одним із найважливіших аспектів відповідальності є захист прав і свобод громадян. Відповідальність влади передбачає її обов'язок забезпечувати реалізацію та захист прав кожного члена суспільства. Це включає як юридичні

гарантії, так і механізми, що дозволяють громадянам відстоювати свої права у разі порушення. Завдяки відповідальності публічної влади громадяни можуть бути впевнені, що їхні права не будуть обмежені, а у разі протиправних дій влади вони зможуть домогтися справедливості через суд або інші правові інструменти [31, с.18].

Не менш важливим є підвищення довіри до влади. Демонстрація готовності діяти в інтересах суспільства та нести відповідальність за свої рішення є основою для зміцнення демократичних інститутів. Коли громадяни бачать, що органи влади відкриті до діалогу, визнають свої помилки та працюють на благо суспільства, рівень довіри до держави зростає. Високий рівень довіри сприяє згуртованості суспільства, забезпечує підтримку публічних рішень та підвищує політичну стабільність.

Ще однією важливою складовою значення відповідальності є запобігання зловживанню владою. Відсутність відповідальності створює ризик перевищення посадових повноважень, прийняття рішень, що суперечать інтересам суспільства, або корупційних дій. У цьому контексті механізми відповідальності, такі як парламентський контроль, антикорупційні органи, судові процедури, відіграють вирішальну роль у запобіганні зловживанням. Наявність чітко визначених норм, які регламентують діяльність органів влади та передбачають санкції за їх порушення, мінімізує ризик свавілля та сприяє дотриманню законності [39, с. 143].

Важливим результатом відповідальності є стимулювання ефективності управління. Відповідальність спонукає органи влади діяти раціонально, зважено та з максимальною віддачею. Це включає раціональне використання публічних ресурсів, прийняття обґрунтованих рішень, планування довгострокових стратегій розвитку та оперативне вирішення поточних проблем. Влада, яка усвідомлює, що її дії будуть оцінені, схильна приділяти більше уваги якості своєї роботи, прозорості та результативності. Таким чином, ефективне управління сприяє підвищенню добробуту громадян та зміцненню економічного потенціалу держави [66, с. 253].

Відповідальність публічної влади ґрунтується на системі фундаментальних принципів, які забезпечують її належне функціонування, зміцнення довіри суспільства до органів влади та гарантують захист прав і свобод громадян. До таких принципів належать прозорість, підзвітність, законність та ефективність (табл.1.2). Ці принципи є взаємопов'язаними і формують основу демократичного управління, спрямованого на забезпечення інтересів суспільства.

Таблиця 1.2

Принципи відповідальності публічної влади*

Принцип	Опис
Прозорість	Гарантує відкритість дій органів влади, доступ громадян до інформації про ухвалення рішень, використання ресурсів і виконання зобов'язань.
Підзвітність	Обов'язок звітувати перед суспільством, парламентом чи іншими контролюючими органами; оцінка ефективності роботи через звіти та обговорення
Законність	Забезпечує відповідність дій органів влади нормам Конституції та інших законодавчих актів; запобігає свавілля посадових осіб.
Ефективність	Орієнтована на досягнення суспільно корисних результатів; раціональне використання ресурсів, мінімізація бюрократії, впровадження сучасних технологій.

**Джерело: сформовано автором на основі досліджень [68].*

Принцип прозорості передбачає відкритість діяльності органів публічної влади та доступ громадян до інформації про ухвалення рішень, використання ресурсів і виконання зобов'язань. Прозорість дозволяє громадянам здійснювати громадський контроль, забезпечує обізнаність про плани, програми та стратегії розвитку, а також сприяє викриттю корупційних проявів. Сучасні цифрові технології відіграють ключову роль у реалізації цього принципу, надаючи змогу забезпечити доступ до інформації через публікацію звітів, статистики та інших документів на офіційних вебресурсах.

Принцип підзвітності визначає обов'язок органів публічної влади звітувати перед суспільством, парламентом чи іншими контролюючими органами за результати своєї діяльності. Підзвітність дозволяє оцінити ефективність роботи посадових осіб, прийнятих рішень і програм. Її реалізація

забезпечується через регулярні звіти, публічні обговорення, парламентські слухання, а також залучення громадян до контролю за діяльністю влади. Зокрема, звіти про використання державного бюджету є ключовим інструментом забезпечення фінансової підзвітності [67, с.68].

Принцип законності є фундаментальним для будь-якої правової держави. Він передбачає, що всі дії органів публічної влади повинні відповідати нормам Конституції, законів та інших нормативно-правових актів. Законність є гарантією захисту прав і свобод громадян, запобігає свавіллю посадових осіб та забезпечує верховенство права. Застосування цього принципу полягає у суворому дотриманні процедур, прозорості у прийнятті рішень та притягненні до відповідальності у разі їх порушення.

Принцип ефективності спрямований на те, щоб діяльність органів влади приносила реальні, відчутні результати, що відповідають суспільним потребам. Ефективність полягає у раціональному використанні ресурсів, зменшенні бюрократії та впровадженні сучасних підходів до управління. Зокрема, запровадження електронного врядування дозволяє значно підвищити ефективність виконання державних функцій і мінімізувати адміністративні витрати [68, с. 69].

Взаємодія цих принципів формує цілісну систему, яка сприяє зміцненню довіри громадян до публічної влади, забезпеченню соціальної справедливості та розвитку демократичного суспільства. Дотримання прозорості, підзвітності, законності та ефективності є ключовою передумовою для побудови держави, яка працює в інтересах своїх громадян і є надійним гарантом їхніх прав та свобод.

Узагальнені значення відповідальності публічної влади наведено в таблиці 1.3, де також описано їхню значущість для ефективної роботи органів публічної влади.

Таблиця 1.3

Значення відповідальності публічної влади*

Значення	Опис
1	2
Захист прав і свобод громадян	Гарантує реалізацію прав кожного члена суспільства; забезпечує механізми захисту у разі порушення прав.
Підвищення довіри до влади	Відкритість та відповідальність сприяють зміцненню довіри громадян до органів влади, що підвищує стабільність і підтримку рішень.
Запобігання зловживанню владою	Знижує ризик перевищення повноважень, прийняття рішень, що суперечать суспільним інтересам, та корупційних дій через чіткі механізми контролю.
Стимулювання ефективності	Змушує органи влади працювати раціонально, з максимальною віддачею; сприяє покращенню добробуту громадян та економічному розвитку держави.

**Джерело: власна розробка автора.*

Отже, відповідальність публічної влади забезпечує ефективне функціонування демократичного суспільства та захист прав і свобод громадян. На нашу думку, саме усвідомлення всієї відповідальності спонукає органи влади діяти прозоро, підзвітно та уникати зловживань владними повноваженнями. Вважаємо доречним підкреслити, що реалізація відповідальності, як принципу, через юридичні та політичні механізми змушує публічні органи діяти в інтересах суспільства, дотримуючись законності та етичних норм. Такий підхід зміцнює довіру громадян до інститутів влади, сприяє соціальній справедливості та підвищує ефективність публічного управління. Таким чином, відповідальність публічної влади є невід'ємною умовою сталого розвитку правової держави.

1.2 Види та форми механізмів забезпечення відповідальності публічної влади

Види та форми відповідальності публічної влади є важливим аспектом функціонування демократичної держави та забезпечення належного

управління. Їх класифікація ґрунтується на політичних, юридичних, політичних, морально-етичних та соціальних критеріях (табл. 1.4.).

Таблиця 1.4

Види відповідальності публічної влади*

Вид відповідальності	Характеристика	Приклади
Політична	Забезпечує підзвітність влади перед суспільством, виборцями або парламентом; реалізується через демократичні механізми [46, с.63].	Відставка уряду після втрати довіри парламенту; розпуск парламенту через політичну кризу
Юридична	Передбачає застосування правових санкцій за порушення законодавства; ґрунтується на принципі законності [12, с.103].	Кримінальна відповідальність за корупцію; адміністративні штрафи за перевищення повноважень
Морально-етична	Базується на моральних принципах, доброчесності та прозорості; стосується репутації посадових осіб [63, с. 12].	Добровільна відставка посадової особи через втрату довіри громадськості.
Соціальна	Орієнтована на забезпечення добробуту громадян та реагування на соціальні виклики[13, с. 625].	Впровадження програм соціального захисту; організація громадських слухань для вирішення конфліктів.

**Джерело: сформовано автором на основі дослідження [12;13;46;63].*

Політична відповідальність є ключовим елементом демократичного управління, адже вона забезпечує підзвітність органів публічної влади перед суспільством, виборцями або представницькими органами, такими як парламент. Цей вид відповідальності базується на принципах прозорості, законності та підзвітності. У демократичних державах політична відповідальність виступає основою взаємодії між владою та суспільством, забезпечуючи контроль за діяльністю посадових осіб і інститутів.

Політична відповідальність виникає як реакція на невиконання владою своїх зобов'язань або на незадовільні результати її діяльності. Вона покликана гарантувати, що політичні рішення, дії чи бездіяльність органів влади будуть відповідати очікуванням суспільства та національним інтересам. Ця відповідальність проявляється у формі оцінки діяльності суб'єктів влади, яку

надають громадяни через вибори, представницькі органи чи інші демократичні механізми [46, с.63].

Політична відповідальність може бути реалізована як на інституційному рівні (відставка уряду, розпуск парламенту), так і на нижчому рівні (відставка посадової особи). Її основою є принцип підзвітності, за яким органи влади мають звітувати перед громадянами та відповідати за свої рішення.

Однією з найпоширеніших форм реалізації політичної відповідальності є відставка уряду або окремих його членів. Така форма відповідальності зазвичай має місце у випадках, коли уряд втрачає довіру парламенту чи суспільства. Зокрема, якщо парламент виражає недовіру уряду шляхом голосування за відповідну резолюцію, це може стати підставою для його відставки. Аналогічно, міністр або інша посадова особа може бути змушена піти у відставку через незадовільні результати роботи або скандали, які підірвали довіру до її діяльності.

Відставка є важливим інструментом політичної відповідальності, адже вона демонструє, що органи влади або окремі посадові особи несуть відповідальність за свої дії перед суспільством. Це також є способом відновлення довіри громадян до влади через заміну посадових осіб, які не справляються зі своїми обов'язками.

Ще однією формою політичної відповідальності є розпуск парламенту. Це крайній захід, який зазвичай застосовується в ситуаціях, коли парламент втрачає здатність виконувати свої функції через політичну кризу, конфлікти між партіями або нездатність сформувати уряд. Розпуск парламенту ініціюється главою держави або іншими уповноваженими органами і зазвичай супроводжується оголошенням дострокових виборів [46, с.63].

Розпуск парламенту є проявом політичної відповідальності, оскільки це дозволяє суспільству повторно висловити свою довіру або недовіру до представників у законодавчому органі. Такий механізм сприяє оновленню політичного курсу та вирішенню кризових ситуацій у публічному управлінні.

Вибори є базовим інструментом політичної відповідальності, через який громадяни мають можливість оцінити діяльність представників влади та прийняти рішення щодо їх подальшого перебування на посаді. Регулярні вибори забезпечують зв'язок між владою та виборцями, надаючи останнім можливість висловити свою підтримку чи незгоду з політикою уряду.

Окрім того, референдуми є важливим інструментом прямої демократії, за допомогою якого громадяни можуть брати участь у прийнятті ключових рішень державного значення. Референдум дозволяє вирішити спірні питання або підтвердити суспільну підтримку певної політичної ініціативи. Зокрема, у багатьох країнах референдуми використовуються для вирішення питань територіальних змін, змін у конституції або запровадження важливих реформ.

Політична відповідальність відіграє важливу роль у забезпеченні стабільності та ефективності демократичного управління. Вона сприяє:

- підтриманню прозорості та підзвітності органів влади перед суспільством;
- посиленню довіри громадян до публічних інституцій;
- запобіганню зловживанням владою шляхом регулярного контролю та оцінки діяльності посадових осіб;
- забезпеченню дотримання демократичних стандартів через механізми прямої та представницької демократії [46, с.65].

Юридична відповідальність є фундаментальним механізмом забезпечення дотримання законності в діяльності органів публічної влади та їхніх посадових осіб. Вона охоплює широкий спектр правових наслідків, які настають у разі порушення законодавства, і виконує ключову роль у гарантуванні верховенства права. На відміну від політичної відповідальності, що більше залежить від волі громадян або представницьких органів, юридична відповідальність ґрунтується на чітко визначених нормах права та є обов'язковою для виконання.

Основою юридичної відповідальності є принцип законності, за яким кожен, хто порушує закон, незалежно від свого статусу, підлягає притягненню до відповідальності. Вона виконує кілька важливих функцій: попереджувальну,

каральну, компенсаторну та виховну. Попереджувальна функція спрямована на запобігання правопорушенням через встановлення правових наслідків за їх вчинення. Каральна функція забезпечує справедливе покарання за порушення закону, компенсаторна – відновлення порушених прав та інтересів, а виховна – сприяє формуванню правової свідомості [12, с.103].

Юридична відповідальність виступає фундаментальним механізмом дотримання законності у діяльності органів публічної влади та їхніх посадових осіб. Вона забезпечує невідворотність наслідків за порушення закону, сприяє зміцненню принципу верховенства права та формує довіру суспільства до публічних інституцій. На відміну від політичної відповідальності, яка здебільшого залежить від рішень виборців чи представницьких органів, юридична має чітку правову основу, ґрунтується на нормах законодавства і є обов'язковою для всіх без винятку. Її сутність полягає у тому, що кожна особа, незалежно від посади чи статусу, зобов'язана відповідати за вчинені дії або бездіяльність у випадку порушення правових норм.

Зміст юридичної відповідальності розкривається через кілька ключових функцій. Вона виконує попереджувальну роль, оскільки встановлення правових наслідків за правопорушення спонукає утримуватися від незаконних дій. Каральний аспект забезпечує справедливе покарання, а компенсаторний спрямований на відновлення порушених прав та інтересів громадян чи організацій. Варто зазначити, що для забезпечення ефективного застосування юридичної відповідальності слід враховувати не лише норми права, а й суспільні та культурні аспекти, що впливають на поведінку громадян. А й суттєвим є виховний ефект, який допомагає розвивати правову культуру в суспільстві та формує усвідомлення потреби дотримуватися законодавства [12, с.104].

Класифікація основних форм юридичної відповідальності, що застосовуються в публічному управлінні наведено нижче (табл.1.5).

Таблиця 1.5

Форми юридичної відповідальності*

Форма	Характеристика	Приклади
1	2	3
Кримінальна	Найсуворіша форма; передбачає покарання за злочини, включаючи позбавлення волі чи конфіскацію майна.	Судовий вирок за корупцію чи зловживання службовим становищем.
Адміністративна	Застосовується за порушення адміністративних норм, таких як перевищення повноважень чи процедурні помилки	Штрафи за порушення процедур; попередження за недотримання правил роботи.
Цивільно-правова	Зобов'язує компенсувати шкоду, завдану фізичним чи юридичним особам унаслідок протиправних дій.	Компенсація збитків через незаконне рішення державного органу.
Конституційна	Стосується порушення Конституції; застосовується через спеціальні механізми, як-от імпічмент.	Визнання закону неконституційним; імпічмент президента за порушення Конституції
Пряма	Настає безпосередньо через конкретні дії або рішення; ґрунтується на законодавстві.	Притягнення посадової особи до суду за корупцію.
Непряма	Залежить від зовнішніх факторів чи суспільної думки; часто реалізується через політичні механізми.	Втрата довіри виборців і поразка на наступних виборах.
Індивідуальна	Стосується окремих осіб, які несуть відповідальність за свої дії.	Міністр подає у відставку через скандал.
Колективна	Відноситься до груп посадових осіб або органу влади загалом.	Відставка уряду через незадовільні результати економічної політики.

**Джерело: сформовано автором на основі [31].*

Серед форм юридичної відповідальності провідне місце посідає кримінальна, яка застосовується у випадках скоєння злочинів і передбачає найбільш суворі санкції, зокрема позбавлення волі, штрафи або конфіскацію майна. У сфері публічної влади вона найчастіше стосується злочинів корупційного характеру, зловживання службовим становищем чи хабарництва. Прикладом може бути ситуація, коли посадова особа використовує службові повноваження для отримання неправомірної вигоди та, відповідно до закону, притягається до кримінальної відповідальності.

Не менш значущою є адміністративна відповідальність, що має менш суворий характер, проте відіграє важливу роль у забезпеченні порядку в роботі

державного апарату. Вона настає за правопорушення, пов'язані з порушенням встановлених процедур, перевищенням повноважень чи недотриманням нормативних вимог. Санкції у цьому випадку охоплюють штрафи, попередження та тимчасове усунення від виконання обов'язків. Такі заходи сприяють підтриманню дисципліни й запобігають можливим зловживанням відповідальності [31, с. 6].

Цивільно-правова відповідальність орієнтована на відшкодування шкоди, заподіяної фізичним чи юридичним особам внаслідок неправомірних рішень або дій органів влади та їхніх представників. Якщо, зокрема, громадянин зазнав матеріальних збитків через незаконне рішення державної установи, він має право звернутися до суду з вимогою компенсації. Цей вид відповідальності має особливе значення для захисту прав і свобод громадян, адже відновлює справедливість і підтверджує пріоритет інтересів людини над свавіллям чиновників.

Окрему нішу посідає конституційна відповідальність, яка застосовується у випадках порушення норм Конституції України. Вона може проявлятися у вигляді процедури імпічменту президента, визнання неконституційними законів або нормативних актів, а також усунення посадових осіб від займаних посад у разі їхніх дій, що суперечать конституційним принципам. Завдяки цьому механізму забезпечується дотримання конституційних норм, підтримується політична стабільність та гарантується верховенство права [24].

Морально-етична відповідальність, хоча й не має формалізованого закріплення в правових актах, становить невід'ємну складову діяльності органів влади. Вона базується на моральних принципах, що передбачають доброчесність, прозорість і відданість суспільним інтересам. Її сенс полягає у здатності посадових осіб визнавати власні помилки, брати на себе відповідальність за наслідки своїх дій та демонструвати готовність відновити довіру громадськості [15, с.11].

Морально-етична відповідальність може проявлятися по-різному: у добровільному залишенні посади для збереження авторитету публічної

інституції, у публічних вибаченнях чи в ініціюванні заходів, які унеможливають повторення подібних порушень у майбутньому. У випадку конфлікту інтересів посадовець може відверто повідомити про нього й вжити заходів для врегулювання ситуації, чим підтвердить власну відданість принципам чесності та прозорості.

Нехтування етичними нормами, навіть якщо воно не тягне за собою юридичних наслідків, може серйозно нашкодити репутації публічного службовця, призвести до втрати довіри громадян, критики з боку медіа та колег. Саме тому морально-етична відповідальність стає важливим чинником підвищення легітимності влади, забезпечення стабільності суспільних відносин і формування позитивного іміджу публічних інституцій [54, с. 43].

Соціальна відповідальність є важливим аспектом діяльності публічної влади, що зосереджується на забезпеченні добробуту населення, соціальної справедливості та гармонійного розвитку суспільства. Цей тип відповідальності базується на ідеї, що органи влади повинні діяти в інтересах суспільства, враховуючи не лише економічні чи політичні аспекти, але й моральні, культурні та соціальні потреби громадян. Соціальна відповідальність передбачає зобов'язання публічної влади реагувати на виклики, які постають перед суспільством, і вживати заходів для їх подолання.

Важливим проявом соціальної відповідальності є впровадження соціальних програм, спрямованих на підтримку вразливих верств населення, зменшення нерівності та забезпечення доступу до базових соціальних послуг. Зокрема, державні ініціативи, спрямовані на покращення системи охорони здоров'я, освіти або соціального захисту, демонструють турботу про добробут громадян. Такі заходи допомагають зменшити соціальну напругу, сприяють інтеграції різних груп населення та підвищують рівень суспільної довіри до влади [13, с.626].

Реакція на суспільні запити та протести також є ключовим елементом соціальної відповідальності. У демократичному суспільстві органи влади мають враховувати думку громадян, реагувати на їхні потреби та знаходити шляхи

вирішення конфліктних ситуацій. Зокрема, організація громадських слухань, консультацій чи круглих столів дозволяє врахувати позицію різних соціальних груп і виробити збалансовані рішення. Активна взаємодія з громадськістю сприяє зміцненню демократичних інститутів та підвищенню ефективності публічного управління [3, с.18].

Соціальна відповідальність також включає підтримку ініціатив, спрямованих на екологічну стійкість, культурний розвиток та соціальну згуртованість. Зокрема, впровадження програм з енергоефективності, збереження природних ресурсів чи популяризація національної культури є важливими напрямками діяльності, які сприяють довгостроковій стабільності та процвітанню суспільства. Таким чином, соціальна відповідальність публічної влади є багатогранним явищем, яке охоплює різні аспекти взаємодії держави та громадян.

Форми відповідальності публічної влади є багатогранними та відображають різні аспекти діяльності публічних органів і посадових осіб. Вони охоплюють як безпосередні, так і опосередковані наслідки дій або бездіяльності представників влади, враховуючи як індивідуальний, так і колективний характер відповідальності.

Пряма відповідальність проявляється у безпосередніх наслідках, що виникають у результаті конкретних дій або рішень посадових осіб. Вона базується на чітко визначених законодавчих положеннях і застосовується у випадках, коли порушення законодавства або зловживання владою є очевидними. Зокрема, у разі зловживання службовим становищем посадова особа може бути притягнута до кримінальної чи адміністративної відповідальності. Така форма відповідальності є ключовою для забезпечення законності й дотримання прав громадян. Непряма відповідальність, навпаки, має опосередкований характер і залежить від зовнішніх факторів або суспільної думки. Зокрема, зміна уряду внаслідок втрати довіри виборців є яскравим проявом непрямої відповідальності. Ця форма відповідальності частіше пов'язана з політичними механізмами, такими як вибори, референдуми чи

громадські протести, які сигналізують про необхідність змін у системі управління [32, с.230].

Індивідуальна відповідальність зосереджується на конкретних особах, які займають посади в органах публічної влади. Міністри, президенти, депутати та інші посадові особи несуть особисту відповідальність за свої рішення та дії. Зокрема, міністр, який ухвалив незаконне рішення, може бути притягнутий до судової відповідальності або змушений подати у відставку. Така форма відповідальності підкреслює важливість персональної доброчесності та професіоналізму в діяльності публічних службовців [69, с.230].

Колективна відповідальність, у свою чергу, стосується груп посадових осіб або цілих органів влади. Вона може проявлятися у формі відставки уряду, розпуску парламенту чи іншого органу управління. Ця форма відповідальності є важливим інструментом забезпечення солідарності та командної роботи у процесі прийняття рішень. Зокрема, уряд, який не зміг виконати програму економічного розвитку, може бути відправлений у відставку парламентом або за рішенням виборців.

Формальна відповідальність передбачає дотримання законодавчих норм і офіційних процедур. Вона реалізується через механізми судового розгляду, дисциплінарних стягнень чи інших санкцій, передбачених законом. Формальна відповідальність є основою правової держави, забезпечуючи стабільність і передбачуваність у діяльності органів влади. Зокрема, посадова особа, яка порушила трудову дисципліну, може бути притягнута до дисциплінарної відповідальності згідно з внутрішніми правилами організації [15, с. 42].

Неформальна відповідальність базується на суспільній оцінці, моральних засадах і репутації. Вона не завжди передбачає юридичні наслідки, але може мати значний вплив на кар'єру посадової особи або органу влади. Громадський осуд, критика у медіа чи репутаційні втрати є прикладами неформальної відповідальності. Зокрема, політик, який втратив довіру громадян через етичні порушення, може добровільно залишити посаду, навіть якщо його дії не підпадають під юрисдикцію закону [30, с. 6].

Відповідальність публічної влади є основоположним принципом, що забезпечує належне функціонування держави, дотримання прав громадян та побудову демократичного суспільства. Її практичне значення проявляється у трьох ключових аспектах: забезпеченні законності та прозорості, підтримці балансу між повноваженнями і обов'язками посадових осіб та зміцненні довіри громадян до інститутів влади.

Перш за все, відповідальність публічної влади гарантує дотримання законності та прозорості у діяльності публічних органів. Вона передбачає, що всі рішення, дії або бездіяльність органів влади повинні відповідати нормам Конституції, законодавству та етичним принципам. Завдяки цьому громадяни можуть бути впевнені, що їхні права захищені, а влада діє в межах закону. Прозорість у цьому контексті означає відкритий доступ громадян до інформації про діяльність влади, використання бюджетних коштів, реалізацію державних програм та ухвалення стратегічних рішень. Інструментами забезпечення прозорості є публічні звіти, відкриті засідання, громадські обговорення та сучасні цифрові технології, які дозволяють в режимі реального часу слідкувати за рішеннями влади.

Відповідальність також виконує важливу роль у підтримці балансу між повноваженнями та обов'язками посадових осіб. Органи влади та їхні представники наділені значними повноваженнями для вирішення питань публічного управління, проте разом із цим вони мають обов'язок діяти в інтересах суспільства. Цей баланс є ключовим для запобігання зловживанню владою, уникнення свавілля та неефективності. Відповідальність змушує посадових осіб усвідомлювати наслідки своїх дій і стимулює приймати зважені, обґрунтовані рішення, орієнтовані на досягнення суспільного блага. Крім цього, цей принцип допомагає контролювати діяльність влади через механізми парламентського нагляду, громадського контролю та судового оскарження [35, с.221].

Також, важливим аспектом забезпечення відповідальності є зміцнення довіри громадян до інститутів влади. Довіра є фундаментом стабільного та

ефективного функціонування держави. Коли влада діє відповідально, відкрито визнає свої помилки, враховує інтереси громадян і забезпечує прозорість своєї роботи, рівень довіри зростає. Це, своєю чергою, сприяє зменшенню соціальної напруги, згуртованості суспільства та підтримці реформ. Висока довіра до влади є важливим фактором стабільності держави, оскільки громадяни готові співпрацювати з владою, брати участь у суспільно-політичному житті та підтримувати прийняті рішення [2, с. 64].

Отже, види та форми відповідальності публічної влади є важливим інструментом забезпечення належного управління та демократичного розвитку. Політична відповідальність сприяє підзвітності органів влади перед суспільством через механізми виборів, референдумів, відставок та розпуску парламенту. Юридична відповідальність забезпечує дотримання законності та верховенства права завдяки кримінальним, адміністративним, цивільно-правовим і конституційним заходам. Морально-етична та соціальна відповідальність формують довіру громадян до інституцій влади, сприяючи підтримці моральних стандартів та реагуванню на потреби суспільства. Усі ці форми взаємодіють між собою, створюючи цілісну систему, яка запобігає зловживанням владою та підвищує ефективність публічного управління.

1.3 Нормативно-правовий механізм забезпечення відповідальності публічної влади

Нормативно-правовий механізм відповідальності публічної влади визначає правові засади та процедури контролю за діяльністю публічних органів і посадових осіб. Він забезпечує дотримання принципів законності, етичності та підзвітності у діяльності публічних службовців.

На нашу думку, ключовим елементом цього механізму є встановлення чітких законодавчих норм, які регламентують наслідки порушення обов'язків посадовими особами. Вважаємо також доречним підкреслити, що саме

застосування нормативно-правових механізмів забезпечує баланс між владними повноваженнями та правами громадян, сприяє прозорості діяльності органів влади та запобігає порушенням законності. Реалізація цих норм є основою ефективного публічного управління та зміцнення правової держави.

Нормативно-правовий механізм забезпечення відповідальності публічної влади є комплексом правових норм, процедур та інституцій, який спрямований на забезпечення прозорості, законності й підзвітності у діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування. Для більш детального розгляду складових механізму доцільно звернутися до (табл. 1.6) де представлені основні елементи та їх взаємозв'язки.

Таблиця 1.6

Складові нормативно-правового механізму забезпечення юридичної відповідальності*

Механізм	Опис	Приклади реалізації
1	2	3
Конституційний контроль	Перевірка відповідності рішень і дій органів влади Конституції.	Визнання закону неконституційним Конституційним Судом; процедура імпідменту президента.
Кримінальне переслідування	Притягнення посадових осіб до відповідальності за скоєння злочинів.	Порушення кримінальної справи за корупцію чи зловживання владою; вирок за хабарництво.
Адміністративні санкції	Притягнення до відповідальності за адміністративні правопорушення.	Накладення штрафів за перевищення повноважень; дисциплінарні стягнення за порушення процедур.
Цивільно-правові засоби	Забезпечення відшкодування шкоди, завданої протиправними діями органів влади чи їхніх посадових осіб	Судові позови щодо компенсації збитків через незаконні дії органів влади.
Контроль антикорупційних органів	Нагляд за дотриманням антикорупційного законодавства та прозорістю дій посадових осіб.	Розслідування антикорупційних агентств, таких як НАБУ (Україна) чи OLAF (ЄС).

**Джерело: сформовано автором на основі джерела [25; 71].*

Основу цих механізмів становить Конституція України, яка закріплює фундаментальні принципи публічного управління, права громадян, а також обмеження й повноваження посадових осіб. Зокрема, Конституція визначає

принцип розподілу влади, встановлює порядок контролю за діяльністю публічних службовців, а також передбачає механізми відповідальності, такі як імпічмент президента чи вотум недовіри уряду [24].

Кримінальне, адміністративне, цивільне та трудове законодавство деталізує механізми притягнення до відповідальності за різні види порушень. Зокрема, Кримінальний кодекс України є важливим елементом забезпечення відповідальності за тяжкі правопорушення, такі як корупція, перевищення службових повноважень або зловживання владою [30]. Адміністративний кодекс встановлює санкції за порушення, пов'язані з недотриманням регуляторних вимог або перевищенням службових повноважень [20]. Цивільний кодекс дозволяє притягнути до відповідальності за завдання матеріальної чи моральної шкоди громадянам або юридичним особам [72]. Трудове законодавство передбачає дисциплінарні стягнення за недбалість чи порушення службових обов'язків [19].

Важливу роль у забезпеченні відповідальності має діяльність контрольних та наглядових органів. Рахункова палата України здійснює аудит використання бюджетних коштів, НАЗК перевіряє декларації та впроваджує антикорупційні програми, прокуратура та суди забезпечують правову оцінку дій посадових осіб [55]. Верховна Рада України здійснює парламентський контроль, а Омбудсмен захищає права громадян у випадках їх порушення.

Також, важливо наголосити на тому, що ефективне функціонування системи публічної влади без наявності дієвих інструментів контролю за відповідальністю публічної влади. Саме завдяки цим інструментам забезпечується прозорість та підзвітність органів влади, дотримання законів у діяльності посадових осіб і, що не менш важливо, це раціональне та ефективне використання публічних ресурсів. Найпоширенішими із них, на нашу думку, є наступні інструменти (табл. 1.7)

Таблиця 1.7

Інструменти контролю за відповідальністю публічної влади*

Інструмент	Призначення	Приклади реалізації
1	2	3
Аудиторські перевірки	Забезпечення фінансового контролю за використанням державних коштів.	Звіти Рахункової палати щодо ефективності бюджетних витрат.
Судова система	Гарантує притягнення до відповідальності за порушення законів.	Рішення судів щодо перевищення посадових повноважень чи зловживання владою.
Антикорупційні органи	Розслідування корупційних справ та контроль за прозорістю діяльності органів влади.	Діяльність НАБУ в Україні чи TransparencyInternational.
Моніторинг ЗМІ	Висвітлення та аналіз діяльності влади, поширення інформації про можливі порушення	Журналістські розслідування щодо корупційних схем у публічному управлінні.
Громадянське суспільство	Вплив на прийняття рішень через протести, консультації, петиції.	Масові протести проти політичної корупції; вплив громадських організацій на законодавчі ініціативи.

**Джерело: сформовано автором на основі [36].*

Додатково важливими є міжнародні стандарти та зобов'язання, які Україна імплементує у своє законодавство, зокрема рекомендації Ради Європи, вимоги GRECO чи антикорупційні конвенції ООН. Впровадження електронних інструментів, як-от система публічних закупівель ProZorro чи електронне декларування, також підвищує прозорість діяльності влади.

Значну роль відіграють міжнародні моніторингові механізми. Вони включають місії спостереження, експертні аудити, тематичні звіти та правові висновки. Одним із найавторитетніших органів у цій сфері є Венеційська комісія, чиї рекомендації допомагають узгоджувати українське законодавство з європейськими стандартами.

Одним із найавторитетніших органів у сфері правової експертизи є Європейська комісія «За демократію через право» (Венеційська комісія). Її висновки щодо законопроектів, змін до конституції або інших ключових правових ініціатив в Україні відіграють важливу роль у забезпеченні відповідності національного законодавства європейським стандартам. Такі

висновки, хоча і не мають обов'язкової сили, фактично стають дороговказом для розробників законодавства, а також служать критерієм для оцінки правових реформ з боку міжнародної спільноти.

У сфері запобігання корупції важливим інструментом міжнародного моніторингу є Група держав проти корупції (GRECO), створена Радою Європи. GRECO здійснює періодичні оцінки (моніторингові раунди), у межах яких аналізує національні механізми антикорупційної політики, функціонування органів влади, судової системи, правоохоронних органів та парламентів. За результатами цього аналізу сформульовано рекомендації, виконання яких відстежується у наступних звітах. Для України ці рекомендації є важливим елементом антикорупційної стратегії, зокрема в частині реформування судової системи та запровадження прозорості у фінансуванні політичних партій.

Організація Об'єднаних Націй також здійснює важливі моніторингові функції. Через механізм Універсального періодичного огляду (UPR) Рада ООН з прав людини регулярно оцінює дотримання прав людини в усіх країнах-членах. У рамках цього процесу Україна отримує рекомендації щодо покращення ситуації з правами людини, зокрема стосовно свободи слова, недискримінації, захисту вразливих груп. Крім цього, спеціальні доповідачі ООН можуть здійснювати візити до України для вивчення ситуації у конкретних сферах, таких як тортури, свобода зібрань, права внутрішньо переміщених осіб тощо [81, с.198].

Ще одним прикладом міжнародного моніторингового механізму є Європейська комісія, яка у контексті реалізації Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом регулярно готує звіти про стан виконання зобов'язань з боку України. Такі звіти охоплюють широке коло сфер: правосуддя, економіка, енергетика, навколишнє середовище, права людини, боротьба з корупцією тощо. Вони мають вагоме значення як орієнтир для уряду та громадянського суспільства щодо пріоритетів реформ, а також можуть впливати на обсяги технічної чи фінансової підтримки з боку ЄС.

Не менш важливим є також залучення міжнародних спостережних місій – зокрема, під час виборів. Такі місії, як ті, що організовуються Бюро демократичних інститутів і прав людини ОБСЄ (БДІПЛ), забезпечують об'єктивну оцінку виборчих процесів. Їхні звіти часто містять рекомендації для покращення виборчого законодавства, забезпечення рівного доступу до медіа, прозорості фінансування кампаній тощо [81, с.198].

Отже, міжнародні моніторингові механізми є важливим інструментом впливу на внутрішні політики держави, сприяючи демократичному поступу, забезпеченню прав людини та підвищенню рівня інституційної відповідальності. Їх ефективність значною мірою залежить від готовності національних органів влади до співпраці, відкритості до зовнішньої оцінки та імплементації відповідних рекомендацій.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МЕХАНІЗМІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ НА ПРИКЛАДІ ДЕПАРТАМЕНТУ ІНФРАСТРУКТУРИ, ЖИТЛОВОЇ ТА КОМУНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ІВАНО-ФРАНКІВСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ

2.1 Загальна характеристика Департаменту інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради

Департамент інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради (далі – Департамент) є виконавчим органом місцевого самоврядування, що відповідає за розвиток і функціонування житлово-комунального господарства, транспортної системи та інфраструктури міста.

Департамент створюється рішенням Івано-Франківської міської ради, підзвітний і підконтрольний їй, а також підпорядкований виконавчому комітету та міському голові. Основним завданням є забезпечення ефективного управління міською інфраструктурою, організація комунальних послуг, модернізація транспортних мереж та вирішення питань, пов'язаних із наданням житла громадянам Івано-Франківської міської територіальної громади.

Фінансування діяльності Департаменту здійснюється за рахунок загального та спеціального фондів бюджету громади відповідно до Бюджетного кодексу України, постанов Кабінету Міністрів та рішень міської ради. Також додаткові надходження можуть формуватися через надання платних послуг та інші законодавчо визначені джерела.

Діяльність Департаменту спрямована на підвищення якості життя мешканців, створення комфортного міського середовища, покращення екологічного стану та впровадження сучасних технологій у сфері комунального господарства та транспорту.

Для кращого розуміння діяльності Департаменту, слід звернути увагу на нормативно-правові акти, які регламентують його функціонування. У своїй діяльності Департамент спирається на такі основні акти:

- Конституція України [24], яка встановлює загальні принципи організації влади та управління на місцевому рівні.
- Цивільний кодекс України [72], що регулює правові відносини між суб'єктами господарювання, включаючи органи місцевого самоврядування.
- Бюджетний кодекс України [7], що регламентує бюджетний процес і фінансування діяльності Департаменту.
- Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» [56], що визначає компетенцію і функції органів місцевого самоврядування.
- Закон України «Про житлово-комунальні послуги» [53], який регулює надання послуг у цій сфері.
- Закон України «Про благоустрій населених пунктів» [51], що містить правила утримання міських територій.
- Закон України «Про автомобільний транспорт» [49] та Закон України «Про дорожній рух» [52], які встановлюють норми функціонування міського транспорту.

Із цього можемо зробити висновок, що діяльність Департаменту регламентується достатньою кількістю нормативних актів, що є перевагою, адже це у свою чергу забезпечує чіткість функціонування основних напрямків роботи, у повному обсязі визначає відповідальність та повноваження працівників, а також забезпечує стабільність управлінських процесів.

Також, «Департамент в межах наданих повноважень, згідно Положення та рішень Івано-Франківської міської ради, координує діяльність таких об'єктів:

- комунального підприємства «Івано-Франківськміськсвітло»;
- комунального підприємства «Теплий дім»;
- комунального підприємства «Дирекція замовника»;
- комунального підприємства «Муніципальна дорожня компанія»;

- комунального підприємства «Благоустрій»;
- комунального підприємства «Електроавтотранс» Івано-Франківської міської ради» [47].

Основними завданнями Департаменту є:

1. Виконання управлінських завдань у галузі житлово-комунального господарства, забезпечення взаємодії комунальних підприємств та профільних управлінь у межах визначених повноважень згідно з чинним Положенням.
2. Координація комплексного розвитку та реформування житлово-комунальної сфери Івано-Франківської міської територіальної громади, реалізація програм модернізації даної сфери.
3. Формування конкурентоспроможного середовища на ринку житлово-комунальних послуг, сприяння підвищенню їх якості та оптимізації цін для споживачів.
4. Участь у розробці соціально-економічних програм та стратегічних проєктів, які спрямовані на покращення житлових умов громадян, підвищення доступності комунальних послуг та їхню якість.
5. Підготовка проєктів нормативно-правових актів у сфері житлово-комунального господарства, зокрема розпоряджень міського голови, рішень виконавчого комітету та міської ради у межах компетенції Департаменту.
6. Проведення аналітичного дослідження стану житлово-комунального господарства, підготовка бюджетних пропозицій для формування бюджету Івано-Франківської міської територіальної громади.
7. Організація та реалізація процедур публічних закупівель товарів, робіт і послуг, що фінансуються з місцевого бюджету, відповідно до визначених бюджетних призначень.
8. Здійснення будівництва, реконструкції, поточного та капітального ремонту об'єктів благоустрою у межах бюджетного фінансування, а також забезпечення контролю та технічного нагляду за виконанням робіт.
9. Впровадження інноваційних технологій у житлово-комунальну сферу з метою підвищення ефективності її функціонування та екологічної безпеки.

10. Забезпечення єдиної стратегії управління комунальними підприємствами, що знаходяться у підпорядкуванні Івано-Франківської міської ради, контроль їхньої фінансово-господарської діяльності та ефективності роботи.

11. Вирішення інших питань у сфері житлово-комунального господарства відповідно до вимог чинного законодавства України.

12. Організація обліку громадян, які потребують покращення житлових умов, ведення квартирної обліку у виконавчому комітеті міської ради, а також управління чергою на вступ до житлово-будівельних кооперативів згідно з відповідними рішеннями міської влади [43].

Діяльність Департаменту ґрунтується на чітко визначеній структурі, що забезпечує ефективне управління та реалізацію покладених завдань. Для досягнення стратегічних цілей у сфері житлово-комунального господарства, благоустрою та розвитку міської інфраструктури, Департамент має розгалужену організаційну систему, яка охоплює різні напрямки роботи.

Загальна структура Департаменту визначається міською радою, а затвердження штатного розпису здійснюється виконавчим комітетом міської ради.

Основні структурні підрозділи Департаменту:

1. Управління економічної політики.

Цей підрозділ відповідає за формування та реалізацію загальної економічної стратегії Департаменту, забезпечує планування, аналітику й контроль за ефективністю діяльності комунального господарства. До складу управління входять:

1) відділ планування та координації діяльності комунальних підприємств – здійснює аналіз економічних показників діяльності комунальних підприємств, розробляє програми розвитку, координує взаємодію між підприємствами та органами місцевого самоврядування;

2) відділ правового забезпечення та кадрової роботи – забезпечує правовий супровід діяльності Департаменту, здійснює правову експертизу

документів, а також організовує кадрову політику, веде облік та супровід працівників.

2. Управління житлової політики.

Виконує завдання, пов'язані з наданням житлових послуг громадянам, реєстрацією житлових приміщень та їх розподілом, впровадженням сучасних підходів у сфері житлової політики. У його структурі діють:

1) відділ житлових послуг – займається розглядом звернень громадян щодо надання житлових послуг, контролює дотримання норм і стандартів надання таких послуг, взаємодіє з житловими організаціями;

2) відділ реєстрації та розподілу житла – здійснює облік житлових приміщень, веде реєстрацію осіб, що потребують поліпшення житлових умов, організовує процес розподілу житла відповідно до чинного законодавства.

3. Управління комунальної політики

Організовує роботу, спрямовану на благоустрій міської території, контроль за дотриманням правил благоустрою та експлуатацію об'єктів комунального господарства. Складається з таких відділів:

1) відділ благоустрою – планує, координує та здійснює заходи з благоустрою територій, озеленення, облаштування зон відпочинку, дитячих майданчиків тощо;

2) відділ муніципальної інспекції з благоустрою –проводить перевірки дотримання правил благоустрою, вживає заходів адміністративного впливу до порушників, здійснює моніторинг стану міського середовища.

4. Управління залучення інвестицій

Забезпечує пошук і реалізацію інвестиційних проєктів у сфері житлово-комунального господарства, підтримує співпрацю з міжнародними та вітчизняними інвесторами, координує програмну діяльність. Складається з таких структурних одиниць:

1) відділ розробки програм і проєктів реформування житлово-комунального господарства – працює над створенням інноваційних рішень для

модернізації ЖКГ, готує програмні документи, залучає ресурси для їх реалізації;

2) відділ організаційної та інформаційної роботи – займається інформаційним супроводом проєктів, організовує заходи, презентації, налагоджує комунікацію з партнерами та громадськістю;

3) відділ бухгалтерського обліку – Забезпечує ведення фінансової звітності, облік інвестиційних коштів, контролює цільове використання фінансових ресурсів у межах інвестиційних проєктів;

4) сектор нагляду муніципальної інспекції з благоустрою – координує контроль за виконанням вимог у межах реалізації інвестиційних проєктів, здійснює нагляд за якістю виконаних робіт.

5. Управління інфраструктурної політики

Формує та впроваджує стратегії розвитку міської інфраструктури, контролює процеси проєктування, будівництва, ремонту та утримання об'єктів. До його складу входять:

1) відділ технічного нагляду – здійснює контроль за якістю будівельно-ремонтних робіт, веде технічний нагляд за дотриманням норм і стандартів.

2) відділ публічних закупівель – організовує проведення тендерних процедур, закупівлю товарів, робіт і послуг для потреб інфраструктурних проєктів.

3) відділ проєктів та кошторисних розрахунків – розробляє техніко-економічні обґрунтування, проєктну документацію, проводить аналіз і оцінку вартості інфраструктурних об'єктів.

4) відділ дорожньої інфраструктури – працює над плануванням, реконструкцією та утриманням вулично-дорожньої мережі, впроваджує сучасні технології в сфері транспорту та логістики.

5) сектор приватизації житлового фонду – займається підготовкою документів для приватизації державного і комунального житла, консультує громадян з відповідних питань, веде облік приватизованого фонду [47].

Ця структура дозволяє Департаменту ефективно реалізовувати політику у сферах житлово-комунального господарства, інфраструктури та благоустрою, а також забезпечувати прозоре управління комунальними ресурсами.

Департамент очолює директорі водночас він виконує функції заступника міського голови з питань діяльності виконавчих органів. Призначення і звільнення цієї особи відбувається відповідно до чинних норм законодавства України.

У складі керівництва Департаменту також передбачено посади заступників, включаючи першого заступника. У разі відсутності директора його обов'язки виконує перший заступник, а за необхідності – інші заступники. Водночас заступники директора можуть обіймати посади начальників управлінь у межах структури Департаменту.

Призначення та звільнення співробітників Департаменту відбувається на підставі розпоряджень міського голови відповідно до законодавчих норм.

Загальна чисельність працівників та фонд їхньої оплати праці, що фінансується з бюджету Івано-Франківської міської територіальної громади, затверджуються міським головою та виконавчим комітетом міської ради.

Усі працівники Департаменту виконують свої обов'язки на основі посадових інструкцій, які затверджує заступник міського голови — директор Департаменту. Оплата праці здійснюється відповідно до діючих правил нарахування зарплати працівників окремих управлінь виконавчого комітету міської ради та у відповідності з умовами галузевої угоди.

Діяльність Департаменту ґрунтується на ефективному управлінні, яке забезпечує його керівник – заступник міського голови Михайло Смушак. Він здійснює загальне керівництво структурою, координує роботу підрозділів та відповідає за реалізацію завдань, поставлених перед Департаментом.

Директор Департаменту організовує роботу всіх управлінь, відділів і секторів, затверджує їхню структуру та посадові обов'язки працівників. Він несе відповідальність перед міською радою та міським головою за ефективність функціонування установи, подає на затвердження бюджетні та кадрові

пропозиції, а також визначає напрями стратегічного розвитку. У межах своїх повноважень директор підписує офіційні документи, діє від імені Департаменту у взаємовідносинах із юридичними та фізичними особами, видає накази та розпорядження.

Керівник розпоряджається фінансовими та матеріальними ресурсами, організовує взаємодію з комунальними підприємствами, координує їхню роботу, вносить пропозиції щодо призначення та звільнення їхніх керівників. Також він відповідає за кадрові рішення, преміювання працівників, призначення надбавок і надання матеріальної допомоги в межах затвердженого бюджету.

Окрім адміністративних функцій, директор відповідає за інформаційну політику Департаменту, забезпечення прозорості діяльності, дотримання законодавства України та виконання нормативних актів міської ради. Він звітує про роботу перед міською радою, виконавчим комітетом та міським головою, а також організовує роботу з надання адміністративних послуг згідно з Реєстром адміністративних послуг.

Діяльність Департаменту також тісно пов'язана з організацією діловодства та документообігу, що є важливим аспектом управлінської роботи. Ефективна організація діловодства сприяє прозорості діяльності, оперативному реагуванню на звернення громадян та забезпеченню належного контролю за виконанням управлінських рішень. Ведення діловодства за зверненнями громадян здійснюється окремо від інших видів документообігу відповідно до нормативно-правових актів та покладається на спеціально призначених посадових осіб або структурні підрозділи [41, с.110].

Зокрема, правила організації діловодства за зверненнями, що містять інформацію, яка є державною або іншою таємницею, що охороняється законом, регулюються окремими нормативними документами [55].

В Департаменті запроваджено Інструкцію з діловодства, яка створена на основі законів України «Про електронні документи та електронний документообіг», «Про електронні довірчі послуги», постанови Кабінету

Міністрів України від 17 січня 2018 року № 55 «Деякі питання документування управлінської діяльності», а також вимог ДСТУ 4163:2020 «Уніфікована система організаційно-розпорядчої документації. Вимоги до оформлення документів». Дана Інструкція регламентує порядок документування управлінської інформації та організацію роботи з документами як у паперовому, так і в електронному вигляді, включно з використанням кваліфікованого електронного підпису.

Зокрема, Інструкція визначає:

- загальні засади функціонування системи електронної взаємодії органів виконавчої влади;
- механізми оперативного інформаційного обміну за допомогою службової електронної пошти;
- загальні правила моніторингу та перевірки стану виконання управлінських рішень [47].

Окремо регламентується ведення діловодства за пропозиціями, заявами та скаргами громадян, що здійснюється відповідно до Інструкції з діловодства за зверненнями громадян, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України [55]. Це забезпечує ефективну обробку звернень, контроль за їх виконанням та належне реагування на запити мешканців міста.

Аналіз теми діловодства у діяльності Департаменту є важливим, оскільки якісна організація документообігу та ефективне управління інформаційними потоками сприяє підвищенню рівня адміністрування та забезпечує контроль за виконанням рішень. Це, у свою чергу, дозволяє підвищити рівень довіри громадян до місцевих органів влади та забезпечує прозорість їхньої роботи. Таким чином, вивчення питань, пов'язаних із діловодством, є невід'ємною частиною аналізу діяльності Департаменту та його ефективності у сфері надання адміністративних послуг.

Ефективна робота Департаменту залежить від злагодженого управління та компетентного керівництва. Директор виконує ключову роль у забезпеченні стабільного функціонування житлово-комунальної сфери міста, оптимізації її

роботи та реалізації програм розвитку. Завдяки системному підходу до організації діяльності та чіткому розподілу обов'язків, Департамент виконує важливі завдання з покращення міської інфраструктури та благоустрою, забезпечуючи комфортне життя мешканців Івано-Франківська.

2.2 Оцінювання сучасних механізмів забезпечення відповідальності публічної влади в Департаментів інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради

Одним із ключових інструментів забезпечення відповідальності публічної влади на місцевому рівні є публічна звітність, прозорість діяльності органів влади, а також відкритість даних, що дозволяє громаді контролювати та впливати на управлінські процеси. У цьому контексті діяльність Департаменту у 2024 році демонструє приклади використання інструментів механізмів забезпечення відповідальності на практиці.

Одним із головних інструментів публічної відповідальності Департаменту є щорічна звітність про виконання завдань та реалізацію проєктів, яка оприлюднюється на офіційному сайті Івано-Франківської міської ради та надає детальний опис заходів, що були здійснені впродовж року. Аналіз звіту за 2024 рік дозволяє виокремити кілька напрямків, у яких реалізуються механізми відкритості та відповідальності [43]:

1. Прозора звітність про виконання інфраструктурних проєктів. Департаментом надано детальний перелік реалізованих об'єктів дорожньої інфраструктури – зокрема, нанесення розмітки на 62 об'єктах, облаштування понижень з елементами доступності на понад 60 пішохідних переходах, а також створення нових засобів безпеки дорожнього руху. Такий рівень деталізації створює умови для громадського контролю та оцінки ефективності витрачання бюджетних коштів.

2. Залучення громадськості через публічну активність. Показовим є приклад проведення весняної толоки за участю понад 900 осіб, що свідчить про використання механізму партисипативного управління. Крім цього, участь мешканців у ініціативах з благоустрою створює умови для спільної відповідальності влади та громади.

3. Відкриті дані щодо ремонтів житлового фонду. Інформація про реалізовані об'єкти в межах міської програми співфінансування ремонтів (із зазначенням адрес, характеру робіт та етапу виконання) є важливим чинником прозорості та підзвітності. Такий підхід дозволяє мешканцям безпосередньо відслідковувати хід робіт у своєму будинку чи мікрорайоні.

4. Ефективність реагування на звернення громадян. У 2024 році Департаментом розглянуто 431 звернення щодо зелених насаджень, із подальшими комісійними обстеженнями та складанням відповідних актів. Це свідчить про налагоджену процедуру взаємодії з мешканцями та прозорість рішень, що ухвалюються за результатами розгляду звернень.

5. Документування адміністративних процедур. Надані у звіті дані про видачу ордерів (597 загалом) із розподілом на аварійні та планові, а також інформація про закриті й відкриті ордери, свідчать про наявність внутрішньої системи обліку, яка дає змогу аналізувати ефективність роботи у сфері благоустрою та утримання інженерної інфраструктури.

6. Доступність звітності та комунікаційна відкритість. Звіт є публічним документом, доступним для широкого кола зацікавлених осіб. Його структура є логічною, інформативною та зрозумілою, що сприяє підвищенню рівня обізнаності населення про діяльність муніципальних служб.

Звіт за 2024 рік, представлений Департаментом, свідчить про системне інформування громадськості щодо напрямів діяльності, обсягів виконаних робіт і пріоритетів. Зокрема, у сфері дорожньо-транспортної інфраструктури Департамент забезпечив [43]:

– нанесення дорожньої розмітки на 62 об'єктах, включаючи магістральні та житлові вулиці, велосипедні смуги та кільцеві розв'язки;

- реалізацію заходів із забезпечення без бар'єрного доступу на більш ніж 60 пішохідних переходах та тротуарах;
- створення нових підвищених пішохідних переходів і перехресть з тактильними елементами, що відповідають принципам інклюзії;
- встановлення антипаркувальних пристроїв для запобігання стихійному паркуванню;
- реконструкцію небезпечних перехресть, зокрема вул. Довга – Берегова
- Північний бульвар;
- проектування нових островців безпеки (15 об'єктів) та оновлення дорожніх знаків.

Такий рівень деталізації у звітності створює умови для зовнішньої оцінки ефективності діяльності Департаменту з боку мешканців, громадських організацій і депутатів.

Ще одним важливим компонентом механізмів публічної відповідальності є оприлюднення відкритих даних. На офіційному порталі міської ради та інших онлайн-ресурсах розміщуються документи, що стосуються бюджетного фінансування, тендерних закупівель, рішень ради та виконкому, звітів виконавчих органів. Такі дані надають громадськості можливість контролювати процеси прийняття рішень, використовувати інформацію для незалежного моніторингу та аналітики.

Департамент, координуючи роботу низки комунальних підприємств, фактично виступає як центр стратегічного управління інфраструктурним розвитком міста. Відтак, відкритість його діяльності має вирішальне значення для забезпечення демократичного нагляду за використанням бюджетних коштів та якістю наданих послуг.

У 2024 році Департамент демонстрував також високий рівень комунікаційної активності. Інформація про ключові інфраструктурні ініціативи поширювалася через соціальні мережі, прес-релізи, інтерв'ю керівництва. Особливу роль відіграє постійна публічна присутність заступника міського

голови Михайла Смушака – як відповідального за напрям, він регулярно інформує громаду про плани, хід та результати робіт [43].

Крім цього, наявність системи електронних звернень та інтерактивних сервісів, таких як «Відкрите місто», створює додаткові механізми зворотного зв'язку та оперативного реагування на проблеми мешканців.

Аналіз публічної звітності та відкритих даних свідчить про те, що Департамент інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради у 2024 році активно використовував сучасні компоненти механізмів забезпечення публічної відповідальності. Прозорість, відкритість до діалогу та регулярна звітність про діяльність сприяють формуванню довіри громадськості та створенню ефективної моделі управління на місцевому рівні.

Сучасні інструменти електронної демократії є ключовими у формуванні справді партисипативної моделі управління, де громадяни не лише інформуються про дії влади, а й безпосередньо беруть участь у прийнятті рішень. Аналіз використання таких інструментів у діяльності Департаменту інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради показує неоднорідну картину. Станом на 2024 рік серед електронних форм залучення населення було реалізовано лише один повноцінний механізм – громадський бюджет, у межах якого мешканці можуть подавати проєкти та голосувати за їх реалізацію за рахунок міського бюджету. Це свідчить про наявність певного рівня відкритості до ідей знизу, проте цей механізм охоплює обмежену кількість напрямків діяльності.

Водночас інші інструменти електронної демократії, які є типовими для більшості розвинених муніципалітетів, наразі не використовуються або перебувають у зародковому стані. Зокрема, електронні петиції на офіційному рівні міської ради не функціонують як повноцінний канал впливу, хоча потенційно вони могли б виступати інструментом ініціювання важливих питань з боку громади. Також відсутній механізм електронних громадських консультацій, який би дозволяв обговорювати регуляторні рішення, проєкти

забудови чи зміни у сферах благоустрою. Можливість онлайн-голосування щодо альтернативних варіантів управлінських рішень також не реалізується, що обмежує участь громадян у виборі пріоритетів на стратегічному рівні [44].

Нижче подано таблицю 2.1. щодо наявності та ефективності основних інструментів електронної демократії.

Таблиця 2.1.

Основні інструменти електронної демократії*

Інструмент	Статус у Івано-Франківську	Коментар
Електронні петиції	Не реалізовано	Відсутня функція на офіційному сайті або вона не має зобов'язального характеру
Електронні громадські консультації	Відсутні	Влада не використовує формат онлайн-обговорення регуляторних рішень
Громадський бюджет	Реалізується	Дієвий інструмент, але з обмеженим впливом на стратегічні проекти
Онлайн-голосування щодо рішень влади	Не застосовується	Відсутні сервіси для електронного визначення громадських пріоритетів

**Джерело: сформовано автором на основі [5;44].*

Таким чином, попри наявність окремих прогресивних практик, система електронної демократії в місті залишається фрагментарною. Домінує інформування та звітність, а не повноцінне залучення громадян до прийняття рішень. Така ситуація вказує на необхідність поступової інтеграції додаткових цифрових механізмів взаємодії з мешканцями, які б забезпечили не лише прозорість, але й справжню відповідальність влади перед громадою. Формування культури участі вимагає від органів місцевого самоврядування не лише технічного забезпечення платформ, а й готовності враховувати результати громадських ініціатив у процесі управління.

Прозорість бюджетного процесу є ключовим індикатором відкритості та відповідальності публічної влади перед громадянами. Саме доступ до інформації про планування та витрачання бюджетних коштів дозволяє мешканцям контролювати діяльність органів місцевого самоврядування, впливати на розподіл ресурсів і формувати запит на ефективне управління.

У випадку Департаменту спостерігається вибірковий підхід до оприлюднення інформації, пов'язаної з бюджетом. Зокрема, на офіційному вебсайті ради можна знайти звіти про використання бюджетних коштів лише за 2022 рік. Інформація за наступні роки – 2023 та 2024, наразі відсутня, що значно ускладнює можливість проведення системного моніторингу виконання бюджету в динаміці [43].

Ще більш проблемною є ситуація з відкритістю бюджетного планування. На сайті немає публічно доступних проєктів бюджету за останні роки, зокрема за 2021–2024 роки. Доступним залишається лише документ за 2020 рік, що суттєво знижує актуальність наявної інформації. Відсутність оприлюднених проєктів бюджету унеможливорює участь громадськості в обговоренні пріоритетів фінансування, а також не дає змоги проаналізувати цілі, які ставила перед собою влада на етапі формування кошторису.

Особливо варто відзначити брак публікації пояснювальних записок до бюджету – документів, які могли б надати роз'яснення щодо логіки витрат, прогнозованих результатів та соціально-економічного ефекту запропонованих витрат. Їхня відсутність свідчить про обмежену прозорість на етапі планування та значне зниження аналітичної цінності опублікованої інформації.

Крім цього, не зафіксовано регулярного проведення публічних консультацій або обговорень проєктів бюджету з громадськістю, що могло б слугувати важливим елементом демократичного бюджетування. Фактична відсутність каналів для громадської участі в бюджетному процесі призводить до того, що мешканці дізнаються про розподіл коштів лише постфактум, без можливості вплинути на рішення, які прямо стосуються якості їхнього життя.

Таким чином, можна зробити висновок, що прозорість бюджетного процесу у діяльності Івано-Франківської міської ради, зокрема її профільного департаменту, перебуває на низькому рівні. Відкритість витрат за один рік – це лише частковий прояв відповідальності, який не забезпечує сталого механізму підзвітності перед громадою. Для підвищення прозорості необхідне регулярне оприлюднення як проєктів бюджету, так і звітів про їхнє виконання, із

супровідними пояснювальними документами, а також запровадження публічних обговорень, які дали б можливість жителям міста впливати на бюджетну політику. Усе це дозволило б перетворити бюджет не лише на фінансовий документ, а на справжній інструмент спільного управління.

Зворотний зв'язок є важливим компонентом партисипативного врядування, оскільки дозволяє громадянам впливати на якість та доступність публічних послуг. Проте ефективність таких механізмів визначається не лише їх наявністю, а й тим, наскільки ці канали реально впливають на прийняття управлінських рішень і вдосконалення сервісів.

В Івано-Франківській громаді функціонує кілька інструментів зворотного зв'язку, зокрема система «Відкрите місто» для фіксації проблем та комунікації з мешканцями, а також електронні звернення через офіційний сайт міської ради. Проте, аналіз показує, що ці інструменти, хоч і формально наявні, не завжди демонструють високу ефективність.

На сьогоднішній день відсутня налагоджена система оцінки якості послуг на основі громадського фідбеку. Не проводяться регулярні опитування щодо задоволеності послугами ЖКГ, транспортом, благоустроєм тощо. Також відсутні публічні звіти з аналізом звернень громадян, їх тематикою та наслідками. Це ускладнює можливість оцінити, наскільки саме ці звернення впливають на управлінські рішення. Зведену оцінку ефективності каналів зворотного зв'язку подано нижче (таблиці 2.2).

Таблиця 2.2

**Оцінка ефективності каналів зворотного зв'язку громадян із
Департаментом інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-
Франківської міської ради***

Показник	Наявність	Характеристика	Оцінка ефективності (низька/середня/висока)
Система «Відкрите місто»	Так	Платформа працює, приймає звернення, але реагування нерівномірне	Середня

Продовження таблиці 2.2

Публічні звіти про опрацьовані звернення	Ні	Дані про звернення не публікуються, немає аналітики за категоріями	Низька
Регулярні онлайн-опитування	Ні	Не проводяться на постійній основі	Низька
Інтеграція звернень у рішення влади	Обмежено	Окремі звернення враховуються, але немає системного механізму впливу	Низька
Звіти про результати зворотного зв'язку	Ні	Не публікуються звіти про те, як звернення громадян вплинули на зміни	Низька
Можливість оцінити якість послуг онлайн	Ні	Відсутня опція оцінки конкретних адміністративних чи соціальних послуг	Низька
Зустрічі з громадянами (офлайн/онлайн)	Рідко	Проведення зустрічей є нерегулярним, без стабільного механізму залучення	Низька
Доступність каналів для людей з інвалідністю	Частково	Не всі сервіси адаптовані для мало мобільних груп населення	Низька

**Джерело: сформовано автором на основі [43].*

З наведених даних видно, що хоча певні канали зворотного зв'язку й існують, вони не супроводжуються достатньою аналітичною обробкою й публічною відповідальністю. Мешканці мають змогу звернутися до влади, однак сам процес ухвалення рішень часто залишається закритим, і зміст звернень рідко потрапляє до порядку денного міської ради або профільних департаментів.

Для підвищення ефективності взаємодії влади з громадянами необхідно впровадити системні оцінювання задоволеності послугами, аналізувати звернення за категоріями, впроваджувати регулярні публічні звіти та адаптувати управлінські рішення відповідно до зібраного фідбеку. Лише тоді інструменти зворотного зв'язку виконуватимуть не лише формальну, а й управлінську функцію.

У контексті забезпечення відповідальності публічної влади важливе значення мають внутрішні механізми контролю, які забезпечують відповідальність посадових осіб та якість прийнятих управлінських рішень. Основні внутрішні механізми контролю в Департаменті включають [43]:

1. Адміністративний контроль – здійснюється керівником Департаменту та його заступниками щодо діяльності структурних підрозділів, виконавців окремих завдань та проєктів. Контроль має як регулярний (періодичний), так і оперативний характер. Застосовується до оцінки ефективності реалізації програм, стану використання бюджетних коштів та дотримання термінів виконання робіт.

2. Внутрішній аудит – у структурі виконавчих органів ради діє служба внутрішнього аудиту, яка проводить перевірки фінансово-господарської діяльності, дотримання процедур закупівель, ведення бухгалтерського обліку, тощо. Результати аудиту стають основою для формування рекомендацій щодо усунення виявлених недоліків.

3. Регламентна звітність і моніторинг виконання програм – працівники Департаменту зобов'язані надавати щоквартальні та річні звіти про хід виконання цільових програм, використання бюджетних коштів, реалізацію капітальних інвестицій. Звіти аналізуються керівництвом і виносяться на розгляд відповідних депутатських комісій.

4. Контроль за кадровою дисципліною та етичними стандартами – внутрішні положення Департаменту передбачають нагляд за дотриманням службової дисципліни, уникнення конфлікту інтересів, запобігання корупції. З цією метою проводяться службові розслідування, роз'яснювальна робота, навчання з антикорупційної тематики.

5. Використання електронних систем управління – запровадження електронного документообігу, систем реєстрації звернень громадян, електронних закупівель (через систему Prozorro) сприяє зниженню суб'єктивного фактору у прийнятті рішень і забезпечує цифрову прозорість діяльності Департаменту.

Оцінка ефективності внутрішніх механізмів контролю свідчить про поступове посилення управлінської дисципліни та зниження рівня зловживань. Разом із тим, зберігається низка проблем, пов'язаних із недосконалістю процедур внутрішнього аудиту, перевантаженістю звітної документації та недостатньою автоматизацією деяких процесів.

Узагальнюючи, слід зазначити, що внутрішні механізми контролю в Департаменті функціонують на достатньому рівні, але потребують подальшого розвитку в напрямку цифровізації, посилення моніторингових інструментів та вдосконалення системи оцінки результативності службовців.

Публічні скарги громадян на діяльність органів місцевого самоврядування є важливим джерелом інформації для оцінки реального стану публічного управління. У випадку з Департаментом характер таких скарг засвідчує наявність системних проблем у певних напрямках роботи.

Одним із найпоширеніших джерел невдоволення громадян є незадовільний стан об'єктів дорожньої інфраструктури. Часто фіксуються звернення, пов'язані з затягуванням термінів ремонтних робіт, неякісним покриттям, відсутністю належного контролю за підрядниками. У кількох мікрорайонах Івано-Франківська, зокрема на території "Позитрону" та "Каскаду", мешканці неодноразово оприлюднювали скарги через соціальні мережі, онлайн-платформи та звернення на офіційну гарячу лінію міської ради.

Ще однією сферою, що викликає громадське занепокоєння, є обслуговування житлового фонду. У зверненнях мешканців піднімаються питання неналежного функціонування систем опалення та каналізації, протікання дахів, а також затримок у реагуванні на заявки, які подаються через балансоутримувачів або об'єднання співвласників. Часто у скаргах зазначається, що хоч відповідальність формально лежить на підрядних або обслуговуючих організаціях, саме Департамент сприймається громадянами як головний координатор, на якого покладено обов'язок реагування.

Окрему категорію публічних звернень становлять зауваження щодо прозорості процедур закупівель та виконання підрядних робіт. У медіа просторі

періодично з'являються публікації про сумнівну репутацію деяких підрядників, які отримують право на виконання масштабних інфраструктурних проєктів. У цьому контексті громадськість висловлює сумніви щодо ефективності внутрішнього контролю Департаменту, адже недобросовісне виконання контрактів без відповідних санкцій створює ризики нерационального використання бюджетних коштів.

Крім цього, предметом публічних скарг часто стають випадки незадоволення рішеннями щодо забудови міського простору. У деяких випадках громадськість висловлювала протест проти початку будівництва у скверах або на територіях, які традиційно використовувалися як громадські простори. Відсутність попереднього обговорення з мешканцями або ігнорування петицій породжують відчуття непрозорості та нехтування думкою громади.

Отже, наявних публічних скарг дозволяє стверджувати, що попри існування механізмів внутрішнього контролю, значна частина проблем залишається неврегульованою належним чином. Основними причинами цього є недостатня комунікація з громадськістю, слабкий контроль за підрядними структурами.

Для підвищення ефективності управління Департаменту доцільним є впровадження систематичного аналізу звернень, удосконалення процедур прийому скарг через електронні платформи та підвищення рівня прозорості прийняття рішень, які мають суспільний резонанс.

Для комплексного дослідження сильних і слабких сторін сучасних механізмів відповідальності публічної влади доцільно застосувати метод SWOT-аналізу (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

**SWOT-аналіз сучасних механізмів забезпечення відповідальності
публічної влади Департаменту Інфраструктури, житлової та комунальної
політики Івано-Франківської міської ради***

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
– Конституційно закріплений принцип верховенства права; – Наявність інституційних механізмів контролю (ради, судовий, фінансовий нагляд); – Запровадження електронного урядування та відкритих даних; – Розвиток інститутів громадянського суспільства;	– Недостатній рівень політичної культури та правової свідомості суспільства; – Корупційні ризики у сфері прийняття рішень; – Фрагментарність та нестабільність законодавчої бази; – Обмежена ефективність механізмів притягнення високопосадовців до відповідальності.
Можливості (O)	Загрози (T)
– Подальша цифровізація та автоматизація управлінських процесів; – Розширення практик участі громадян у контролі за владою; – Гармонізація законодавства з європейськими стандартами; – Посилення ролі антикорупційних інституцій;	– Політична нестабільність та популізм; – Тиск олігархічних груп на процеси ухвалення рішень; – Зниження довіри до влади через непрозорість або затягування реформ; – Можливість формального, а не реального застосування механізмів відповідальності.

**Джерело: власна розробка автора.*

Результати SWOT-аналізу демонструють, що, незважаючи на наявність розвиненої нормативно-правової бази та інституційних форм контролю, механізми відповідальності публічної влади в Україні залишаються недостатньо ефективними через низку внутрішніх проблем. Ключовим завданням є посилення практичної реалізації принципу підзвітності, зокрема шляхом розвитку антикорупційних інституцій, цифровізації публічного управління та залучення громадян до процесів контролю. Водночас існують значні зовнішні загрози, пов'язані з політичною нестабільністю та впливом економічних груп інтересів, які можуть звести нанівець досягнуті успіхи.

З метою вивчення рівня відповідальності публічної влади, представленої посадовими особами, у діяльності Департаменту було проведено анкетування серед його співробітників (Додаток А). Участь у дослідженні взяли 15 респондентів різних посадових рівнів.

Найбільша частка опитаних має досвід роботи понад 5 років (40%), ще 27% працюють від 3 до 5 років, 20% — від 1 до 3 років, і лише 13% — менше року. Це свідчить про те, що більшість персоналу має достатній досвід та добре обізнані з внутрішніми процесами Департаменту (рис. 2.1.).

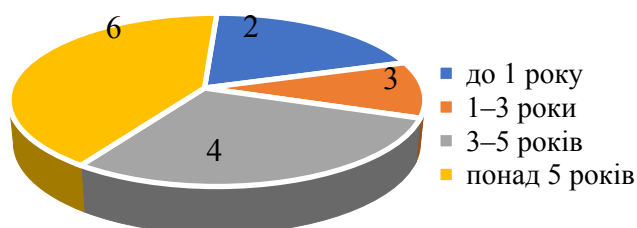


Рис. 2.1. «Досвід роботи у сфері місцевого самоврядування»*

**Джерело: сформовано автором за результатами опитування.*

Із цього можна зробити висновок, що плинність кадрів у Департаменті не є надто високою, а також посадові особи мають здобуті практичні знання та навички, необхідні для ефективного виконання посадових обов'язків.

Наступне питання стосувалось посад, які займають респонденти. Серед учасників опитування 27% займають керівні посади, 60% працюють як спеціалісти, а 13% обіймають інші посади (зокрема секретар). Це дозволило врахувати думку як управлінців, так і виконавців (рис. 2.2).

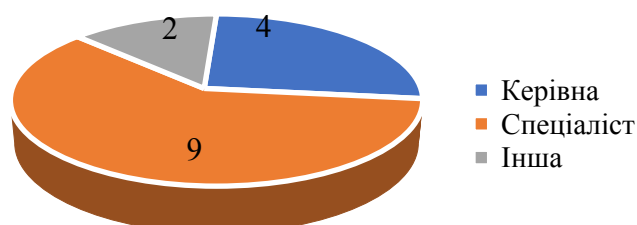


Рис. 2.2. «Посади респондентів»*

**Джерело: сформовано автором за результатами опитування.*

У наступному питанні увагу було зосереджено, на тому, наскільки працівники оцінюють рівень відповідальності керівництва. Відповідальність в цьому контексті стосувалась того, наскільки рішення приймаються прозоро, чи дослухаються керівники до думки своїх підлеглих, чи в повній мірі вони здатні нести відповідальність за свої рішення. А також готовність керівництва відповідати за свої діти перед колективом та громадянами, забезпечувати справедливість, доброчесність та дотримання норм у своїх діяльності. Це питання може бути фундаментом для оцінки діяльності керівництва.

Опитування показало, що 73% працівників вважають рівень відповідальності керівництва високим, 27% — середнім, а 0% — низьким. Це свідчить про загалом позитивну оцінку, хоча й з певними застереженнями (рис. 2.3.).

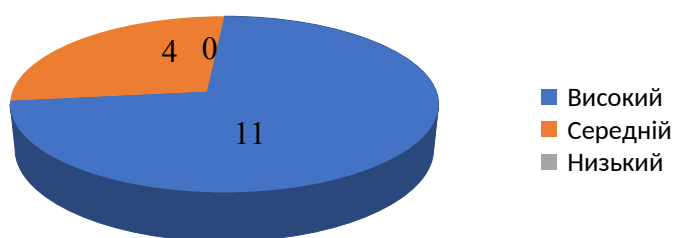


Рис. 2.3. «Рівень відповідальності керівництва»*

**Джерело: сформовано автором за результатами опитування.*

Можна зробити висновок, що більшість працівників довіряють управлінським рішенням керівництва. Але також не значну частку займають середні результати, що може свідчити про наявність певних недоліків у комунікації між працівниками та безпосереднім керівником, або нерівномірний розподіл відповідальності між структурними підрозділами. Важливо відзначити, що ніхто з опитаних не оцінив рівень відповідальності як низький, що вказує на загальне усвідомлення наявності відповідальності, хоч іноді й не в

повній мірі, можливо через обмеженість зворотного зв'язку в окремих ситуаціях.

Наступне питання, на нашу думку, є доволі цікавим та таким, що варте уваги. Адже оцінка механізмів відповідальності посадових осіб, які є дотичними до органів місцевого самоврядування, дозволяє зрозуміти реальний стан механізмів та загалом оцінити, їхню ефективність. Отримані результати про досить критичне сприйняття респондентами механізмів відповідальності публічної влади.

Лише 27% опитаних відповіли, що механізми притягнення до відповідальності дійсно працюють. Більшість (53%) вважають їх частково дієвими, а 20% — зовсім неефективними (рис. 2.4.).

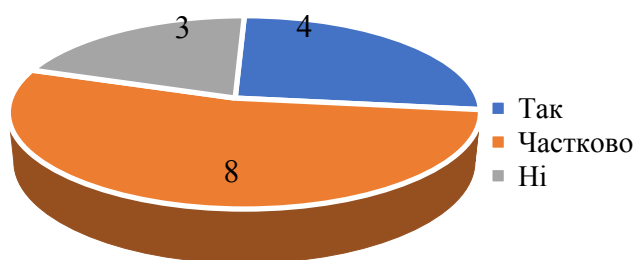


Рисунок 2.4. «Дієвість механізмів відповідальності»*

**Джерело: сформовано автором за результатами опитування.*

Варто відзначити, що йдеться не лише про внутрішні механізми відповідальності у межах діяльності Департаменту, а про загальну ефективність наявних механізмів у системі публічної влади України. І такі результати можуть бути зумовлені низкою факторів.

На нашу думку, ключовим є вплив сучасного медіа середовища. Інформаційне середовище дуже насичене гучними корупційними справами, також часто можна побачити новини про уникнення відповідальності, або її пом'якшення посадовими особами, які вчинили корупційний злочин. Це

формує і в громадян, і в працівників органів влади відчуття системи безкарності та знижує довіру до інституційних механізмів контролю. Крім того, постійне відтворення таких сюжетів створює у суспільстві уявлення про невідворотність корупційних практик як «норму». У працівників публічного сектору це може провокувати професійне вигорання, цинізм або зниження мотивації дотримуватися етичних стандартів. У результаті зростає ризик формування толерантності до порушень, що негативно впливає на якість публічного управління та ефективність антикорупційної політики.

Наступне питання стосувалося прозорості прийняття рішень і найбільша група респондентів (60%) вважає, що прозорість рішень забезпечується лише частково, 27% оцінили систему як повністю прозору, а 13% — як непрозору (рис. 2.5.).

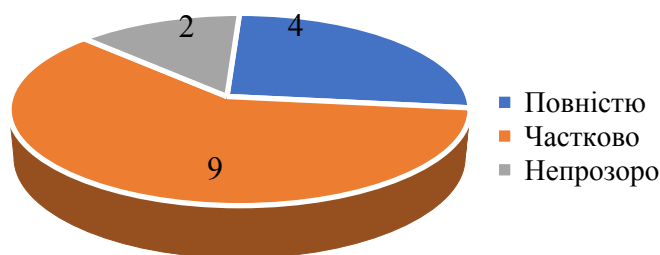


Рис. 2.5. «Прозорість прийняття рішень»*

**Джерело: сформовано автором за результатами опитування.*

Доходимо висновку, що проблема існує не лише через відсутність формальних процедур прозорості, а й через недостатню комунікацію між посадовцями та громадськістю. У багатьох випадках рішення ухвалюються без належного пояснення їхніх причин, очікуваних наслідків та логіки управлінських дій. Це створює у громадян враження закритості системи навіть тоді, коли певна інформація є публічно доступною.

Тому прозорість, на нашу думку, у сучасному публічному управлінні не має бути обмежена тільки доступність до документів, вона має передбачати те, що управлінські процеси та рішення мають бути зрозумілими. Можливо для цього доцільно проводити додаткові обговорення чи консультації по тому чи іншому питанню, щоб сумніви до правильності цього рішення були мінімальними.

Надалі, суттєвим викликом є нерівномірність впровадження та використання цифрових інструментів відкритого врядування. Зокрема, цей розрив можна помітити на прикладі різних органів влади та їх структурних підрозділів, коли одні активно використовують та підлаштовують цифрові інструменти під свій напрям роботи, тоді як в інших вони можуть бути практично відсутніми. Це може призводити до нерівного рівня забезпечення прозорості та знижувати загальне сприйняття відкритості публічної влади.

Важливим у наш час є питання підзвітності перед громадянами, так третина співробітників (33%) вважають, що підзвітність перед громадянами дотримується, половина (53%) — що лише частково, і 14% — що підзвітність фактично відсутня (рис. 2.6.).

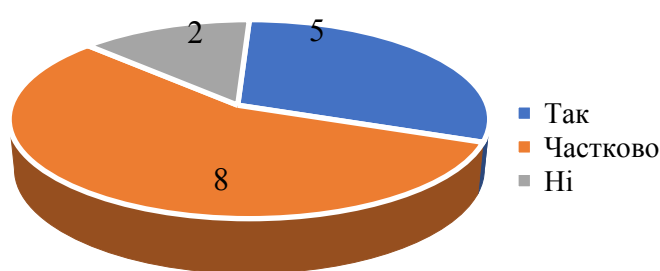


Рис. 2.6. «Підзвітність перед громадянами»*

**Джерело: сформовано автором за результатами опитування.*

Дані результати, вказують на недостатню реалізацію принципу підзвітності органів публічної влади. Однією з причин може бути те, що звіти

про діяльність публічних установ, їхні фінансові документи, рішення або результати реалізації програм публікуються обмежено. У багатьох випадках ці матеріали не публікуються систематично або подаються у форматі, який важко доступний для громадян, що ускладнює можливості соціального контролю.

Крім цього, інституційні механізми підзвітності перед громадськістю часто носять лише формальний характер. Публічні слухання, консультаційні процеси або звітні заходи не завжди супроводжуються реальним обговоренням результатів роботи або прийняттям громадянських пропозицій. Така ситуація призводить до того, що підзвітність сприймається не як інструмент контролю, а скоріше як декларативний елемент управління.

Слід підкреслити заслуги директора Департаменту у веденні активної роботи на платформі Facebook, де він регулярно інформує громадськість про діяльність установи та демонструє приклади розв'язання різних питань. Водночас, для підвищення якості взаємодії, доцільно було б впровадити обговорення з використанням цифрових інструментів, що створило б умови для безпосереднього та ефективного діалогу.

Також важливо зазначити, що ефективність функціонування системи публічної влади прямо залежить від рівня активності громадян, їх здатності брати участь в управлінських процесах, контролювати виконання певних завдань, бути залученими в публічних консультаціях та громадських слуханнях. Лише за умови налагодження партнерства між владою та громадськістю можна підвищити якість управлінських рішень й досягнути певного балансу інтересів.

Питання про «Основні проблеми у сфері відповідальності» у опитуванні допомогло нам зрозуміти з якими ключовими проблемами у сфері відповідальності стикаються під час своєї роботи публічні службовців. Переважна кількість опитаних вказала на упереджене ставлення суспільства до розгляду питань в органах влади, що сигналізує про низький рівень довіри до рішень і дій публічних службовців. Така оцінка підкреслює необхідність підвищення відкритості, прозорості та відповідальності посадових осіб у щоденній роботі та комунікації з громадянами. Також зазначили про

недостатній рівень підтримки механізмів громадського контролю і корупційні ризики. Менша частка вказала на недостатню взаємодію між органами влади (рис. 2.7.).

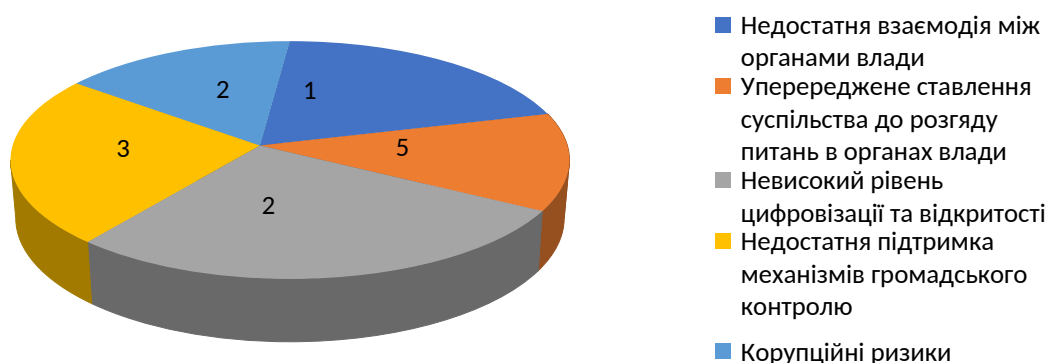


Рис. 2.7. «Основні проблеми у сфері відповідальності»*

**Джерело: сформовано автором за результатами опитування.*

У відповіді на питання про найефективніші механізми та практики, які забезпечують відповідальність у Департаменті, більшість респондентів відзначили важливість електронного документообігу та регулярної звітності підрозділів перед керівництвом. Працівники підкреслили, що систематичне ведення документації, контроль за виконанням доручень та прозорість процедур значно полегшують моніторинг діяльності та сприяють своєчасному реагуванню на проблеми. Також відзначалося, що добре налагоджена комунікація між відділами, чітке розподілення обов'язків і регулярні внутрішні наради допомагають підтримувати високий рівень виконання завдань і створюють відчуття колективної відповідальності.

Щодо механізмів, які є менш ефективними та потребують вдосконалення, співробітники вказували на формальні внутрішні перевірки, які часто носять декларативний характер і не завжди призводять до реальних змін у роботі підрозділів. Працівники відзначили, що відсутність системного підходу до аналізу результатів перевірок, а також обмежена реакція керівництва на

виявлені недоліки знижує ефективність таких процедур. Крім цього, деякі респонденти підкреслили, що недостатньо розвинуті механізми оцінки персональної відповідальності працівників за невиконання конкретних завдань.

На питання про пропозиції щодо вдосконалення системи відповідальності більшість респондентів акцентували увагу на необхідності посилення зовнішнього громадського контролю та залучення мешканців громади до оцінки діяльності Департаменту. Працівники також запропонували активніше використовувати сучасні цифрові технології для автоматизації процесів закупівель, звітності та моніторингу виконання робіт.

Особливу увагу респонденти приділили підвищенню персональної відповідальності керівників підрозділів та чіткому визначенню наслідків за невиконання поставлених завдань. Крім цього, висловлювалася думка про необхідність розробки внутрішніх стандартів оцінки ефективності роботи відділів і регулярного проведення аналізу, що дозволить оперативно виявляти проблеми та запроваджувати коригувальні заходи.

Останнім питанням було про роль громадськості у контролі за роботою органів влади. Більшість працівників (67%) вважають доцільним активніше залучати громадськість, ще 20% — частково підтримують цю ідею, і лише 13% виступили проти (рис. 2.8.).

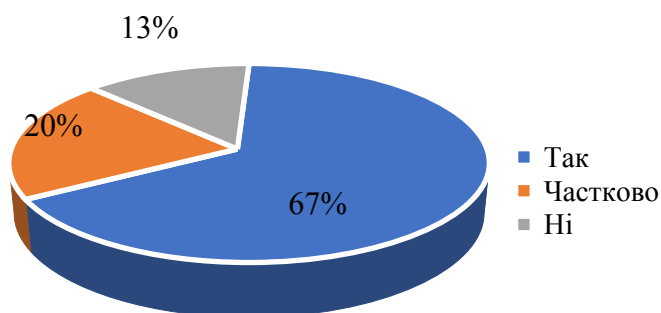


Рис. 2.8. «Роль громадськості у контролі»*

**Джерело: сформовано автором за результатами опитування.*

Отримані результати можна розглядати як позитивну тенденцію, оскільки вони демонструють розуміння посадовими особами наскільки важливим є залучення громадськості до прийняття управлінських рішень. Адже саме активне залучення може в подальшому значно підвищити рівень довіри до роботи органів влади, покращити рівень управлінських рішень і, що важливо, сформувати культуру партнерства між публічними інституціями та суспільством.

Але також існує проблема і зі сторони громадськості, бо не повною мірою сформоване усвідомлення власної ролі та значущості в системі публічного управління. Ще багато людей вважають, участь в рівних обговореннях, слуханнях чи навіть виборах формальністю. Тому зараз виникають труднощі у залученні громадян через це упереджене ставлення.

І на нашу думку, щоб подолати це упереджене ставлення, потрібно завжди на практиці показувати, що думка громадян має реальний вплив. Для цього також доцільним є розвиток інституційних механізмів участі, а також налагодження ефективного зворотного зв'язку.

Отож, підсумовуючи варто зазначити, що розуміння підтримки активного залучення громадськості з боку посадових осіб є хорошим сигналом та із правильним підходом та реалізацією зможе забезпечити поступове вдосконалення механізмів відповідальності публічної влади.

Отримані результати свідчать, що система відповідальності в Департаменті оцінюється працівниками як достатньо ефективна. Водночас актуальними залишаються такі проблеми:

- недостатній рівень залучення громадськості;
- відсутність стандартів оцінки роботи відділів;
- слабкість механізмів притягнення до відповідальності.

Працівники загалом високо оцінюють відповідальність керівництва, однак відзначають, що без посилення прозорості, цифровізації та залучення громадськості механізми відповідальності залишатимуться неповними.

2.3 Основні проблеми та сучасні виклики забезпечення відповідальності публічної влади

У сучасних умовах демократичного розвитку України дедалі більшої ваги набуває питання забезпечення відповідальності публічної влади перед громадою. Зокрема, це стосується органів місцевого самоврядування, які безпосередньо відповідають за якість надання базових послуг, розвиток інфраструктури, утримання житлового фонду та благоустрій територій. Одними із ключових викликів є недостатній рівень прозорості та підзвітності діяльності профільних департаментів, низька залученість громадськості до прийняття рішень, а також обмежена ефективність існуючих механізмів контролю та оцінки результатів їхньої роботи.

У сучасних умовах питання забезпечення відповідальності публічної влади набуває особливої актуальності, з огляду на необхідність підвищення довіри громадян до органів місцевого самоврядування. На прикладі Департаменту інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради можна виділити низку ключових проблем та викликів, що ускладнюють реалізацію принципу відкритості, прозорості та підзвітності влади (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Основні проблеми відповідальності публічної влади у сфері інфраструктури та ЖКГ (на прикладі Івано-Франківська)*

№	Проблема	Прояви	Можливі шляхи вирішення
1	2	3	4
1	Недостатня прозорість рішень	Відсутність громадського обговорення; непрозорі процедури	Впровадження онлайн-консультацій; громадські слухання
2	Обмежений доступ до інформації	Відмова або затримка відповідей на запити; неповні звіти	Автоматизація публікацій; відкриті бюджети
3	Відсутність контролю громадськості	Пасивність мешканців; слабка реакція на скарги	Підтримка ОСББ; створення наглядових рад

Продовження таблиці 2.4

4	Невизначена персональна відповідальність	Відсутність покарань за порушення; формальні дисциплінарні заходи	Публічні звіти посадовців; кадрові ротації
5	Політизація кадрових рішень	Влив політичних сил та зацікавлених осіб на кадрові призначення	Конкурсний відбір; зовнішній аудит
6	Недостатня цифровізація	Відсутність інтерактивних сервісів	Розробка онлайн-платформ; е-сервіси для мешканців

**Джерело: сформовано автором основі результатів опитування.*

Аналізуючи дані проблеми, можна зробити висновок, що одним із головних викликів залишається дефіцит прозорості у прийнятті управлінських рішень. Відсутність ефективних механізмів громадського обговорення та залучення мешканців до процесу формування політики створює відчуття віддаленості влади від потреб громади. Це посилюється обмеженим доступом до важливої публічної інформації, зокрема щодо бюджетних витрат та стану реалізації комунальних проєктів.

Окремою проблемою виступає слабка система зворотного зв'язку з громадянами. Відсутність постійного контролю з боку громадськості та формальний характер залучення мешканців до моніторингу діяльності Департаменту не дають змоги забезпечити реальну підзвітність посадовців. Як наслідок, персональна відповідальність за управлінські помилки або порушення часто залишається невизначеною, що нівелює сам принцип відповідальності публічної влади.

Крім цього, спостерігається вплив політичних чинників на кадрові рішення, що негативно позначається на професійному рівні управління. Призначення на керівні посади відбувається не завжди за результатами відкритого конкурсу, а часто відповідно до партійної лояльності, що знижує ефективність роботи.

І ще одним суттєвим викликом є недостатній рівень цифровізації процесів управління та надання послуг. Незважаючи на наявність окремих електронних сервісів, бракує комплексних цифрових рішень, які б дозволили мешканцям

контролювати виконання робіт, залишати зворотний зв'язок або ініціювати обговорення проблем у режимі реального часу [18, с.12].

Загалом, проблеми, ідентифіковані у таблиці, мають системний характер і потребують комплексного підходу до їх подолання через посилення прозорості, відкритості та цифрових інструментів управління, а також розвиток механізмів громадського контролю.

З метою виявлення найкращих практик у сфері забезпечення відповідальності публічної влади буде здійснено порівняльне дослідження діяльності Департаменту з аналогічним підрозділом в одному з муніципалітетів Польщі. Польща, як держава-член ЄС, має усталені практики муніципального управління, які вирізняються вищим рівнем відкритості, використанням цифрових інструментів моніторингу та широким залученням мешканців до процесів планування й прийняття рішень.

У таблиці 2.5 наведено порівняння ключових аспектів інтеграції та обміну досвідом між містами Івано-Франківськ та Жешув. Вона висвітлює різницю в підходах до міжнародної співпраці, використанні цифрових платформ для взаємодії з громадянами, а також фінансуванні і розвитку інфраструктури. Це порівняння дозволяє краще зрозуміти потенціал для подальшого розвитку Івано-Франківська через вивчення успішних практик Жешува.

Таблиця 2.5

Порівняння ключових аспектів інтеграції та обміну досвідом між містами Івано-Франківськ та Жешув*

Параметр	Івано-Франківськ	Жешув
Міжнародна співпраця	Обмежена участь у міжнародних мережах	Активна участь у європейських проєктах і програмах
Платформи для обміну досвідом	Обмежене використання міжнародних платформ	Використання платформ для обміну досвідом, таких як «#RzeszowToMy»
Інтеграція з іншими містами	В основному внутрішня співпраця з іншими містами України	Співпраця з містами Європи, обмін досвідом у рамках програм ЄС

Продовження таблиці 2.5

Фінансування міжнародних ініціатив	Обмежене фінансування для участі у міжнародних проєктах	Наявність додаткового фінансування через європейські фонди та програми
Цифрові сервіси для громадян	Задовільний рівень, але обмежений функціонал	Розвинені мобільні платформи та онлайн-сервіси для взаємодії з громадянами
Бюджет участі	Початкові кроки, в обмежених масштабах	Повноцінна система бюджету участі, інтегрована в міське управління
Використання сучасних технологій	Середній рівень впровадження технологій	Високий рівень впровадження інновацій, зокрема в енергоефективності та інфраструктурі
Залучення громадськості	Обмежена участь, часто формальна	Активна участь громадян у розвитку міста через онлайн-платформи та бюджету участі

**Джерело: сформовано автором на основі [44;58].*

Місто Жешув є регіональним центром з динамічним розвитком інфраструктури та інноваційними підходами до управління міським господарством. Департамент міського господарства Жешувської міської ради відповідає за утримання доріг, розвиток громадського транспорту, благоустрій, поводження з відходами, а також комунальні послуги.

Однією з найуспішніших практик, що забезпечує публічну відповідальність влади перед громадянами, є мобільна платформа «#RzeszowToMy». Ця система дозволяє мешканцям у зручний спосіб повідомляти про проблеми інфраструктури: пошкоджене дорожнє покриття, непрацююче освітлення, порушення прибирання територій тощо. Особливістю платформи є автоматизація процесу: звернення надходить до відповідної служби, яка зобов'язана упродовж трьох днів призначити відповідального виконавця, а далі – протягом десяти днів дати офіційну відповідь або вирішити проблему. Мешканець, своєю чергою, має змогу відслідковувати статус звернення в реальному часі [58].

Протягом першого року роботи платформи мешканці Жешува подали понад 1700 звернень. Більше 63% з них були вирішені, а решта – перебувають у процесі або перенаправлені іншим службам. Це демонструє як активну позицію

громади, так і здатність місцевої влади ефективно реагувати на виклики. Такий рівень комунікації сприяє зміцненню довіри між населенням і муніципальними структурами, адже мешканці бачать реальні результати своїх звернень і можуть оцінити якість управлінських рішень [58].

Крім платформи для повідомлень, у місті функціонують і інші електронні сервіси, інтегровані у загальну інформаційну екосистему Жешува. Зокрема, онлайн-кабінет мешканця надає доступ до електронного документообігу, комунальних послуг, шкільних заяв та податкових платежів. Це не лише спрощує процеси, але й робить роботу муніципалітету прозорішою та більш відкритою. Публічність рішень і відкритість базових адміністративних процедур відіграють ключову роль у формуванні відповідальної публічної влади.

Окремої уваги заслуговує система бюджету участі, яка також активно використовується в Жешуві. Щороку мешканці мають змогу голосувати за проєкти, які вони вважають пріоритетними для свого району чи міста в цілому. Таким чином, влада безпосередньо враховує думку громади при формуванні частини міського бюджету. Важливо, що реалізація обраних ініціатив також перебуває під громадським контролем, а звіти щодо виконання публікуються на офіційному сайті міста.

Порівняння підходів до забезпечення відповідальності публічної влади у містах Жешув (Польща) та Івано-Франківськ (Україна) дозволяє глибше зрозуміти як подібності, так і принципові відмінності між двома муніципальними системами. Обидва міста мають порівнянні масштаби населення, регіональне значення та інфраструктурне навантаження, однак функціонують у різних інституційних, фінансових та політико-правових умовах.

У Польщі місцеве самоврядування має ширші повноваження, включаючи фінансову автономію, можливість стратегічного планування та самостійного управління інфраструктурними інвестиціями. У місті Жешув це проявляється через налагоджену систему цифрових сервісів, регулярне інформування

громадськості, прозорість у розподілі коштів та наявність обов'язкових форм звітування чиновників перед мешканцями. Одним із яскравих прикладів цього є функціонування мобільного додатку #RzeszowToMy, який дозволяє мешканцям безпосередньо впливати на рішення виконавчих органів через подання скарг, звернень та моніторинг процесу їх розгляду. Водночас усі ці дії документуються, обліковуються та аналізуються, формуючи базу для внутрішнього аудиту та громадського контролю [58].

У випадку Івано-Франківська, аналогічних цифрових сервісів поки що бракує. Хоча існують форми комунікації мешканців із владою – зокрема, звернення через гарячу лінію міської ради або платформи на зразок «Відкрите місто», ці механізми є менш системними, не завжди прозорими в частині результатів розгляду, а зворотний зв'язок нерідко має формальний характер. Крім цього, в українських умовах проблема відповідальності публічної влади посилюється нестачею законодавчо закріплених стандартів звітності на рівні структурних підрозділів міських рад, обмеженою участю громадськості у стратегічному плануванні та відсутністю практики публічного аудиту діяльності департаментів [44].

Суттєвою різницею є й рівень доступу до інформації. У Жешуві мешканці можуть у відкритому доступі ознайомитись із техніко-економічними показниками проєктів, тендерною документацією, кошторисами ремонтів тощо. Це створює підґрунтя для запобігання корупції та зловживанням. У Івано-Франківську подібна інформація або не публікується, або потребує спеціальних запитів, що ускладнює реальний контроль з боку громадськості.

Разом з тим, Івано-Франківськ демонструє позитивні приклади залучення мешканців до міського управління через програму «Бюджету участі», реалізацію громадських ініціатив та проведення регулярних публічних обговорень. Ці механізми мають потенціал до подальшого розвитку, однак поки що значно поступаються польським аналогам за ступенем цифровізації, інтеграції в управлінську систему та ефективністю реагування влади.

Ще однією важливою відмінністю є роль внутрішнього моніторингу якості роботи департаментів. У Жешуві департамент міського господарства використовує систему ключових показників ефективності (KPI), що дозволяє не лише оцінювати результати, а й прив'язувати до них систему преміювання, дисциплінарної відповідальності або зміни кадрового складу. У Івано-Франківську подібні підходи поки не набули системного характеру, а оцінювання часто базується не на об'єктивних метриках, а на загальних управлінських звітах, без можливості їх незалежної верифікації.

Таким чином, порівняльний аналіз показує, що Жешув значно випереджає Івано-Франківськ у питаннях організаційної підзвітності, цифрових комунікацій із громадянами та інтеграції зворотного зв'язку в управлінські рішення. Водночас Івано-Франківськ має належний потенціал до адаптації успішних практик польського муніципального управління, за умови цілеспрямованої модернізації інституційних структур, цифрової трансформації та посилення громадського контролю.

У контексті Івано-Франківська, де функції розвитку інфраструктури та комунального господарства покладені на відповідний департамент міської ради, досвід Жешува є надзвичайно цінним. Він демонструє, що впровадження цифрових платформ, індикаторів ефективності, відкритих форм звітності та бюджетної участі дозволяє суттєво підвищити рівень відповідальності влади перед громадою.

Перенесення подібних практик в український контекст потребує адаптації до чинного законодавства, ресурсних можливостей та інституційної спроможності, проте самі принципи прозорості, участі та підзвітності є універсальними. Застосування цих принципів у діяльності Департаменту може стати основою для створення сучасної, ефективної та відповідальної моделі муніципального управління.

У сучасних умовах трансформації публічного управління ключовим завданням органів влади є забезпечення відкритості, прозорості та підзвітності своєї діяльності перед громадянами. Ці принципи виступають не лише вимогою

демократичного суспільства, а й ефективним інструментом підвищення довіри до влади, боротьби з корупцією, залучення громадськості до ухвалення рішень та покращення якості надання публічних послуг.

Для ефективного впровадження цих принципів необхідно не лише проявити політичну рішучість, а й забезпечити наявність чітко організованої структури всередині органу влади. Тому виникає потреба у створенні спеціалізованого підрозділу або, як мінімум, у призначенні відповідальної особи, яка б координувала питання реалізації політики відкритості. Такий підхід сприяє системному і цілеспрямованому впровадженню механізмів публічної прозорості, серед яких цифрові сервіси, платформи для зворотного зв'язку, регулярні публічні звіти та громадські консультації.

Призначення уповноваженого або створення окремого структурного підрозділу з питань прозорості має низку ключових переваг:

1. Систематизація процесів комунікації з громадськістю. Уповноважений виступатиме контактною особою для громадян, журналістів, представників громадських організацій, забезпечуючи вчасне та повне надання інформації, роз'яснення рішень органу влади, прийом звернень, запитів та ініціатив.

2. Координація впровадження цифрових сервісів. В епоху цифровізації значна частина взаємодії між владою та громадянами переходить у онлайн-простір. Уповноважений відповідатиме за розробку, тестування, впровадження та популяризацію електронних сервісів – від петицій і консультацій до онлайн-доступу до даних і записів на прийом.

3. Організація регулярного звітування. Публічні звіти – важлива складова підзвітності. Призначена особа або підрозділ формуватиме регулярні звіти про діяльність органу влади, реалізацію програм, витрати бюджетних коштів, досягнення цілей та показників. Це сприяє як внутрішньому контролю, так і підвищенню громадської довіри.

4. Моніторинг та аналіз рівня відкритості. Окремий підрозділ може здійснювати аналітичну роботу – оцінювати поточний стан відкритості,

проводити опитування громадян, аналізувати звернення, готувати рекомендації для вдосконалення роботи.

5. Підвищення прозорості прийняття рішень. Прозоре ухвалення рішень вимагає забезпечення доступу до проектів нормативних актів, публічних обговорень, консультацій із зацікавленими сторонами. Відповідальний підрозділ організовуватиме ці процеси, забезпечуючи реальну участь громадян у формуванні політики.

6. Зміцнення внутрішньої культури доброчесності. На додаток до зовнішньої відкритості, впровадження інституції з питань прозорості сприяє формуванню внутрішньої культури доброчесності серед працівників органу – через навчання, поширення етичних стандартів, приклади належної поведінки.

Крім цього, міжнародний досвід свідчить про ефективність подібної практики. У низці країн Європейського Союзу, Канаді, США, Великобританії створено посади державних уповноважених з питань прозорості (зокрема, комісари з інформації або урядові координатори з відкритості), які мають законодавчо визначений статус, функції та повноваження. Такі посадові особи мають змогу не лише координувати внутрішні процеси у структурах влади, а й взаємодіяти з іншими публічними інституціями, медіа та громадянським суспільством [80, с. 75].

В Україні вже є приклади запровадження відповідальних осіб або підрозділів з комунікації та відкритості, зокрема в центральних органах виконавчої влади. Проте ці ініціативи потребують подальшого розвитку, формалізації та інституціоналізації. Законодавче закріплення повноважень таких уповноважених осіб або структурних одиниць дозволить уникнути дублювання функцій, забезпечити стабільність реалізації політики прозорості незалежно від кадрових змін та політичної кон'юнктури.

Отже, створення підрозділу з питань прозорості або призначення відповідальної особи є важливою умовою забезпечення належного врядування, ефективного зворотного зв'язку між владою та громадянами, запобігання

корупції, впровадження сучасних цифрових рішень та формування високого рівня довіри до публічних інституцій.

Для підвищення відповідальності публічної влади в Івано-Франківську доцільно впровадити низку практичних заходів, спрямованих на посилення прозорості, відкритості та підзвітності діяльності Департаменту. Насамперед варто забезпечити регулярне проведення онлайн-консультацій та громадських слухань щодо рішень, які мають безпосередній вплив на мешканців міста. Це сприятиме зменшенню дистанції між владою та громадою, а також створить простір для реального обговорення важливих питань.

Крім цього, необхідно автоматизувати процес публікації звітів і бюджетних витрат, відкривши повний доступ до актуальної інформації про проєкти, фінансування та їхню реалізацію. Такий підхід дасть змогу громадянам оперативно отримувати об'єктивні дані про діяльність департаменту та здійснювати нагляд за виконанням обіцянок.

У контексті зміцнення громадського контролю доцільно підтримувати створення та розвиток органів самоорганізації населення, зокрема ОСББ, а також залучати мешканців до наглядових рад при департаменті. Це дозволить систематизувати зворотний зв'язок та сприяти виявленню проблем на ранньому етапі [33, с. 147].

Водночас важливою умовою забезпечення персональної відповідальності посадовців є запровадження обов'язкової практики публічної звітності керівників структурних підрозділів, а також прозорих процедур призначення, які виключають політичний вплив і ґрунтуються на відкритих конкурсах. Для цього варто також передбачити систему ротацій кадрів та механізмів притягнення до відповідальності за недбалість чи службові порушення.

Ще одним ключовим напрямом є цифровізація управлінських процесів. Йдеться про створення інтерактивних онлайн-платформ, які б дозволяли мешканцям не лише подавати звернення й отримувати відповіді впродовж визначених строків, але й відстежувати хід виконання робіт у реальному часі. Подібні сервіси мають інтегруватися у загальну систему електронного

врядування та сприяти формуванню відкритої інформаційної екосистеми міста[14, с. 314].

Важливо також адаптувати європейські практики, зокрема досвід міста Жешув, яке успішно реалізувало низку інноваційних рішень у сфері муніципального управління. Івано-Франківськ має потенціал для впровадження подібних інструментів, якщо буде сформовано чітке бачення цифрової трансформації та належним чином забезпечено ресурсну й інституційну підтримку таких змін.

Пропонуємо, для координації вказаних заходів створити окремий підрозділ або запровадити посаду уповноваженого з питань прозорості та підзвітності, який відповідатиме за реалізацію відповідної політики в межах міської ради та в кожному департаменті. Такий крок дозволить не лише систематизувати ініціативи у цій сфері, а й забезпечити сталість реформ незалежно від кадрових чи політичних змін.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

3.1 Удосконалення нормативно-правового механізму забезпечення відповідальності публічної влади в умовах євроінтеграції

Процес євроінтеграції є однією з основних складових зовнішньої політики України, що сприяє не лише розвитку економіки, а й реформуванню внутрішніх інститутів влади. Одним із ключових напрямів є забезпечення високого рівня підзвітності та відповідальності публічної влади перед громадянами. В умовах євроінтеграції Україна повинна адаптувати своє законодавство до європейських стандартів, зокрема у сфері управління житлово-комунальним господарством, інфраструктурою та публічною політикою. Це дозволить забезпечити більш ефективне та прозоре управління публічними ресурсами, підвищити рівень довіри громадян до органів влади та зменшити рівень корупції.

Департамент інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради, як орган, що відповідає за реалізацію політики у сферах інфраструктури, житлово-комунального господарства та розвитку муніципальних послуг. Однак ефективність його діяльності значною мірою залежить від розвиненості законодавчих механізмів контролю та відповідальності. Одним з основних завдань на сучасному етапі є створення таких правових умов, що дозволяють забезпечити належну підзвітність органів влади на всіх рівнях, зокрема на рівні місцевого самоврядування.

Законодавство, що регулює діяльність органів публічної влади в Україні, повинно відповідати вимогам Європейського Союзу. Це стосується не лише загальних принципів функціонування публічних органів влади, але й

конкретних механізмів відповідальності за порушення законодавства. Для цього необхідно:

1. Адаптувати національні закони до європейських стандартів – зокрема, в сфері захисту прав споживачів послуг у сфері ЖКГ, транспорту та енергетики. Важливим є впровадження практик прозорості, відкритості та підзвітності, що є основою європейського підходу до публічного управління.

2. Запровадити механізми відповідальності для посадових осіб за недотримання законодавчих норм та порушення прав громадян. Це можуть бути санкції за неналежне виконання обов'язків, корупційні дії або порушення стандартів управління.

У рамках євроінтеграційних процесів надзвичайно важливим є створення інституційних механізмів для контролю та моніторингу діяльності органів публічної влади. Одним із важливих кроків є створення незалежних наглядових органів, які б мали право здійснювати аудит та перевірку діяльності органів влади. Це дозволить забезпечити не лише юридичний, але й громадський контроль за діями посадових осіб [64, с.44].

Додатково, на рівні Департаменту доцільно запровадити систему внутрішнього аудиту та контролю, яка дозволяє виявляти та запобігати можливим порушенням, не допустивши їх до етапу офіційного моніторингу. Важливо, щоб всі результати перевірок були оприлюднені та доступні для громадськості.

Одним із найбільш ефективних інструментів для забезпечення підзвітності та прозорості є електронне урядування. Запровадження електронних систем звітності дозволить громадянам отримувати доступ до важливої інформації про роботу органів влади, фінансові витрати та проекти, що реалізуються на місцевому рівні. У цьому контексті особливо важливим є впровадження електронних платформ для моніторингу використання бюджетних коштів у сфері житлово-комунального господарства та інфраструктури [42, с. 90].

Зокрема, для Департаменту доцільно розробити систему відкритих даних, де буде публікуватися інформація про проведення тендерів, стан виконання ремонтних робіт, витрати на утримання об'єктів інфраструктури, а також результати перевірок та аудитів. Це дозволить громадянам і контролюючим органам оперативно отримувати інформацію про діяльність департаменту та своєчасно реагувати на можливі порушення.

Важливим аспектом удосконалення механізмів відповідальності є посилення персональної відповідальності посадових осіб. На сьогодні в Україні існує певна розмитість відповідальності, коли порушення закону не завжди призводять до реальних санкцій або притягнення до відповідальності конкретних осіб. Для цього необхідно:

- встановити чіткі трудові договори для посадових осіб, в яких визначатиметься не лише обсяг їхніх повноважень, але й відповідальність за їх невиконання;
- ввести систему кваліфікаційних атестацій для посадових осіб, що дозволить перевіряти рівень їхньої компетентності та відповідальності у виконанні службових обов'язків;
- у разі виявлення порушень законодавства або неналежного виконання обов'язків, повинна застосовуватися чітка система санкцій, яка включатиме дисциплінарні стягнення, штрафи або звільнення з посади.

Забезпечення ефективності механізмів відповідальності також передбачає активне залучення громадських організацій та активістів до моніторингу діяльності публічних органів. Це дозволяє не лише покращити ефективність управлінських рішень, а й створює додаткові інструменти для забезпечення відповідальності. Для цього на місцевому рівні необхідно створити механізми для громадського контролю, що можуть включати регулярні зустрічі представників органів влади з громадянами для обговорення актуальних питань, а також відкриті платформи для зворотного зв'язку [45, с.140].

Адаптація українського законодавства до правової системи Європейського Союзу передбачає врахування найкращих європейських практик

щодо організації публічної влади, включно з механізмами відповідальності посадових осіб. У країнах ЄС діють різноманітні форми юридичної, адміністративної, дисциплінарної та етичної відповідальності, які спрямовані на забезпечення ефективності, прозорості та підзвітності публічного управління.

Порівняльно-правовий аналіз дозволяє виявити сильні сторони європейських моделей, які можуть бути використані в українському контексті з урахуванням специфіки національної правової системи. Особливо цінним є досвід країн Центральної та Західної Європи, які проходили трансформаційний період після соціалістичної системи (як Польща та Литва), а також досвід розвинених адміністративних систем (як у Німеччині чи Франції).

Нижче наведено порівняльну таблицю 3.1, яка узагальнює підходи до законодавчого регулювання відповідальності публічної влади в окремих країнах ЄС.

Таблиця 3.1

Порівняльний аналіз підходів до відповідальності публічної влади в країнах ЄС

Країна	Основні нормативні акти	Особливості системи відповідальності	Практичне застосування	Елементи для впровадження в Україні
1	2	3	4	5
Польща	Закон «Про місцеве самоврядування», Закон «Про державну службу»	Адміністративна та дисциплінарна відповідальність; створення воєводських контрольних органів	Виявлення неефективного використання коштів, притягнення до відповідальності керівників місцевих органів	Впровадження чітких дисциплінарних процедур і незалежного аудиту на місцевому рівні
Литва	Закон «Про державну службу», Кодекс етики держслужбовців	Розвинена система етичного нагляду, обов'язкові щорічні оцінки ефективності	Регулярне оцінювання службовців, надання висновків про придатність до подальшого виконання обов'язків	Запровадження незалежної етичної інспекції, атестації службовців

Продовження таблиці 3.1

Німеччина	Федеральний закон про державну службу, Закон про адміністративне судочинство	Розвинене адміністративне право, можливість судового оскарження дій посадовців	Функціонування адміністративних судів, притягнення до відповідальності через судові рішення	Розвиток системи адміністративного судочинства, посилення судового контролю
Франція	Кодекс публічної служби, Закон про прозорість життя публічних посадових осіб	Високий рівень антикорупційних обмежень, обов'язкове декларування конфлікту інтересів	Робота Вищого органу прозорості громадського життя, публічний контроль за доходами	Розширення механізмів запобігання конфлікту інтересів та контролю за майновим станом
Швеція	Акт про свободу інформації, Закон «Про адміністративну відповідальність»	Акцент на відкритості влади, право громадян отримувати інформацію про діяльність органів	Громадяни мають право на доступ до будь-яких документів органів влади	Запровадження відкритого доступу до службових документів та звітів в електронній формі
Естонія	Закон «Про державну службу», Закон «Про запобігання корупції»	Активне впровадження цифрових інструментів контролю, автоматизовані системи моніторингу	Електронні платформи для скарг громадян, аналітика виконання посадових обов'язків	Впровадження електронного контролю за діяльністю публічних службовців та взаємодії з громадськістю

**Джерело: сформовано автором на основі [9].*

На основі наведеного аналізу можна зробити висновок, що сучасні європейські практики відповідальності публічної влади базуються на таких ключових принципах:

- 1) прозорість (Швеція, Франція) – забезпечується шляхом відкритості інформації про діяльність органів влади;
- 2) ефективність та оцінювання (Литва, Естонія) – впроваджуються механізми оцінки результативності роботи посадовців;

- 3) юридична відповідальність (Німеччина) – створено сильну систему адміністративного судочинства;
- 4) антикорупційний контроль (Франція, Естонія) – діють інституції, що виявляють конфлікти інтересів та зловживання владою;
- 5) громадський нагляд (Швеція, Польща) – активно залучається громадськість до контролю за діяльністю влади.

Ці принципи можуть і мають бути адаптовані в українському правовому полі, зокрема через:

- 1) створення незалежних органів етичного контролю;
- 2) запровадження цифрових інструментів для оцінювання роботи чиновників;
- 3) підвищення доступності до адміністративного правосуддя;
- 4) розширення повноважень органів місцевого самоврядування з одночасним посиленням контролю за їх діяльністю;
- 5) реалізацію принципу відкритості через системи відкритих даних.

В умовах євроінтеграційних трансформацій особливого значення набуває ефективна інституційна взаємодія між різними гілками та рівнями влади. Одним із ключових завдань на цьому етапі є налагодження сталого механізму координації та обміну інформацією у сфері контролю й моніторингу діяльності органів публічної влади. Відсутність чітко структурованої та ефективної співпраці між органами виконавчої влади, місцевого самоврядування, антикорупційними структурами та контролюючими органами призводить до дублювання повноважень, втрати актуальної інформації, затягування прийняття рішень і зниження рівня відповідальності [37, с. 34].

З метою підвищення ефективності системи підзвітності необхідно створити або вдосконалити існуючі платформи для обміну інформацією між відповідними інституціями. Ідеться про технічну та організаційну інтеграцію інформаційних систем, яка дозволить забезпечити прозорість процесів управління, оперативність у реагуванні на виявлені порушення та посилення контролю за виконанням покладених обов'язків.

Варто створити інтегровану систему міжвідомчої взаємодії, що дозволить у реальному часі обмінюватися інформацією про порушення у сфері інфраструктурного управління. Така система має охоплювати, зокрема, департаменти інфраструктури та ЖКГ, органи місцевого самоврядування, Державну аудиторську службу, Національне агентство з питань запобігання корупції, правоохоронні органи та громадські інституції. В основі цієї платформи повинна бути технологія безпечного обміну інформацією з урахуванням вимог щодо захисту персональних даних та службової інформації.

Додатково доцільним є створення локальних координаційних рад або робочих груп на рівні міста, до складу яких входили б представники ключових структур. Їхнім завданням буде не лише забезпечення обміну інформацією, але й спільна розробка аналітичних матеріалів, стратегій запобігання порушенням, а також контроль за реалізацією рішень у межах компетенцій кожної установи.

Впровадження такого підходу дозволить не лише зміцнити інституційний потенціал, а й забезпечить комплексний підхід до моніторингу та реагування на порушення, що, своєю чергою, сприятиме підвищенню рівня відповідальності посадових осіб та довіри громадян до органів публічної влади.

В умовах євроінтеграції посилення відповідальності публічної влади тісно пов'язане із реалізацією антикорупційної політики. Однією з ключових вимог Угоди про асоціацію між Україною та ЄС є забезпечення прозорості, відкритості та доброчесності в діяльності органів публічної влади [67]. Зокрема, у статтях 4, 6 та 22 Глави 6 «Публічне управління» прямо зазначено необхідність боротьби з корупцією шляхом впровадження відповідних механізмів відповідальності, превенції та контролю.

Антикорупційна політика ЄС базується на принципах:

- незалежності антикорупційних органів;
- ефективного нагляду;
- захисту викривачів;
- прозорого використання публічних коштів;
- притягнення посадових осіб до персональної відповідальності.

Україна, адаптуючи своє законодавство до європейських стандартів, повинна інтегрувати ці принципи в систему місцевого та державного управління. Таким чином, вдосконалення законодавчих механізмів відповідальності є не лише внутрішньою потребою ефективного управління, а й міжнародним зобов'язанням.

Для кращого розуміння взаємозв'язку між посиленням відповідальності та антикорупційною політикою в рамках євроінтеграції, доцільно навести порівняльну таблицю 3.2.

Таблиця 3.2

**Взаємозв'язок між механізмами відповідальності та
антикорупційною політикою ЄС***

Європейський стандарт/вимога	Необхідні дії в Україні
Наявність персональної відповідальності посадових осіб	Встановлення чітких правових норм щодо притягнення до відповідальності за службові порушення
Незалежні органи з контролю та нагляду	Підтримка інституційної незалежності НАЗК, Рахункової палати, місцевих контрольних органів
Прозорість використання публічних коштів	Запровадження електронного моніторингу бюджетів, публікація звітів у відкритому доступі
Захист викривачів	Удосконалення законодавства про викривачів, запровадження анонімних каналів повідомлень
Превенція корупції через навчання та підвищення доброчесності	Організація навчальних програм для посадовців щодо етики, конфлікту інтересів, звітності

**Джерело: сформовано автором на основі [6].*

Таким чином, гармонізація антикорупційної політики з європейськими підходами вимагає системного вдосконалення законодавчих механізмів відповідальності, на всіх рівнях публічної влади. Це дозволить не лише підвищити ефективність управління, а й забезпечити виконання Україною міжнародних зобов'язань у сфері боротьби з корупцією.

Можемо зробити висновок, що вдосконалення законодавчих механізмів відповідальності публічної влади в умовах євроінтеграції є ключовим фактором для підвищення ефективності діяльності органів влади, зокрема Департаменту. Адаптація національного законодавства до європейських стандартів та запровадження інноваційних підходів у сфері управління дозволить не лише

поліпшити рівень підзвітності органів публічної влади, а й сприятиме підвищенню рівня довіри громадян до публічних інститутів.

3.2 Інноваційні інструменти механізмів відповідальності публічної влади

У сучасному світі значну роль у забезпеченні прозорості та підзвітності органів публічної влади відіграють новітні технології та інноваційні підходи. В умовах глобалізації та євроінтеграційних процесів України, розвиток електронного урядування та цифрових платформ став важливим кроком для підвищення ефективності публічного управління та посилення відповідальності органів влади перед громадянами.

Прозорість у діяльності публічних органів влади, їх підзвітність та доступність інформації для громадян – це ключові складові ефективної демократичної системи. Технології дозволяють оптимізувати ці процеси, забезпечити більш швидкий та точний доступ до інформації, а також зменшити вплив людського фактору, який може призвести до корупційних ризиків та порушення законодавства.

Е-урядування – це форма організації публічного управління, за якого відбувається активна взаємодія органів державної влади та органів місцевого самоврядування, з суспільством, людиною, бізнесом за допомогою інформаційно комунікативних технологій [74, с.46].

Електронне урядування (e-government) є системою організації взаємодії державних органів з громадянами та бізнесом через інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ). Впровадження е-урядування сприяє автоматизації багатьох процесів, що дозволяє зробити їх більш прозорими, ефективними та підзвітними [60, с.55].

Варто зазначити, що цифрове управління є лише складовою більш масштабного явища – цифрової трансформації публічного сектору. Ця

трансформація охоплює всю систему публічного управління, змінюючи її фундаментальну природу через впровадження цифрових технологій. Внаслідок цього відбуваються глибинні перетворення не просто окремих процесів, а всієї системи загалом. У той же час поняття «цифрова трансформація в публічному управлінні» зазвичай стосується конкретних змін у деяких складових або процесах, зумовлених використанням цифрових інструментів і технологій [62, с.10].

Одним з основних напрямів розвитку електронного урядування в Україні є створення Єдиного державного веб-порталу. Він є основним інструментом для отримання публічної інформації, подання запитів, а також для доступу до електронних послуг. За допомогою таких платформ громадяни можуть отримувати державні послуги без необхідності особисто відвідувати установи, що значно скорочує час на отримання послуг та знижує ймовірність зловживань.

Ефективність впровадження технологій е-урядування також визначається їх здатністю знижувати адміністративні бар'єри. Автоматизація процесів та перехід до цифрового документообігу дозволяють значно скоротити час надання послуг і підвищити їх якість. Такі зміни позитивно впливають на ефективність публічного управління та знижують рівень бюрократії [41, с.114].

Ще одним важливим елементом є електронні петиції, які дозволяють громадянам ініціювати певні зміни на рівні місцевої або центральної влади. Цей механізм сприяє безпосередньому залученню громадян до процесу прийняття рішень, що сприяє підвищенню рівня відповідальності органів публічної влади.

Важливою складовою сучасного урядування є розвиток цифрових платформ для відкритих даних. В Україні вже на практиці реалізовано кілька таких платформ, що надають доступ до різноманітної публічної інформації, зокрема, Портал відкритих даних України. Цей ресурс дозволяє будь-якому громадянину або бізнесу отримати доступ до інформації про бюджетні витрати, тендери, звіти органів влади, плани на майбутнє та багато іншої корисної інформації [16, с.57].

Перехід на відкриті дані дозволяє значно зменшити можливості для маніпуляцій з інформацією та корупційних зловживань. Однак це вимагає також постійного оновлення інформації, створення простих та зрозумілих інтерфейсів для користувачів і забезпечення належного захисту даних.

Один з найперспективніших напрямів у забезпеченні прозорості публічної влади – це використання блокчейн-технологій. Блокчейн забезпечує незмінність, прозорість і можливість відстеження всіх транзакцій або змін, що відбуваються в системі. Ці технології можуть бути застосовані до:

- виборчих процесів, забезпечуючи відкритість результатів виборів та зменшуючи ризики фальсифікації;
- тендерних процедур, коли кожен етап закупівель або публічних витрат буде зафіксований і доступний для громадськості;
- фінансових звітів органів влади, що дозволить громадянам і наглядовим органам в режимі реального часу перевіряти витрати бюджетних коштів.

Блокчейн забезпечує високий рівень безпеки і дозволяє будь-якому користувачу з доступом до системи перевірити, чи були внесені зміни в документи або записи [34, с.33].

Для покращення взаємодії з громадянами публічні органи влади активно впроваджують віртуальних асистентів та чат-ботів, які забезпечують швидку і доступну відповідь на питання громадян, зокрема щодо надання державних послуг. Ці технології здатні автоматизувати процеси консультацій, значно знижуючи навантаження на працівників та підвищуючи ефективність надання послуг.

Крім цього, чат-боти можуть допомогти збирати та обробляти відгуки громадян, що дозволяє органам влади оперативно реагувати на проблеми та покращувати свою діяльність.

Мобільні додатки – ще один потужний інструмент для забезпечення прозорості та підзвітності. Вони надають можливість громадянам оперативно повідомляти про порушення прав, неналежне надання послуг, порушення закону тощо. В Україні вже реалізовано декілька мобільних додатків для подачі

скарг та повідомлень про проблеми в громадському господарстві, зокрема у сфері житлово-комунального господарства, транспорту та екології.

Один із таких додатків – «Дія». Він надає громадянам можливість здійснювати багато адміністративних операцій, таких як отримання цифрових документів, реєстрація бізнесу, перевірка прав власності на нерухомість тощо. Це підвищує доступність державних послуг та сприяє швидкому реагуванню на звернення громадян [75, с.93].

Важливим елементом сучасного підходу до забезпечення відповідальності публічної влади є впровадження систем моніторингу та оцінки ефективності діяльності органів влади. Це може бути реалізовано через автоматизовані платформи, які дозволяють здійснювати контроль за виконанням стратегічних планів, виконанням державних програм та оцінкою результатів діяльності органів місцевого самоврядування. Такі платформи можуть включати системи «розумних» індикаторів, які дозволяють оперативно відстежувати ефективність витрат, проведення тендерів та реалізацію соціальних програм.

Технологічні інновації, такі як електронне урядування, відкриті дані, блокчейн та мобільні додатки, стають потужними інструментами для підвищення прозорості та підзвітності органів публічної влади. Вони дозволяють громадянам легко доступати до інформації, контролювати діяльність влади та активно брати участь у процесах прийняття рішень. Тому впровадження цих інструментів на практиці може значно знизити рівень корупції, підвищити результативність та ефективність використання державних ресурсів та сприяти зміцненню демократичних засад у публічному управлінні [38, с. 168].

Сучасне публічне управління перебуває в процесі радикальних змін, викликаних активним застосуванням цифрових технологій, глобальними викликами та зростаючими вимогами суспільства щодо прозорості та відповідальності владних структур. Одним із ключових напрямків цієї

трансформації є впровадження штучного інтелекту (ШІ) для підвищення ефективності управлінських процесів і покращення взаємодії з громадськістю.

ШІ – це сукупність алгоритмів, систем і рішень, здатних аналізувати дані, виявляти закономірності, прогнозувати події та приймати рішення без прямого втручання людини. В органах влади ШІ дедалі активніше застосовується для автоматизації процесів аналізу великих обсягів інформації, оцінки ефективності управлінських рішень, виявлення корупційних ризиків, а також покращення комунікації з громадянами[40, с. 126].

На прикладі Департаменту можна розглянути потенційні напрями впровадження ШІ у сфері ЖКГ та міської інфраструктури.

З огляду на специфіку діяльності Департаменту, системи штучного інтелекту можуть виконувати такі функції:

1. Моніторинг стану об'єктів ЖКГ (будинків, доріг, мостів, тепломереж) за допомогою даних з дронів, датчиків або супутникових знімків.
2. Аналіз ефективності витрачання бюджетних коштів і автоматичне виявлення підозрілих фінансових транзакцій.
3. Прогнозування поломок або аварій, що дозволяє переходити від ремонту «за фактом» до обслуговування «на випередження».
4. Автоматизована обробка скарг громадян через чат-боти та віртуальних асистентів, що розвантажує працівників.
5. Підвищення ефективності логістики, зокрема у сфері вивезення сміття, планування ремонтів доріг, енергозабезпечення.

Крім цього, впровадження систем ШІ дає змогу підвищити інституційну спроможність Департаменту, покращити обслуговування мешканців міста та забезпечити більшу прозорість ухвалення рішень. Можливості щодо застосування ШІ в Департаменті наведено нижче (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

**Можливості застосування ІІІ для Департаменту інфраструктури,
житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради**

Сфера застосування	Функціонал ІІІ	Очікувані результати	Інструменти/технології
1	2	3	4
Фінансовий контроль	Виявлення аномальних витрат, дублювань, підозрілих транзакцій	Зменшення бюджетних зловживань, підвищення прозорості	Аналітика витрат, машинне навчання
Моніторинг інфраструктури	Обробка зображень із дронів та камер для виявлення дефектів доріг, будівель	Своєчасне виявлення зношених об'єктів, ефективне планування ремонтів	Комп'ютерний зір, геоаналітика
Енерго-менеджмент	Аналіз споживання електроенергії, тепла, води	Оптимізація витрат, виявлення витоків, контроль над ефективністю енергоспоживання	ІоТ-пристрої, алгоритми оптимізації
Управління транспортом	Планування маршрутів комунального транспорту (сміттєвози, снігоприбиральна техніка)	Рациональне використання палива, зниження викидів, економія бюджету	GPS-трекінг, прогнозна аналітика
Комунікація з громадянами	Чат-боти для прийому скарг, заяв, звернень	Скорочення часу обробки звернень, покращення зворотного зв'язку	NaturalLanguageProcessing (обробка природної мови)
Управління тендерами	Аналіз закупівельної документації, перевірка зв'язків між учасниками	Зменшення ризиків змови, виявлення конфлікту інтересів	Алгоритми виявлення аномалій, блокчейн
Прогнозування надзвичайних ситуацій	Аналіз метеоданих, технічних характеристик та історії інцидентів	Попередження аварій, підготовка до негоди або проривів труб	Big Data - аналітика, штучні нейронні мережі
Планування розвитку	Моделювання сценаріїв розвитку інфраструктури	Обґрунтоване стратегічне планування, економія ресурсів	ІІІ-моделювання, GIS-системи

**Джерело: сформовано автором на основі[11].*

Отже, інтеграція штучного інтелекту у діяльність Департаменту має значний потенціал для підвищення ефективності управлінських процесів. ШІ дозволяє не лише оперативно виявляти проблеми, а й прогнозувати їх появу, мінімізуючи ризики та оптимізуючи використання ресурсів. Таким чином, цифрова трансформація з використанням ШІ є важливою умовою для забезпечення відкритості, прозорості та відповідальності публічної влади на регіональному рівні.

CivicTech (від англ. civictechnology) – це сукупність цифрових інструментів та рішень, спрямованих на активне залучення громадян до процесів публічного управління, підвищення прозорості дій влади та зміцнення демократичних інституцій. Головна мета CivicTech – створити умови для двосторонньої комунікації між громадянами та органами публічної влади, що забезпечує кращу підзвітність, підвищує рівень довіри до влади та сприяє ефективному врядуванню [82, с. 44].

Одним із найбільш популярних інструментів CivicTech в Україні є платформи партиципаторного бюджетування, або «Громадський бюджет», які надають мешканцям можливість самостійно пропонувати та обирати проєкти, що фінансуватимуться з місцевого бюджету. Громадяни можуть подавати ініціативи у різних сферах – освіта, благоустрій, транспорт, екологія, культура – та за допомогою онлайн-голосування обирати найактуальніші з них. Це дозволяє реально впливати на розподіл бюджетних коштів, зменшує відстань між владою та населенням і робить фінансову політику міст більш відкритою [27, с. 41].

Іншим прикладом CivicTech є платформи для електронного голосування, консультацій і публічного обговорення. Зокрема, проєкт «Ваша думка важлива» дозволяє проводити онлайн-опитування щодо різних аспектів життя громади або запланованих управлінських рішень. Це створює нові можливості для діалогу між органами влади та суспільством, коли думка кожного жителя стає важливою для розробки ефективних політик.

CivicTech також включає інструменти електронного нагляду за владою: громадяни можуть залишати звернення, повідомляти про корупційні зловживання або неефективність роботи окремих підрозділів. Деякі з таких платформ мають функціонал відстеження статусу розгляду звернення або скарги, що стимулює органи влади оперативно реагувати на запити населення.

У багатьох громадах запроваджено цифрові сервіси, які дозволяють мешканцям висловлювати ініціативи або підписувати електронні петиції. Зокрема, на офіційних сайтах міських рад функціонують розділи для подання петицій, які, після збору певної кількості голосів, зобов'язують органи місцевого самоврядування їх розглянути. Це робить владу не лише прозорішою, а й безпосередньо підзвітною громадянам.

Крім цього, важливим аспектом CivicTech є підвищення цифрової грамотності населення. В умовах цифрової трансформації управління, важливою передумовою ефективного використання технологій є готовність громадян ними користуватись. Тому разом з технічним забезпеченням платформ, необхідне просвітницьке супроводження – навчальні кампанії, інструкції, підтримка користувачів.

Застосування CivicTech сприяє формуванню активного громадянського суспільства, яке не лише реагує на дії влади, а й формує власні пропозиції та ініціативи. Впровадження таких інструментів також допомагає уникати конфліктів через прозорість процедур, підвищення рівня взаєморозуміння та спільну відповідальність за прийняті рішення [73, с. 24].

Таким чином, CivicTech виступає як ефективний інструмент оновлення взаємодії між органами публічної влади та громадянами, сприяючи формуванню більш відкритого й прозорого публічного простору. Завдяки впровадженню технологій CivicTech підвищується довіра до дій влади, що важливо для зміцнення її легітимності в очах суспільства. Крім того, ця технологічна платформа створює умови для значного зниження корупційних ризиків, забезпечуючи прозорість прийняття рішень та контролю за ними. Активізація громадянської участі через інструменти CivicTech відкриває нові

можливості для формування спільнот, де люди беруть активну роль у процесах управління та розвитку. В результаті, впровадження CivicTech сприяє посиленню соціальної взаємодії та створює фундамент для сталого й комплексного розвитку територіальних громад, підвищуючи якість життя їх мешканців.

В умовах децентралізації в Україні відбувається активне впровадження технологій «розумного міста» на рівні місцевих громад. Івано-Франківська міська рада є однією з тих регіонів, де ці інновації вже використовуються для покращення якості життя громадян, ефективного використання ресурсів та розвитку інфраструктури. Розвиток SmartCity-технологій у регіоні має стратегічне значення для модернізації інфраструктури, зменшення навантаження на адміністративні органи та підвищення прозорості діяльності влади.

Технології SmartCity охоплюють кілька ключових напрямків, таких як автоматизовані системи управління міським освітленням, відео нагляд, сенсорні мережі для контролю за екологічною ситуацією, ефективне використання енергоресурсів, інтеграція мобільних додатків для громадян і багато іншого. І завдяки використанню аналітичних платформ міська влада може швидко реагувати на проблеми та приймати обгрунтовані управлінські рішення. Впровадження цих технологій дозволяє не тільки зробити життя комфортнішим, а й зменшити витрати на управління, підвищити рівень безпеки, а також забезпечити безперебійне надання комунальних послуг.

Нижче подано огляд ключових технологій SmartCity, що можуть реалізуватись або вже реалізуються органами влади міста їх очікувані результати для розвитку міської інфраструктури (табл. 3.4)

Таблиця 3.4

Технології SmartCity в Івано-Франківській територіальній громаді*

Технологія	Опис	Цільова аудиторія	Очікувані результати	Приклад реалізації
1	2	3	4	5
Смарт-лічильники енергоспоживання	Автоматизовані системи для обліку споживання води, тепла та електрики.	Жителі та бізнес	Зниження витрат на енергоресурси, ефективне управління споживанням.	Встановлення смарт-лічильників у житлових і комерційних будівлях
Сенсори для моніторингу дорожнього руху	Камери і датчики для контролю за трафіком та попередження заторів.	Водії, пішоходи, транспортні компанії	Покращення ситуації на дорогах, зменшення аварій.	Встановлення камер спостереження на ключових перехрестях
Системи управління вуличним освітленням	Датчики руху для автоматичного включення та вимикання вуличного освітлення.	Мешканці міст, туристи	Зменшення енергоспоживання, підвищення безпеки на вулицях.	Впровадження системи смарт-освітлення на основних магістралях
Моніторинг якості навколишнього середовища	Сенсори для вимірювання якості повітря, рівня шуму, стану води.	Мешканці, еко-активісти	Контроль забруднення, зменшення шкідливих викидів.	Встановлення датчиків якості повітря на основних площах і парках
Мобільний додаток для взаємодії з владою	Платформа для подачі заявок і скарг на роботу комунальних служб.	Громадяни, органи місцевого самоврядування	Підвищення відкритості влади, швидка реакція на проблеми.	Додаток «Єдине вікно» для реєстрації звернень і скарг
Системи відеоспостереження	Інтеграція відеокамер для забезпечення безпеки на вулицях та транспорті.	Громадяни, місцева влада	Підвищення рівня безпеки, зниження рівня злочинності, зменшення аварій.	Встановлення камер відеоспостереження в публічних місцях
Інтернет речей (IoT) для управління ресурсами	Мережі сенсорів для збирання даних та їх аналізу з метою оптимізації ресурсів міста (водопостачання, тепло, газ).	Управлінці міських служб	Оптимізація використання ресурсів, зменшення витрат на комунальні послуги.	Впровадження IoT у системи водопостачання і водовідведення

*Джерело: сформовано автором на основі [11, 71].

Отже, перспективи розвитку SmartCity в Івано-Франківській територіальній громаді:

1. Розширення можливостей для громадян через цифрові платформи: враховуючи успішні приклади мобільних додатків, подальше розширення їх функціоналу дозволить громадянам не тільки отримувати послуги, а й активно брати участь у прийнятті рішень, таких як голосування за важливі соціальні проекти чи ініціативи місцевих органів влади.

2. Інтеграція з іншими містами і регіонами: впровадження смарт-рішення для Івано-Франківської області дозволить створити єдину інтегровану систему управління міськими та обласними ресурсами, що стане основою для майбутнього розвитку інфраструктури на рівні регіону.

3. Екологічні технології та сталий розвиток: завдяки інтеграції датчиків для моніторингу навколишнього середовища, зокрема якості повітря та води, Івано-Франківськ може стати прикладом успішного управління екологічними питаннями в рамках концепції SmartCity.

4. Розвиток автономних транспортних засобів та інтелектуальних систем управління трафіком: введення автоматизованих транспортних систем у найближчі роки може суттєво змінити транспортну інфраструктуру області, зменшивши час у дорозі та зменшивши рівень аварійності.

5. Енергоефективність і сталий розвиток: впровадження технологій енергозбереження, таких як смарт-лічильники та автоматизовані системи освітлення, сприятиме значному зменшенню енергоспоживання в Івано-Франківську і підвищенню ефективності використання ресурсів.

Таким чином, впровадження технологій SmartCity в Івано-Франківській територіальній громаді дозволить не тільки покращити управління містом, а й підвищити рівень життя громадян, знизити адміністративні витрати та забезпечити сталий розвиток регіону.

3.3 Рекомендації щодо удосконалення механізмів відповідальності публічної влади

Органи публічної влади сьогодні мають не лише забезпечувати результативність у прийнятті рішень, а й демонструвати відкритість та підзвітність перед суспільством, що є ключовими вимогами сучасної доби. Умови стрімких соціальних, економічних і технологічних змін зумовлюють необхідність постійного вдосконалення механізмів контролю за владою.

Однак, попри наявність нормативних актів і створення контрольних органів, у багатьох країнах, зокрема і в Україні, все ще спостерігаються проблеми з корупцією, бюрократією та неефективністю виконання рішень. Це зумовлює необхідність не лише вдосконалення законодавчої бази, а й впровадження нових технологічних та інституційних інструментів, які б сприяли підвищенню прозорості та підзвітності органів влади.

У цьому контексті пропонується розглянути основні рекомендації та інструменти, які можуть суттєво покращити механізми відповідальності публічної влади, залучити громадськість до контролю та підвищити ефективність публічного управління.

Забезпечення ефективної підзвітності та прозорості органів публічної влади є важливим елементом демократичного розвитку держави. Механізми контролю повинні бути адаптовані до новітніх технологічних реалій і враховувати участь громадян у процесах публічного управління. Враховуючи важливість цих питань, пропонується ряд рекомендацій щодо вдосконалення механізмів відповідальності публічної влади.

Одним із основних кроків до підвищення ефективності механізмів відповідальності є посилення інституційних механізмів контролю на всіх рівнях публічного управління. Це включає створення та функціонування незалежних контрольних органів, що здійснюють моніторинг діяльності публічної влади.

Розвиток інститутів нагляду. Слід розвивати незалежні органи, які мають право перевіряти діяльність державних установ, зокрема в галузі фінансів,

закупівель та надання публічних послуг. Такі органи повинні мати реальні повноваження для притягнення до відповідальності посадових осіб за порушення законодавства [65, с. 118].

Розширення функцій Рахункової палати та Державної аудиторської служби. Ці органи повинні здійснювати регулярний моніторинг та аудит фінансових потоків, що проходять через органи публічної влади, і публікувати звіти про результати своїх перевірок, які мають бути доступні громадськості.

У сучасних умовах електронне урядування є одним з основних інструментів для забезпечення прозорості і підзвітності. Технології дозволяють значно підвищити ефективність контролю за діяльністю органів публічної влади, роблячи процеси більш відкритими та доступними.

Відкриті дані як інструмент моніторингу. Рекомендується запровадити систему відкритих даних для всіх рівнів органів публічної влади, що дозволить громадянам і бізнесу отримувати доступ до актуальної інформації про фінансові витрати, здійснення тендерів, виконання державних програм. Важливо, щоб ці дані були структурованими та легко доступними для всіх користувачів через спеціалізовані портали.

Електронні платформи для моніторингу. Створення інтегрованих електронних платформ, які дозволяють здійснювати онлайн моніторинг реалізації проектів і витрат у реальному часі, є важливим кроком для підвищення прозорості. Такі платформи можуть включати можливість для громадян вносити пропозиції чи скарги безпосередньо в систему.

Залучення громадян до процесу контролю є важливим аспектом забезпечення ефективності механізмів відповідальності публічної влади. Відкритість та прозорість не можуть бути досягнуті без активної участі населення.

Громадський контроль. В Україні вже є приклади створення громадських рад, які здійснюють контроль за діяльністю органів влади. Однак їхня роль повинна бути посилена через надання більш широких повноважень для участі в процесах прийняття рішень, оцінки ефективності публічних послуг та

моніторингу використання бюджетних коштів. Громадські ради повинні мати змогу не тільки надавати рекомендації, але й брати участь у розслідуваннях чи аудиторських перевірках [48, с. 761].

Участь у бюджетному процесі. Одним з інструментів залучення громадян до управління публічними фінансами є громадський бюджет, що дає можливість мешканцям громад ініціювати проекти, які фінансуються з місцевого бюджету. Це дозволяє громадянам контролювати використання коштів на місцевому рівні та бере участь у прийнятті рішень, що стосуються їхніх потреб.

Розвиток публічних консультацій. Запровадження системи публічних консультацій з важливих питань розвитку місцевих громад і держави в цілому. Це може включати проведення онлайн-опитувань, публічні обговорення проектів законів і стратегій, що дозволяє громадянам безпосередньо брати участь у формуванні державної політики.

Для посилення ефективності механізмів відповідальності публічної влади також необхідно забезпечити персональну відповідальність посадових осіб за невиконання своїх обов'язків, порушення законів або нецільове використання публічних ресурсів.

Перевірки ефективності. Рекомендується регулярно проводити атестацію посадових осіб, оцінюючи їхню здатність виконувати свої обов'язки ефективно. Ці перевірки можуть включати як внутрішній аудит, так і незалежні перевірки з боку спеціалізованих органів.

Система відповідальності. Встановлення чітких і пропорційних санкцій для посадових осіб за порушення законодавства та невиконання зобов'язань. Це може включати не лише дисциплінарні стягнення, але й фінансові штрафи або навіть кримінальну відповідальність за корупційні дії.

З метою боротьби з корупцією та підвищення прозорості державних процесів важливим кроком є впровадження блокчейн-технологій для фіксації всіх важливих рішень, процедур та фінансових операцій.

Блокчейн у публічних закупівлях. Блокчейн може бути використаний для проведення тендерних процедур та фіксації усіх етапів укладання угод, що дозволить уникнути корупційних схем і зловживань.

Блокчейн для голосування та виборчого процесу. Використання блокчейн-технологій у виборчих процесах дозволить забезпечити прозорість голосування, виключити можливості фальсифікацій і підвищити довіру до результатів виборів.

Вдосконалення механізмів відповідальності публічної влади є необхідним для забезпечення ефективного та прозорого управління. Важливо зосередити увагу на впровадженні новітніх технологій, створенні незалежних органів контролю, залученні громадськості до процесу управління, а також підвищенні персональної відповідальності посадових осіб. Лише при комплексному підході та активній участі громадян в управлінських процесах можна досягти реальних змін у забезпеченні відповідальності публічної влади.

Інтеграція принципу «відкритих дверей» у діяльність органів публічної влади є важливим напрямом підвищення їхньої підзвітності, прозорості та дієвості. У демократичному суспільстві влада має не лише виконувати функції управління, а й постійно перебувати у відкритому діалозі з громадянами, бути чутливою до їхніх потреб, реагувати на запити та пропозиції. Така взаємодія сприяє зменшенню дистанції між владою і суспільством, формує культуру відповідального управління, а також створює умови для ефективнішого контролю за діяльністю публічних органів влади.

На практиці реалізація принципу «відкритих дверей» передбачає комплекс заходів, які дозволяють забезпечити постійний доступ громадян до інформації про діяльність органів влади, участь у формуванні політик, а також можливість безпосередньо впливати на прийняття рішень. До таких заходів належать регулярні зустрічі посадовців із громадянами, громадські слухання, конференції, презентації проєктів, електронні публічні консультації, звітність чиновників у відкритому форматі тощо.

Згідно з рекомендаціями міжнародних організацій (зокрема, OECD, Council of Europe) та досвідом демократичних країн, систематичне впровадження подібних механізмів є не лише кроком до відкритості, але й інструментом запобігання зловживанням, бюрократизму, а також поширення корупції.

Нижче представлено таблицю 3.5. заходів, які сприяють ефективній реалізації принципу «відкритих дверей» в органах публічної влади.

Таблиця 3.5

Заходи з реалізації принципу «відкритих дверей» у діяльності органів публічної влади*

№	Захід	Форма реалізації	Очікуваний результат	Частота / регулярність впровадження
1	Проведення відкритих зустрічей з громадянами	Громадські прийоми, виїзні сесії, відкриті години прийому	Підвищення довіри до влади, зменшення соціального напруження	Щомісяця / щокварталу
2	Організація публічних форумів, семінарів, круглих столів	Обговорення проєктів рішень, звітування про реалізацію програм	Посилення участі громадян у прийнятті рішень, прозорість процесу управління	За потребою або щоквартально
3	Проведення громадських слухань	Вивчення думки населення з ключових питань	Урахування громадської думки при формуванні політик, легітимізація прийнятих рішень	Перед ухваленням важливих рішень
4	Онлайн-трансляції засідань органів місцевого та державного управління	Пряма трансляція сесій, комітетів, брифінгів	Зростання підзвітності посадовців, забезпечення інформаційної відкритості	Постійно / у режимі реального часу
5	Публічні презентації стратегій та планів розвитку	Відкрите представлення програм на загал	Можливість громадського обговорення, виявлення слабких місць у політиці	При затвердженні нових програм
6	Звітування посадових осіб перед громадою	Щорічні звіти, відкриті доповіді	Контроль ефективності роботи, формування запиту на кадрові зміни	Щороку, іноді частіше

Продовження таблиці 3.5

7	Запровадження електронних платформ зворотного зв'язку	Сайти, чат-боти, електронні петиції	Швидка реакція на звернення, оперативне виявлення проблем у громаді	Постійно
8	Проведення опитувань щодо якості публічних послуг	Онлайн- або паперові анкетування	Виявлення недоліків у роботі служб, підвищення рівня орієнтації влади на потреби населення	Щопівроку або за результатами змін

**Джерело: сформовано автором на основі [14, 19, 30, 33].*

Реалізація цих заходів дозволяє не лише зміцнити демократичні механізми в системі публічного управління, а й сформувати культуру публічного служіння, де інтереси громадян стають визначальними у прийнятті управлінських рішень. Залучення громадськості через механізми відкритості також є важливим фактором запобігання правопорушенням і забезпечення належної відповідальності посадовців перед суспільством.

Ефективність публічного управління значною мірою залежить не лише від якості ухвалених рішень, але й від здатності органів публічної влади забезпечити їх своєчасне та належне виконання. Часто зустрічаються ситуації, коли рішення органів влади залишаються на папері або реалізуються лише частково, що знижує рівень довіри громадян до публічних інституцій. У зв'язку з цим виникає потреба у вдосконаленні механізмів контролю, які не лише фіксують невиконання, а й сприяють оперативному усуненню виявлених проблем.

Одним із найбільш перспективних напрямів є створення системи незалежного моніторингу виконання рішень. Такі механізми повинні діяти на постійній основі, бути інституційно незалежними, відкритими до співпраці з громадськими організаціями, експертним середовищем та ЗМІ. Незалежні моніторингові групи зможуть здійснювати аудит ефективності реалізації політичних, соціальних та економічних рішень на всіх рівнях влади, виявляючи як факти невиконання, так і помилки управлінського характеру.

Крім цього, необхідно посилити зворотний зв'язок між громадянами та органами влади шляхом використання спеціалізованих електронних платформ, гарячих ліній та мобільних додатків. Вони повинні дозволяти кожному громадянину подати повідомлення про невиконання рішень або виявлені порушення, які можуть бути оперативно перевірені та, у разі потреби, передані до правоохоронних чи контрольних органів.

У таблиці 3.6 наведено інструменти, які можуть бути запроваджені для підвищення рівня контролю за виконанням рішень органів публічної влади.

Таблиця 3.6

Інструменти контролю за виконанням рішень органів публічної влади*

№	Захід	Суть ініціативи	Очікуваний результат
1	Створення незалежних моніторингових груп	Формування груп експертів, представників громадськості та ЗМІ для моніторингу виконання рішень	Підвищення прозорості та об'єктивності контролю, виявлення недоліків у реалізації
2	Впровадження гарячих ліній та цифрових платформ	Забезпечення можливості громадянам повідомляти про невиконання рішень через онлайн-засоби	Активізація громадського контролю, оперативне реагування на сигнали населення
3	Регулярна публічна звітність органів влади	Зобов'язання державних органів оприлюднювати звіти про реалізацію ключових рішень	Підвищення підзвітності, зменшення бюрократичної непрозорості
4	Впровадження електронних систем контролю за дедлайнами реалізації рішень	Автоматизований облік строків виконання розпоряджень та рішень	Зменшення зловживань, своєчасне реагування на затримки
5	Громадські розслідування порушень у виконанні рішень	Надання повноважень громадським радам та ініціативам ініціювати розслідування та аудит	Посилення громадського нагляду, зростання відповідальності посадовців
6	Інтеграція аналітичних інструментів у роботу ОМС та державних органів	Використання програмного забезпечення для відстеження виконання державних програм	Поліпшення управлінських рішень на основі аналітичних даних

**Джерело: сформовано автором на основі [58].*

Як показано у таблиці 3.5, комплексна реалізація цих заходів дозволить створити ефективну систему контролю, що забезпечить не тільки нагляд за дотриманням професійної дисципліни, але й дозволить громадянам відігравати активну роль у демократичному управлінні. Залучення незалежних спостерігачів, цифровізація процесів контролю та прозора звітність формують нову якість відповідальності публічної влади перед суспільством.

У сучасних умовах демократичного управління зростає потреба в системному та прозорому аналізі ефективності діяльності органів публічної влади. Забезпечення підзвітності неможливе без чітко визначених механізмів оцінки результативності роботи посадових осіб, органів місцевого самоврядування та центральних виконавчих структур. Особливо важливо, щоб такі механізми були доступні для громадськості та базувалися на об'єктивних даних.

Одним із ключових напрямів удосконалення є запровадження системи індикаторів, які дозволяють в реальному часі відстежувати стан виконання владних функцій. Індикатори мають охоплювати різні сфери: економічну, соціальну, фінансову, інституційну тощо. Зокрема, можна використовувати такі показники, як:

- рівень виконання бюджетних програм;
- частка реалізованих публічних обіцянок;
- середній час розгляду звернень громадян;
- рівень задоволеності якістю адміністративних послуг;
- кількість виявлених правопорушень у сфері публічних закупівель [70, с. 226].

Такі індикатори повинні збиратися автоматизовано та візуалізуватись у вигляді відкритих дашбордів, доступних не лише для внутрішнього використання, а й для громадянського суспільства. Це забезпечить не лише оперативний контроль, а й підвищить рівень прозорості діяльності публічної влади.

Додатковим інструментом, який сприятиме аналізу ефективності, є впровадження програмних аналітичних комплексів, що дозволяють обробляти великі обсяги інформації (BigData), прогнозувати ризики та виявляти неефективні витрати. Зокрема, BusinessIntelligence (BI) платформи вже використовуються в низці країн для аналізу ефективності реалізації державних програм.

Не менш важливою є участь громадян у здійсненні контролю за результатами діяльності влади. Створення громадських онлайн-платформ для моніторингу обіцянок політиків, вивчення ефективності бюджетних витрат або оцінки роботи окремих інституцій сприяє зменшенню дистанції між владою та суспільством. У результаті цього формується культура відкритості та підзвітності, що є необхідною умовою для сталого розвитку держави.

У таблиці 3.7 наведено приклади найбільш перспективних інструментів аналізу ефективності публічної влади, що можуть бути використані на практиці.

Таблиця 3.7

Основні інструменти аналізу ефективності публічної влади*

№	Назва інструменту	Призначення	Суб'єкти використання	Потенційний ефект
1	Система індикаторів ефективності	Оцінювання результативності роботи органів влади за системою КРІ	Органи влади, громадські ради	Прозорість діяльності, планування, порівняння між установами
2	Онлайн-дашборди (візуалізація даних)	Представлення відкритих даних у зручному форматі (графіки, карти, таблиці)	Громадяни, журналісти, аналітики	Швидкий доступ до актуальної інформації, посилення громадського контролю
3	ВІ-системи (BusinessIntelligence)	Комплексний аналіз великих обсягів даних, побудова моделей прогнозування	Аналітичні центри, КМДА, міністерства	Виявлення неефективності, підвищення обґрунтованості рішень
4	Громадські моніторингові платформи	Контроль за виконанням обіцянок, дій влади	Громадські організації, активісти	Формування підзвітності, вплив на політичну поведінку

Продовження таблиці 3.7

5	Системи зворотного зв'язку з громадянами	Збір оцінок та відгуків щодо роботи органів публічної влади	Населення, ОМС	Виявлення проблем, оперативне реагування на запити громадян
6	Геоінформаційні системи (GIS)	Просторовий аналіз реалізації програм, розподілу ресурсів	ОМС, громади, дослідники	Ефективне управління територіями, оптимізація інфраструктурних проектів

**Джерело: сформовано автором на основі [38, 68].*

Таким чином, використання зазначених інструментів дозволяє комплексно оцінити діяльність публічної влади, оперативно реагувати на виклики, формувати довіру до управлінських рішень і зміцнювати демократичні механізми контролю. Інтеграція технологічних рішень у сферу управління не лише підвищує ефективність, а й створює нову якість взаємодії влади з суспільством.

Враховуючи результати проведеного дослідження, доцільно сформулювати рекомендації, що охоплюють як загальні напрямки вдосконалення механізмів відповідальності публічної влади, так і специфічні заходи для Департаменту, діяльність якого була предметом аналізу. Для органів публічної влади загалом важливо забезпечити комплексний та системний підхід до підзвітності та прозорості, що включає розвиток інституцій контролю, створення незалежних органів нагляду та аудитів, регулярне оприлюднення звітів і використання сучасних технологічних рішень, таких як електронне урядування, відкриті дані, блокчейн та аналітичні платформи. Ці інструменти дозволяють громадянам, експертному середовищу та засобам масової інформації оперативно отримувати актуальну інформацію, відстежувати реалізацію рішень та контролювати використання ресурсів, що сприяє підвищенню довіри до публічних інституцій.

Важливо також розвивати механізми залучення громадськості до управлінських процесів через публічні консультації, громадські слухання,

онлайн-платформи зворотного зв'язку та участь у формуванні бюджетних пріоритетів, що забезпечує більш ефективну взаємодію влади та населення[29, с. 16].

Для Департаменту, як суб'єкта безпосереднього дослідження, рекомендації потребують конкретизації та спрямованості на внутрішню оптимізацію та підвищення результативності. Зокрема, слід посилити системний аналіз виконання покладених функцій, забезпечити постійний моніторинг ключових показників ефективності діяльності та регулярну звітність перед керівництвом і громадськістю.

Рекомендується інтегрувати сучасні цифрові та аналітичні інструменти для контролю за реалізацією завдань, управління ресурсами та оцінки якості надання публічних послуг. Важливо створити ефективну систему зворотного зв'язку, що дозволяє оперативно виявляти проблеми, реагувати на порушення та підвищувати персональну відповідальність посадових осіб за результати своєї роботи. Департаменту варто також активно співпрацювати з громадськими організаціями, експертним середовищем та іншими органами влади для забезпечення прозорості процесів, зменшення ризиків корупції та бюрократичних зловживань.

Таким чином, інтеграція зазначених заходів дозволяє створити стійку систему управління, орієнтовану на результат та потреби громадян, забезпечує відкритість і підзвітність діяльності органів публічної влади та сприяє формуванню культури відповідального управління. Комплексний підхід, що поєднує розвиток інституцій, цифровізацію процесів, аналітичний контроль та активну участь громадськості, дозволяє не лише підвищити ефективність прийняття рішень, а й зміцнити довіру до публічних інституцій, що є ключовим фактором демократичного розвитку держави та забезпечення належної відповідальності посадових осіб перед суспільством.

У перспективі це створює передумови для сталого розвитку, підвищення якості публічних послуг та формування прозорості, відкритої та ефективної системи публічного управління на всіх рівнях.

ВИСНОВКИ

За результатами проведення магістерського дослідження досягнуто мету та зроблено низку висновків відповідно до завдань дослідження.

1. З'ясовано теоретичні основи механізму відповідальності публічної влади. Розроблено системне визначення, яке включає юридичні, політичні, морально-етичні та соціальні механізми контролю, що забезпечують підзвітність та законність дій органів влади. Уточнено класифікацію основних видів відповідальності: юридичної, політичної, морально-етичної та соціальної, а також їхніх форм застосування, що дозволяє ефективно забезпечувати баланс між державними інституціями та громадянами.

2. Проаналізовано нормативно-правову базу України, що регламентує механізми забезпечення відповідальності публічної влади. Уточнено, що нормативні акти передбачають як прямі юридичні наслідки за порушення законодавства (кримінальні, адміністративні, цивільні, трудові), так і механізми політичного та громадського контролю. Зарекомендовано важливість інтеграції міжнародних стандартів і практик моніторингу для підвищення ефективності та прозорості публічного управління. Зокрема, імплементація рекомендацій Ради Європи, антикорупційних інструментів GRECO та висновків Венеційської комісії сприятиме гармонізації національного законодавства з європейськими нормами.

3. Практичне дослідження застосування механізмів відповідальності публічної влади на прикладі Департаменту інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради проведено шляхом опитування посадових осіб Департаменту та аналізу офіційних вебресурсів міста і Департаменту. В результаті визначено ключові проблеми та виклики у реалізації механізмів відповідальності, серед яких: недостатній рівень відкритості бюджетної інформації; відсутність регулярних публічних консультацій та ефективних механізмів залучення громадськості до управлінських процесів; низький рівень розвитку системи оцінки якості послуг

на основі громадського зворотного зв'язку; відсутність чітких індикаторів оцінювання діяльності Департаменту та персонально його посадових осіб.

4. Визначено актуальні напрямки розвитку механізмів відповідальності публічної влади з урахуванням впливу цифровізації та євроінтеграційних процесів. Встановлено, що впровадження таких інноваційних технологій, як електронне урядування, платформи відкритих даних, мобільні застосунки, штучний інтелект та інструменти CivicTech, значно підвищують рівень прозорості, відповідальності та результативності діяльності публічних інституцій.

Обґрунтовано необхідність адаптації європейських стандартів і моделей контролю до національних особливостей, що передбачає підтримання незалежності наглядових структур і посилення внутрішньої аудиторської діяльності для забезпечення комплексного громадського і правового контролю. Додатково виділено перспективи впровадження автоматизованих систем збору та аналізу даних, механізмів зворотного зв'язку з громадянами та залучення активного громадського контролю, що сприяє підвищенню якості управлінських рішень і зміцненню довіри населення.

5. Розроблено практичні пропозиції та рекомендації щодо вдосконалення механізмів відповідальності публічної влади з урахування залучення громадськості та сучасних технологій.

Зокрема, рекомендується розширити впровадження цифрових платформ для електронного урядування, відкритих даних та інструментів CivicTech, що сприяють підвищенню прозорості та оперативності обміну інформацією між владою і громадянами. Важливо створити інтегровані механізми громадського контролю із залученням цифрових засобів для активізації участі населення у процесах прийняття рішень і зворотного зв'язку. Слід посилити роль незалежних наглядових та аудиторських органів із розширеними повноваженнями для забезпечення об'єктивного контролю на всіх рівнях управління.

Додатково запропоновано впровадити систему оцінювання діяльності посадових осіб за чіткими індикаторами результативності, що підвищить персональну відповідальність і мотивацію до якісної роботи. Важливо забезпечити доступність і регулярність публічних консультацій, зокрема через цифрові платформи, для широкого залучення громадян до бюджетного та управлінського процесів. Також удосконалення аналітичних інструментів для обробки громадського фідбеку дозволить оперативно виявляти проблеми та коригувати рішення влади.

Таким чином, застосування сучасних цифрових технологій разом із посиленням громадського контролю та наглядових механізмів створює основу для відкритої, підзвітної та ефективної системи публічного управління, що відповідає європейським стандартам і запитам суспільства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андреев В. Загальні теоретичні засади публічно-службових відносин в процесі реалізації публічної влади: історіографія проблеми. *Публічне управління та місцеве самоврядування*. 2023. С. 3-8.
2. Андрієнко М., Слюсар А., Гаман П., Фомін А., Стрюк, М. Напрями оптимізації механізму взаємодії інститутів громадянського суспільства з органами державної влади. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. С. 63-74.
3. Алкум М. Концепція взаємодії держави з громадянським суспільством: прикладний аспект. *Аспекти публічного управління*. 2018. Т. 6. № 10. С. 14-20.
4. Бабій Ю. Муніципальна влада сучасної України: конституційно-правові питання. *Вісник Луганського навчально-наукового інституту імені Е.О. Дідоренка*. Т. 2. 2023. С. 13-24.
5. Бальцій Ю. Взаємодія органів публічної влади та засобів масової комунікації як інструмент легітимності влади. *Правові засади організації та здійснення публічної влади*. 2022. С. 26-29.
6. Буряк К. Особливості антикорупційного законодавства в країнах Європейського Союзу. *Підприємництво, господарство і право*. 2020. С. 356-360.
7. Бюджетний кодекс України : Кодекс України від 08.07.2010 № 2456-VI : станом на 1 січ. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (дата звернення: 14.03.2025).
8. Вапнярчук Н. М. Деякі питання дисциплінарної відповідальності працівників дипломатичної служби. *Держава і право*. 2012. Вип. 56. С. 271-275.
9. Вареник О. М., Кривошеїн В. В. Порівняльний аналіз публічного управління в Україні та країнах ЄС: правові інститути та регуляторні механізми. *Український політико-правовий дискурс*. 2024. С. 1-23.

10. Власенко В. В. Публічна влада в умовах цифровізації. *Правові засади організації та здійснення публічної влади*. 2023. С. 84-87.
11. Горшков М. А., Лозовський О. М. Тенденції запровадження технологій розумного міста в стратегії розвитку міської громади. *Інноваційна економіка*. 2021. С 87-91.
12. Долгіх Н. Юридична відповідальність державних службовців в Україні та державах членах Європейського Союзу. *Актуальність проблеми державного управління*. 2020. Том 1. № 81. С. 102-106.
13. Домбровська С., Антонова Л., Штирьов О., Коссе А. Соціальна відповідальність держави як антикризова компонента публічного управління. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2023. № 21. С. 624–641.
14. Завада Р. С. Інформаційна відкритість органів публічної влади як основний принцип електронного урядування: адміністративно-правовий аспект. *Scientific notes of Lviv University of Business and Law*. 2022. С. 312-316.
15. Кабаченко М.О. Особливості дисциплінарної відповідальності. *Право та державне управління*. 2013. № 1 (10). С. 40-43.
16. Квітка С., Корсун В., Магисян Ю.. Цифрова трансформація публічного управління: перспективні на-прямки досліджень. *Аспекти публічного управління*. 2024. С. 50-58.
17. Кирич Н. Ямпольська Н. Публічна влада, як джерело стабілізації суспільно-політичних процесів у державі. Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, діджиталізація та інновації. 2022. С. 94-96.
18. Коврига, А. Механізми забезпечення прозорості і відкритості органів державної влади та місцевого самоврядування в контексті впровадження електронного урядування. 2023. Master's Thesis. Національний університет «Запорізька політехніка». 101 с.
19. Кодекс законів про працю України № 322-VIII від 10.12.71 ВВР, 1971. [URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text) (дата звернення: 10.03.25).

20. Кодекс України про адміністративні правопорушення : Закон України від 07.12.1984 № 8073-X. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80731-10#Text> (дата звернення: 03.02.2025).

21. Колеснік Т.В. Забезпечення дисципліни праці в умовах ринкової економіки: теорія та практика: монографія. Харків : У справі, 2017. 428 с.

22. Конвенція Ради Європи про доступ до офіційних документів : Конвенція від 18.06.2009. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_001-09/sp:dark?dark=0#Text (дата звернення: 04.09.2025).

23. Концепція розвитку електронного урядування в Україні : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 20.09.2017 № № 649-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-p#n14> (дата звернення: 04.09.2025).

24. Конституція України : від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text> (дата звернення: 03.02.2025)

25. Корнута Л.М. Характеристика видів дисциплінарних стягнень, що застосовуються до державних службовців в Україні, та визначення напрямків їх удосконалення. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право*. 2014. Вип. 25. С. 162-167.

26. Коротких А.Ю. Теоретико правові аспекти відповідальності як елементу правового статусу особи. Пріоритетні проблеми юридичної науки: сучасний стан та перспективи вдосконалення : зб. Матеріалів наук.-практ. Конф. Київ : Н.-д. 107уб-т публ. права. 2015. С. 82-84.

27. Кохалик Х. М. Переваги громадського бюджету – інструменту залучення громадськості до участі у демократичному процесі прийняття рішень щодо розподілу бюджетних коштів. *Вчені записки*. 2024. С. 40-42.

28. Кравцова З. С. Окремі аспекти конституційно-правової відповідальності органів і посадових осіб державної влади в Україні. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету*. 2020. Вип. 73. Ч.1. С. 57-62.

29. Кравець М. О. Громадський контроль у сфері публічного управління. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції*. 2017. С. 14-17.
30. Кримінальний кодекс України: Закон України від 05.04.2001 № 2341-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text> (дата звернення: 03.02.2025).
31. Лук'янець Д. М. Типологія юридичної відповідальності. *Юридична Україна*. 2004. С. 4-10.
32. Луцюк П.С. Концептуальні засади юридичної відповідальності в сучасних умовах розвитку трудового законодавства. Київ, 2017. 468 с.
33. Магновський І. Й. Громадськість як одна із ключових складових здійснення публічної влади в Україні. *Одеська юридична академія*. 2021. С. 144-151.
34. Мазур Р. В. Перспективи впровадження блокчейн технології в публічному управлінні. *Математичні методи, моделі та інформаційні технології в управлінні*. С. 32-35.
35. Мельник Ю. До питання про визначення сутності та ознак публічної влади. *Початок* 28.57. 2024. С. 219-231.
36. Мельников В. В. Стан теорії та методології контролю у сфері публічної влади. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2024. С. 203-208.
37. Мельниченко Б. Публічне управління як форма реалізації публічної влади. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Юридичні науки*. 2023. С. 32-38.
38. Микитенко Т. В. Запровадження інновацій у діяльності публічної влади. Кримінально-виконавча система України та її роль у розбудові правової і соціальної держави. 2023. С. 167-169.
39. Непша О. І. Розповсюдженість побутової корупції—ознака деградації інститутів публічної влади. *Стратегії країн Причорноморського регіону в геополітичному просторі*. 2024. С. 141-145.

40. Ніколюк О. В., Савченко Т. В., Родіна О. В. Проблеми та переваги штучного інтелекту як ефективного інституту для розбудови управлінських рішень в публічному управлінні. 2023. С. 124-130.

41. Одінцов О., Ільченко Н., Крижанівська, Л. Впровадження технологій електронного документообігу в публічному управлінні. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Економічні науки*. 2021. С. 108-116.

42. Озарків І. В. Ефективність використання е-урядування для забезпечення відповідальності публічної влади. *Формування сучасної науки: методика та практика* : матеріали VI всеукр. студент. Наук. конф., м. Івано-Франківськ, 20 груд. 2024 р. С. 90–91.

43. Офіційний сайт Департаменту інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради. URL: <http://www.komynalka.com.ua/> (дата звернення: 14.04.2025).

44. Офіційний сайт міста Івано-Франківськ. URL: <https://www.mvk.if.ua/> (дата звернення: 13.05.2025).

45. Пак Н. Воронець Є. Громадський контроль діяльності органів публічної влади: сутність та механізми здійснення. *Молодий вчений*. 2021. С. 138-142.

46. Печерський П. Соціальна довіра як основа політичної відповідальності публічної влади. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова*. 2018. № 23. С. 61–67.

47. Положення про Департамент інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради.

48. Приходько І., Докаленко В. Роль та місце взаємодії органів публічної влади та інститутів громадянського суспільства в Україні. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2020. № 9. С. 752-768.

49. Про автомобільний транспорт : Закон України від 05.04.2001 № 2344-III : станом на 15 листоп. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2344-14#Text> (дата звернення: 22.04.2025).

50. Про благоустрій населених пунктів : Закон України від 06.09.2005 № 2807 IV : станом на 15 листоп. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2807-15#Text> (дата звернення: 22.04.2025).

51. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 р. № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата 13.03.2025).

52. Про дорожній рух : Закон України від 30.06.1993 № 3353-XII: станом на 5 січ. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3353-12#Text> (дата звернення: 22.04.2025).

53. Про житлово-комунальні послуги : Закон України від 09.11.2017 № 2189 VIII : станом на 9 лип. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2189-19#Text> (дата звернення: 22.04.2025)

54. Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування: Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 05.08.2016 № 158. *Офіційний вісник України*. 2016. № 74. Ст. 2493

55. Про затвердження Порядку проведення службового розслідування Національним агентством з питань державної служби або його територіальними органами стосовно керівника державної служби в державному органі чи державного службовця вищого органу: Постанова КМУ від 24.06.2016 № 393. *Офіційний вісник України*. 2016. № 52. Ст. 1838.

56. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 № 280/97 ВР : станом на 8 січ. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text> (дата звернення: 13.03.2025)

57. Регламент Івано-Франківської міської ради VIII скликання URL: <http://www.komynalka.com.ua/> (дата звернення: 15.04.2025)

58. Сайт міста Жешув. URL: <https://erzeszow.pl/> (дата звернення: 10.04.25).

59. Серьогіна С.Г. Удосконалення місцевого самоврядування в Україні в умовах демократизації та консолідації суспільства. *Право України*. 2021. № 4. С. 95-98.

60. Спасібов Д. В. Електронне урядування в контексті сучасних концепцій публічного управління. *Теорія та практика державного управління*. 2018. С. 53-59.

61. Стратегія реформування державного управління України на 2022-2025 роки : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 21.07.2021 № № 831-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-p#Text> (дата звернення: 03.09.2025).

62. Сурай І. Г. Цифрова трансформація публічного управління: семантичний аналіз поняття. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2024. № 1. С. 10-14. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.1.2>. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/2828/2864>

63. Сушинський О. І., Калашник Н. С., Березовська Н. І. Відповідальність публічних службовців перед суспільством в умовах війни: правовий та моральний контекст. *Ефективність державного управління*. 2023. С.10–15.

64. Степанова А. В. Підмазко Ю. І. Лук'янчук П. Х. Функції і компетенції органів публічної влади. *Сучасні управлінські та соціально-економічні аспекти розвитку держави, регіонів та 111 суб'єктів господарювання в умовах трансформації*. 2022. С. 44.

65. Терещенко М. М. Державний контроль: сутність, основні підходи та концепції. *Вчені записки ТНУ імені ВІ Вернадського*. С. 117-121.

66. Тимофіїв С. Загальні засади забезпечення відкритості та прозорості органів публічної влади в Україні. *Public Administratio nand Regional Development*. 2021. С. 251-279.

67. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони : Угода від 27.06.2014 № 984_011 : станом на 30 листоп. 2023 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text (дата звернення: 11.07.2025).

68. Ундір В. О. Принципи взаємодії органів державної влади і громадських структур як основа гармонізації суспільства. *Ефективність державного управління*. 2020. Т. 64, № 3. С. 66–78.

69. Фоміч Г.В. Характеристика дисциплінарної відповідальності спеціального характеру щодо публічних службовців. *Порівняльно-аналітичне право*. 2015. № 1. С. 229-231.

70. Худавердієва В.. Державне управління як різновидність соціального управління: оцінювання ефективності. *Науковий вісник. Державне управління*. 2023. С. 221-237.

71. Цибулько Ю. О. Нормативно-правове регулювання діяльності органів публічної влади : магістр. Дипломна робота : 281 Публічне управління та адміністрування. Дніпровський держ.аграр.-економ. Ун-т, Ф-т менеджменту і маркетингу, Каф. менеджменту, публічного управління та адміністрування. Дніпро, 2020. 88 с.

72. Цивільний кодекс України : Кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> (дата звернення: 03.03.2025).

73. Чечель В., Дубневич Ю. Роль діджиталізації в розвитку партисипативності громадян в публічному управлінні. *Аграрна економіка*. 2025. Т. 18. № 1-2. С. 21–27.

74. Шевченко О. О., Бочко Н. Є.. Модернізація моделі розвитку е-урядування в умовах цифрових трансформацій. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2022. С.45-50.

75. Шмагун А. В. Вплив цифрових технологій на ефективність публічного адміністрування в Україні. *Вчені записки*. 2025. С. 90-95.

76. Dahl, R. A. Polyarchy: Participation and opposition. *YaleUniversityPress*.1971. P. 1-10.

77. Dokalenko V. European experience of the interaction between public authorities and civil society institutions and Ukrainian realities. *EAST JOURNAL OF SECURITY STUDIES*. 2020. 6 (1).P. 5-18.

78. Hood, C. A public management for all seasons?. *Public Administration*. 1991, P. 3-19.
79. Ingram, P. (1995). Ethics in public service. *Georgetown University Press*. <https://press.georgetown.edu/Book/Ethics-in-the-Public-Service> (дата звернення: 14.11.2024).
80. Kozin, A; Kozin, S; Kondratiuk, T. International cooperation in public control of local governments: lessons for Ukraine. *Amazonia Investiga*. 2024. C. 72-80.
81. Pylaieva, V; Khabarova, T. Public control as an element of the responsible public governance guarantee mechanism: national and international implementation measures. *Sustainable development in a modern knowledge society*. 2021. P. 190-201.
82. Zhyber T. V. Digitalization in the public management: case of Ukraine. *Organized By*. 2020. P. 41-49.

ДОДАТКИ

Додаток А

Анкета для працівників департаменту

Блок 1. Загальна інформація

1. Скільки років Ви працюєте у сфері місцевого самоврядування?

☐ до 1 року

☐ 1–3 роки

☐ 3–5 років

☐ більше 5 років

2. Яку посаду Ви обіймаєте?

☐ керівна

☐ спеціаліст

☐ інша (вказіть) _____

Блок 2. Оцінка відповідальності публічної влади

3. Як Ви оцінюєте рівень відповідальності керівництва Департаменту за результати діяльності?

☐ високий

☐ середній

☐ низький

4. Чи існують дієві механізми притягнення посадових осіб до відповідальності у випадку неналежного виконання обов'язків?

☐ так

☐ частково

☐ ні

5. Наскільки прозорою є система прийняття рішень у Департаменті?

☐ повністю прозора

☐ частково прозора

☐ непрозора

6. На Вашу думку, чи забезпечується належний рівень підзвітності Департаменту перед громадянами?

- ☐ так
- ☐ частково
- ☐ ні

Блок 3. Виявлення проблем

7. З якими основними проблемами у сфері відповідальності публічної влади Ви стикаєтесь? (можна обрати кілька варіантів)

- ☐ недостатня взаємодія між органами влади
- ☐ невисокий рівень цифровізації та відкритості
- ☐ упереджене ставлення суспільства до розгляду звернень в органах влади

- ☐ недостатня підтримка механізмів громадського контролю
- ☐ корупційні ризики
- ☐ інше (вкажіть) _____

8. Які механізми, на Вашу думку, працюють найкраще? (відкрите питання)

9. Які механізми є неефективними і потребують скасування або модернізації? (відкрите питання)

Блок 4. Пропозиції

10. Які заходи, на Вашу думку, слід запровадити для підвищення відповідальності публічної влади у сфері ЖКГ та інфраструктури? (відкрите питання)

11. Чи вважаєте Ви доцільним залучати громадськість до контролю за діяльністю Департаменту?

- ☐ так
- ☐ частково
- ☐ ні