

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ**  
**УНІВЕРСИТЕТ**

**імені ДМИТРА МОТОРНОГО**

Факультет економіки та бізнесу

Кафедра менеджменту та публічного адміністрування

Освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»

Галузь знань – 28 Публічне управління та адміністрування

Спеціальність - 281 Публічне управління та адміністрування

**ПОГОДЖЕНО**

Керівник проектної групи (гарант)  
освітньо-професійної програми

C.P.   
(підпис)  
прізвище)

Єфіменко Л.М.

(ініціали та прізвище)

«02» \_червня\_ 2025 р.

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри освітньо-  
професійної програми

  
(підпис)

Плотніченко

(ініціали та

«02 » \_червня\_ 2025 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА**

на тему **«ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЗОРОСТІ ТА ВІДКРИТОСТІ**  
**ФУНКЦІОНУВАННЯ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ»**

Здобувачка вищої освіти:

  
(підпис)

Павленко В.О.

(ПІБ здобувача)

Науковий керівник:

  
(підпис)

д.н.держ.упр., проф Ортіна Г.В.

(учене звання, науковий ступінь, ПІБ)

Запоріжжя, 2025 р.

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ**

**імені ДМИТРА МОТОРНОГО**

факультет економіки та бізнесу

кафедра менеджменту та публічного адміністрування

Освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»

Галузь знань: 28 «Публічне управління та адміністрування»

Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

**ПОГОДЖЕНО**

Керівник проєктної групи (гарант)  
освітньо-професійної програми  
«Публічне управління та  
адміністрування»



Єфіменко Л.М.

(підпис)

(ініціали та прізвище)

«\_02\_» \_\_ червня 2025\_ р.

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри  
менеджменту та публічного  
адміністрування



Плотніченко С.Р.

(підпис)

(ініціали та прізвище)

«\_02\_» \_\_ червня\_ 2025\_ р.

**ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ**

на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи  
здобувачки вищої освіти

Павленко Вікторії Олександрівни

1. Тема кваліфікаційної бакалаврської роботи:

«Забезпечення прозорості та відкритості функціонування органів публічної влади»

науковий керівник роботи д.н.держ.упр., проф. ортіна Г.В.

затверджені наказом ректора університету від 13 вересня 2024 року № 419-с

2. Строк подання кваліфікаційної бакалаврської роботи \_02 червня 2025 року\_

3. Вихідні дані до кваліфікаційної бакалаврської роботи: відповідні закони України, Конституція України, укази Президента України, постанови Верховної Ради України, програмні документи державних органів, монографії та статті вітчизняних і зарубіжних авторів, звіти міжнародних організацій.

4. Зміст кваліфікаційної бакалаврської роботи (перелік питань, які потрібно розробити):

- 1) Аналіз теоретико-методологічних засад відкритості функціонування органів публічної влади
- 2) Оцінка міжнародного досвіду реалізації відкритості функціонування органів публічної влади
- 3) Дослідження нормативно-правової прозорості та відкритості в Україні
- 4) Практичне дослідження забезпечення прозорості та відкритості функціонування органів публічної влади

5) Оцінка досягнень та проблем прозорості та відкритості функціонування органів публічної влади

5. Перелік графічного матеріалу: 6

6. Дата видачі завдання «20» лютого 2025 р.

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

| № з/п | Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи                                                | Термін виконання етапів | Відмітка про виконання                                                               |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | Затвердження плану роботи                                                                    |                         |                                                                                      |
| 2     | Розділ 1 Теоретико-методологічні засади децентралізації влади                                | 04.04.2025              |   |
| 3     | Розділ 2 Дослідження процесу децентралізації на прикладі МАОМС «АСОЦІАЦІЇ НЕСКОРЕНИХ ГРОМАД» | 19.05.2025              |   |
| 4     | Перевірка на плагіат                                                                         | 29.05.2025              |   |
| 5     | Попередній захист роботи на кафедрі                                                          | 02.06.2025              |  |

Здобувач вищої освіти

  
(підпис)

Павленко В.О.  
(ініціали та прізвище)

Керівник кваліфікаційної  
бакалаврської роботи

  
(підпис)

Ортіна Г.В.  
(ініціали та прізвище)

**Рішення комісії про попередній захист кваліфікаційної роботи від «02» червня 2025 року**  
до захисту допущена

Члени комісії:

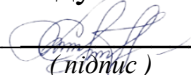
1. Ортіна Г.В., д.н.держ.упр., проф.  
(прізвище та ініціали, науковий ступінь, вчене звання, підпис)

2. Вороніна Ю.Є., к.н.держ.упр., доц.  
(прізвище та ініціали, науковий ступінь, вчене звання, підпис)

3. Горбова Н.А., к.п.н., доц.  
(прізвище та ініціали, науковий ступінь, вчене звання, підпис)

**Допустити до захисту**

Завідувач кафедри менеджменту та публічного адміністрування

  
(підпис)

С.Р. ПЛОТНІЧЕНКО  
(ініціали та прізвище)

«17» червня 2025 р.

## ЗМІСТ

|                                                                                                              |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Вступ.....                                                                                                   | 3  |
| Розділ 1. Теоретико-методологічні засади забезпечення прозорості та відкритості органів публічної влади..... | 6  |
| 1.1. Сутність прозорості та відкритості в публічному управлінні.....                                         | 6  |
| 1.2. Міжнародні стандарти прозорості та відкритості.....                                                     | 17 |
| 1.3. Національне правове та інституційне забезпечення прозорості органів влади в Україні.....                | 24 |
| Розділ 2. Аналіз сучасного стану прозорості та відкритості органів публічної влади в Україні.....            | 30 |
| 2.1. Інструменти забезпечення відкритості в Україні.....                                                     | 30 |
| 2.2. Роль громадянського суспільства та медіа у забезпеченні прозорості..                                    | 40 |
| 2.3. Оцінка рівня прозорості (рейтинги, моніторинги).....                                                    | 46 |
| Висновки та рекомендації.....                                                                                | 53 |
| Список використаних джерел.....                                                                              | 57 |
| Додатки.....                                                                                                 | 67 |

## ВСТУП

Актуальність теми. Прозорість і відкритість у діяльності органів публічної влади є одними з базових принципів демократичного врядування, без реалізації яких неможливо забезпечити ефективне управління публічними ресурсами, запобігти зловживанням владою та підвищити рівень довіри громадян до держави. В умовах цифровізації публічного сектору, воєнних викликів та післявоєнного відновлення України забезпечення доступу до інформації, участі громадян у прийнятті рішень та належного функціонування інститутів громадського контролю набуває особливого значення. Необхідність дослідження зазначеної проблематики також визначена такими програмними документами, як Стратегія цифрової трансформації публічної влади, Національна антикорупційна стратегія, Указ Президента України №722/2019 «Про концепцію розвитку електронної демократії в Україні».

Проблема прозорості врядування досліджувалася такими вітчизняними науковцями, як О. В. Баштанник [2], О. Бондаренко [3], С. С. Влащенко [6], М. М. Воронов [7], О. В. Грибко [11], В. І. Гурковський [12], В. Ю. Дронов [14], О. Козюпа [18], А. Крупник [29], І. Куспльак [31], В. І. Мельниченко [34], Б. Мицак [36], В. Іваха [36] та ін.. У їхніх працях порушено питання функціонування механізмів громадського контролю, електронної демократії, доступу до публічної інформації, відкритості органів влади, а також адаптації європейських практик прозорості до українського контексту. Водночас залишається недостатньо дослідженим прикладний аспект прозорості діяльності органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану, зокрема на прикладі релокованих адміністрацій — таких як Виконавчий комітет Мелітопольської міської ради Запорізької області. Актуальність вивчення інструментів прозорості саме в контексті релокації органів влади та забезпечення доступу громадян до рішень і бюджетної інформації обумовлює потребу в системному аналізі та практичних рекомендаціях.

Метою дослідження є визначення ефективних механізмів забезпечення прозорості та відкритості функціонування органів публічної влади на місцевому рівні, з урахуванням специфіки роботи Виконавчого комітету Мелітопольської міської ради у контексті воєнного стану та тимчасової окупації території.

Для досягнення мети поставлено такі завдання:

1. Проаналізувати науково-теоретичні підходи до визначення прозорості та відкритості публічного управління;
2. Оцінити чинну нормативно-правову базу у сфері забезпечення прозорості діяльності органів місцевого самоврядування;
3. Дослідити інституційну структуру та практики відкритого врядування у діяльності виконавчого комітету Мелітопольської міської ради до та після релокації;
4. Проаналізувати роль громадянського суспільства, медіа та цифрових платформ у формуванні прозорого середовища;
5. Розробити рекомендації щодо вдосконалення механізмів відкритості та публічності на прикладі релокованої адміністрації.

Об'єктом дослідження є діяльність Мелітопольської міської ради як органу місцевого самоврядування в контексті реалізації принципів відкритості та прозорості.

Предмет дослідження – механізми забезпечення прозорості та відкритості у функціонуванні Виконавчого комітету Мелітопольської міської ради Запорізької області.

Методи дослідження. У процесі роботи використано такі методи: аналіз і синтез (для узагальнення наукових підходів до визначення прозорості), порівняльно-аналітичний (для оцінки законодавства та практик різних територіальних громад), контент-аналіз (матеріалів сайтів, електронних сервісів, звітів), статистичний аналіз (для вивчення динаміки відкритості бюджетної інформації), а також кейс-метод (аналіз прикладу Мелітополя як релокованого органу місцевого самоврядування).

Теоретична та практична значущість отриманих результатів. Практична значущість полягає в можливості застосування висновків і рекомендацій, розроблених у межах дослідження, для удосконалення діяльності релокованих органів місцевого самоврядування, зокрема в контексті забезпечення прозорості та налагодження комунікації з громадянами. Теоретичне значення полягає у систематизації підходів до оцінки відкритості органів влади, формуванні структурованої методики аналізу прозорості управління на рівні ОМС, а також у виокремленні специфіки забезпечення публічності в умовах надзвичайної ситуації (воєнний стан, окупація, релокація).

Інформаційна база дослідження. У роботі використано наукові праці вітчизняних дослідників з публічного управління, державні стратегії, плани цифрової трансформації, звіти Transparency International Ukraine, дані проєктів «Прозорі міста», Clarity Project, офіційні матеріали Виконавчого комітету Мелітопольської міської ради, аналітичні платформи Prozorro, YouControl, Opendatabot, а також ресурси Міністерства цифрової трансформації України.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЗОРОСТІ ТА ВІДКРИТОСТІ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

#### 1.1. Сутність прозорості та відкритості в публічному управлінні

У сучасних умовах розвитку демократичного суспільства питання забезпечення прозорості та відкритості в публічному управлінні набуває особливої актуальності. Ці характеристики не тільки підвищують ефективність діяльності органів публічної влади, а й виступають запорукою формування довірливих відносин між державою та громадянами. Прозорість і відкритість сьогодні розглядаються як важливі принципи належного врядування, що покликані забезпечити підзвітність влади, громадський контроль і можливість активної участі громадян у процесах ухвалення та реалізації рішень.

Поняття «прозорість» і «відкритість» у сфері публічного управління нерідко вживаються як синонімічні. Проте детальніший аналіз свідчить про наявність між ними суттєвих відмінностей, які мають як теоретичне, так і прикладне значення для формування ефективної моделі врядування в демократичній державі [7, с. 46].

Прозорість у публічному управлінні — це характеристика, що визначається рівнем обізнаності громадян про діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування. Вона передбачає доступність, зрозумілість і повноту інформації про сутність, підстави та механізми прийняття управлінських рішень. Прозорість проявляється в систематичному висвітленні цілей, завдань, процедур, нормативних підстав і очікуваних результатів публічної політики. Йдеться не лише про пасивне інформування населення, а про створення такої інформаційної екосистеми, де кожен зацікавлений громадянин може отримати чітке уявлення про діяльність органів влади: що саме робиться, чому і як [7, с. 47].



Важливою особливістю прозорості є її превентивний характер: вона не тільки формує довіру до публічної влади, а й запобігає проявам неефективності, безконтрольності, корупції. Завдяки прозорості створюються умови для інституційного контролю, зокрема з боку громадськості, ЗМІ, незалежних організацій. Прозорість також сприяє зміцненню демократичних інститутів, оскільки забезпечує публічну відповідальність суб'єктів влади за прийняті рішення.

Відкритість, у свою чергу, означає функціональну здатність системи публічного управління до взаємодії з громадянами та їх залучення до процесів формування, реалізації й оцінювання публічної політики. Це не лише забезпечення права громадян на інформацію, але й створення механізмів реального впливу суспільства на зміст управлінських процесів. Йдеться про відкриті консультації, інструменти електронної демократії, громадські слухання, публічні обговорення, можливість ініціювання нормативно-правових актів, участь у робочих групах та дорадчих органах. Тобто відкритість — це про взаємодію, включення, діалог [7, с. 48].

На відміну від прозорості, що формує знання та розуміння, відкритість акцентує на участі та впливі. Громадяни стають не тільки об'єктами комунікації чи спостерігачами, а активними суб'єктами формування управлінських рішень. Відкритість є важливою умовою реалізації принципу субсидіарності, коли рішення ухвалюються на найближчому до громадянина рівні та за його участі.

У науковій та нормативній площині дедалі частіше зустрічається поняття транспарентності, яке слугує інтегральною категорією, що охоплює і прозорість, і відкритість, а також такі похідні характеристики, як гласність, підзвітність, доступ до публічної інформації, публічність влади. Сучасні дослідники трактують транспарентність як властивість публічного управління, що гарантує повноцінне інформування громадян про діяльність органів влади та створює умови для їх участі у процесі прийняття рішень, здійснення контролю та формування зворотного зв'язку [14, с. 32].

Проте, попри інтегративний характер цієї категорії, для цілей законодавчого регулювання, організації управлінських процесів і здійснення моніторингу важливо чітко розмежовувати прозорість і відкритість як окремі, хоча й взаємопов'язані, характеристики публічного управління. Прозорість створює інформаційну базу для участі, а відкритість — канали, через які ця участь може реалізуватися. Без прозорості громадськість не матиме знання про предмет управління, без відкритості — не матиме можливості його змінити чи вдосконалити.

Відкрите врядування – це концепція, яка ґрунтується на демократичних засадах управління та передбачає забезпечення прозорості, підзвітності, доступності та залученості громадян до державного управління. Основними принципами відкритого врядування є [18]:

1. Доступ до публічної інформації – забезпечення громадськості достовірною, своєчасною, повною та зрозумілою інформацією про діяльність органів влади, бюджетні витрати, проекти нормативно-правових актів, тощо.
2. Участь громадськості – створення механізмів і платформ для реальної участі громадян у процесі формування політик, прийняття рішень та контролю за їх реалізацією (громадські ради, електронні петиції, публічні консультації).
3. Підзвітність і відповідальність – забезпечення контролю за діяльністю посадових осіб, їх обов'язок пояснювати прийняті рішення, звітувати про виконані завдання, нести відповідальність за неефективність чи порушення.
4. Антикорупційність – впровадження інструментів, що унеможливають корупційні практики завдяки відкритим даним, електронним закупівлям, декларуванню активів.
5. Технологічна відкритість – використання інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) для забезпечення доступу до послуг, участі та контролю в цифровому форматі.

Ці принципи мають стати нормативною і практичною основою функціонування публічної влади в Україні, особливо в контексті реалізації євроінтеграційних зобов'язань та формування сучасної держави сервісного типу.

У демократичному суспільстві довіра громадян до публічної влади виступає не лише моральною категорією, а стратегічним ресурсом, від якого безпосередньо залежить стабільність державного управління, ефективність реалізації політик та легітимність прийнятих рішень. Саме тому прозорість діяльності органів публічного управління розглядається як один із найважливіших інструментів відновлення та підтримання цієї довіри [18].

Прозорість у публічному управлінні зменшує так звану інформаційну асиметрію між владою та громадянами, тобто ситуацію, за якої одна сторона (влада) володіє значно більшим обсягом знань щодо певного процесу чи рішення, ніж інша (суспільство). Це породжує недовіру, підозри в корисливості дій та маніпуляціях. Забезпечення прозорості дозволяє долати цю асиметрію шляхом систематичного, достовірного, повного та доступного інформування громадськості про діяльність органів влади, їхні пріоритети, методи роботи та результати.

Згідно з результатами соціологічних досліджень, зокрема даними Центру Разумкова, відсутність достатньої прозорості у діяльності центральних органів виконавчої влади, парламенту та судової системи України є однією з головних причин стійкого дефіциту довіри з боку населення. Натомість там, де прозорість реалізується ефективніше — прикладом, на рівні органів місцевого самоврядування, які часто взаємодіють з громадянами безпосередньо, — рівень довіри стабільно вищий. Це свідчить про прямий взаємозв'язок між прозорістю управління та соціальним кредитом довіри до інституцій [35].

Прозорість сприяє легітимізації управлінських рішень, оскільки громадяни, які мають змогу ознайомитися з логікою, обґрунтуванням, економічними чи соціальними наслідками рішень, сприймають їх як більш чесні, справедливі та необхідні. Це, у свою чергу, знижує рівень опору

реформам, посилює підтримку нововведень і зменшує ймовірність протестних настроїв.

Прозорість також забезпечує функціонування механізмів зворотного зв'язку, що дозволяє не лише інформувати суспільство, а й отримувати від нього сигнали про оцінку рішень, про проблемні аспекти реалізації політик, а також про соціальні очікування. У свою чергу, реагування влади на ці сигнали посилює її репутаційний капітал, зміцнює взаєморозуміння з громадянами та демонструє відкритість до конструктивного діалогу [35].

Особливу роль прозорість відіграє у запобіганні та протидії корупції, оскільки забезпечення доступу до інформації про бюджетні витрати, державні закупівлі, використання комунального майна, службові повноваження посадовців і зміст їхніх рішень унеможливорює приховування зловживань і підвищує ризик їх виявлення. Такі інструменти, як публічні реєстри, електронні декларації, відкриті бюджетні платформи, онлайн-карти проєктів, значно знижують рівень толерантності до корупції в суспільстві та посилюють контроль з боку медіа, громадянського суспільства і міжнародних партнерів.

У контексті розбудови цифрової держави прозорість дедалі більше набуває технологічного виміру. Такі сервіси, як «Prozorro», «E-Data», «Єдиний державний вебпортал відкритих даних», електронні системи звітування і публічні панелі моніторингу видатків забезпечують новий рівень відкритості діяльності органів влади. У такий спосіб цифрова прозорість не лише зменшує простір для маніпуляцій і корупційних схем, а й стимулює розвиток електронної демократії та участі громадян.

Відкритість і прозорість є фундаментальними засадами ефективного публічного управління, що забезпечують результативну взаємодію між органами влади та громадянами. У контексті демократичного врядування ці принципи виступають не лише як інструменти посилення довіри до влади, а й як необхідні умови дотримання прав людини, забезпечення рівного доступу до інформації, підзвітності посадовців і участі громадськості у прийнятті рішень. Хоча поняття «відкритість» і «прозорість» нерідко вживаються як синоніми,

між ними існує суттєва відмінність: відкритість передбачає проактивну комунікацію та залучення до діалогу, тоді як прозорість зосереджується на забезпеченні доступу до повної, достовірної й зрозумілої інформації про діяльність влади. Саме на основі цього розрізнення формуються ключові принципи відкритого врядування, які забезпечують інституційну сталість і демократичну легітимність публічного управління.

Головні принципи відкритого врядування – це доступ до інформації, підзвітність та залучення громадськості. Саме на цих засадах ґрунтується управлінська модель, що орієнтується на потреби громадян, забезпечує ефективність публічного управління та сприяє підвищенню рівня довіри до органів влади. Кожен із зазначених принципів має не лише правове, а й інституційне підґрунтя, що дозволяє йому функціонувати в межах демократичного устрою [37, с. 320].

Доступ до інформації є важливим елементом прозорості діяльності публічної влади. Він означає не просто формальне право громадянина на отримання інформації, а обов'язок державних органів забезпечити відкритість, повноту, достовірність та своєчасність такої інформації. Закон України «Про доступ до публічної інформації» регламентує процедуру надання інформації, передбачає чіткі строки її оприлюднення, визначає перелік розпорядників інформації та умови обмеження доступу до неї (прикладом, задля захисту національної безпеки, громадського порядку або прав інших осіб). Органи державної влади зобов'язані публікувати нормативно-правові акти, рішення, інформацію про використання бюджетних коштів, плани та результати діяльності, а також інші суспільно значущі дані. Особлива увага надається оприлюдненню інформації у форматі відкритих даних, що дозволяє її подальше використання в автоматизованих системах, у тому числі для здійснення громадського моніторингу, журналістських розслідувань, академічних досліджень або підприємницької діяльності [37, с. 322].

Підзвітність як принцип відкритого врядування передбачає, що органи публічної влади повинні не лише діяти у відповідності до закону, а й бути

готовими публічно пояснювати свої рішення та дії, нести за них відповідальність, у тому числі дисциплінарну, адміністративну або кримінальну. Практична реалізація цього принципу полягає у регулярному звітуванні перед громадянами, парламентом та іншими контрольними органами, оприлюдненні аналітичних звітів про виконання державних і місцевих програм, витрачання публічних ресурсів тощо. Для забезпечення ефективної підзвітності створено низку спеціалізованих інституцій, зокрема Рахункову палату, Уповноваженого Верховної Ради з прав людини, Державну аудиторську службу, які мають повноваження здійснювати незалежний контроль та виявляти порушення у сфері публічного управління. Дієвим інструментом публічного контролю виступає інститут запитів і звернень громадян, які дозволяють ініціювати перевірки або отримати інформацію про конкретні дії державних службовців [39, с. 67].

Залучення громадськості до процесу прийняття рішень виступає третім фундаментальним принципом відкритого врядування, який забезпечує включення голосу громадян до формування політики та управлінських рішень. Участь громадян реалізується через різні механізми: громадські слухання, обговорення проєктів нормативно-правових актів, участь у дорадчих органах, подання електронних петицій, опитування, а також делегування представників громадських організацій до робочих груп та комісій. Принциповим є не лише створення формальних каналів для участі, а й забезпечення впливовості та дієвості таких інструментів. Участь громадян не повинна обмежуватись декоративним запрошенням до консультацій, вона має формувати політичну відповідальність органів влади перед суспільством. У цьому контексті важливу роль відіграє реалізація в Україні з 2011 року міжнародної ініціативи Партнерства «Відкритий Уряд», яка передбачає залучення громадськості до розробки й моніторингу планів дій у сфері відкритості, підзвітності та боротьби з корупцією [75].

З огляду на важливість таких засад відкритого врядування, як прозорість, підзвітність і участь громадськості, особливе значення набуває цифрова

трансформація публічного управління, яка безпосередньо сприяє їх реалізації. Саме електронне врядування та політика відкритих даних стали потужним інструментом, що дозволяє органам публічної влади не лише підвищити рівень прозорості своєї діяльності, але й забезпечити зручні, ефективні й доступні механізми залучення громадян до прийняття рішень.

Електронне врядування (e-Government) — це комплекс заходів і технологічних рішень, спрямованих на створення ефективної системи публічного управління за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ). Його основна мета полягає в забезпеченні зручного, швидкого та доступного способу взаємодії громадян з державою шляхом переведення адміністративних процедур в електронну форму. У цьому контексті цифрові інструменти не лише спрощують надання публічних послуг, а й підвищують рівень прозорості державної політики, сприяють боротьбі з бюрократією та зменшують ризики корупційних зловживань [15].

Згідно з Концепцією розвитку електронного урядування в Україні, яка затверджена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 13 грудня 2010 року, впровадження електронного врядування ґрунтується на низці принципів, серед яких: системність (цілісність інформаційної інфраструктури), інтегрованість (з'єднання різних електронних сервісів у єдину систему), орієнтація на користувача (задоволення потреб громадян і бізнесу), надійність (захист даних і безперебійна робота систем), ефективність (співвідношення витрат і результатів), пріоритет електронної форми (максимізація онлайн-взаємодії), а також відкритість та прозорість діяльності органів влади. Ці принципи закладають основу для розбудови цифрової держави, де публічне управління має бути максимально доступним, зрозумілим і підконтрольним суспільству [57].

У цьому контексті важливу роль відіграє концепція відкритих даних, що є одним із центральних елементів електронного врядування. Відкриті дані — це структуровані, машиночитані публічні дані, що оприлюднюються органами влади у форматах, які дозволяють їх повторне використання без обмежень.

Відкриття державної інформації в такому вигляді дозволяє громадянам, журналістам, науковцям і представникам бізнесу аналізувати діяльність влади, виявляти порушення, розробляти інноваційні сервіси або створювати продукти на основі державних ресурсів.

Електронне врядування в Україні активно розвивається у практичному вимірі. Ініціативи на зразок порталу «Дія», електронної системи публічних закупівель «Prozorro», платформи відкритих бюджетів «Є-Дата», порталу відкритих даних data.gov.ua — це приклади реального застосування принципів цифрового управління. Такі інструменти не лише підвищують ефективність надання послуг, а й слугують інструментами суспільного контролю, оскільки дозволяють відстежувати використання бюджетних коштів, ухвалення рішень, тендерні процедури тощо.

Не менш важливою складовою є розвиток електронної демократії — тобто залучення громадян до прийняття управлінських рішень через цифрові платформи. Інструменти електронних петицій, громадського бюджету, онлайн-консультацій, голосувань і опитувань забезпечують більш гнучку й оперативну участь населення у формуванні державної політики. Це підсилює демократичний характер врядування та сприяє легітимізації дій публічної влади [18].

Разом із перевагами електронного врядування важливим викликом залишається забезпечення кібербезпеки, захист персональних даних та недопущення цифрового виключення певних категорій населення. Відтак, держава має не лише впроваджувати новітні цифрові технології, а й забезпечити рівний доступ до них, сприяти цифровій грамотності населення, розвивати інфраструктуру та вдосконалювати нормативно-правову базу.

Застосування принципів електронного врядування та впровадження відкритих даних створює сприятливе середовище для підвищення прозорості управлінських процесів. Водночас саме антикорупційні ініціативи відіграють роль своєрідного каталізатора втілення відкритості та підзвітності влади, оскільки спрямовані на усунення головної загрози доброчесному врядуванню



— корупції. Ефективна реалізація цифрових інструментів не можлива без одночасного забезпечення чесності та прозорості владних процедур. У цьому контексті антикорупційна політика виступає як системна відповідь на виклики, пов'язані з недовірою громадян до органів влади, закритістю державних рішень і неефективністю контролю за використанням публічних ресурсів [18].

Антикорупційні ініціативи охоплюють як нормативно-правове регулювання, так і розвиток інституційної інфраструктури. Закон України «Про запобігання корупції» є основою для формування державної антикорупційної політики та створення механізмів участі громадськості у запобіганні і протидії корупційним проявам. Громадяни мають змогу реалізовувати свої права через участь у консультаційних процедурах, парламентських слуханнях, подання запитів про доступ до публічної інформації, ініціювання громадських експертиз нормативно-правових актів, а також шляхом контролю за деклараціями посадових осіб.

Важливою складовою ефективної антикорупційної політики є функціонування спеціалізованих органів — таких як Національне антикорупційне бюро України (НАБУ), Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК), Спеціалізована антикорупційна прокуратура (САП) та Вищий антикорупційний суд (ВАКС). Ці установи покликані забезпечити як превентивні заходи, так і реальне покарання за корупційні правопорушення, що дозволяє зміцнювати принципи верховенства права, публічності та підзвітності. Створення і діяльність цих інституцій значною мірою стали відповіддю на суспільний запит після подій Революції Гідності, коли вимога до відкритості, справедливості й доброчесності держави набула особливої гостроти [18].

Особливе значення в цьому контексті мають громадські організації, які не лише виступають як незалежні монітори діяльності публічної влади, а й беруть активну участь у розробці та адвокації антикорупційного законодавства. Такі організації, як Центр протидії корупції, Transparency International Україна, Реанімаційний пакет реформ, надають експертні оцінки,

проводять розслідування, здійснюють громадський моніторинг та тиск на органи влади з метою забезпечення належного рівня прозорості й ефективності антикорупційної політики [25].

Вагомою інновацією в українському правовому полі стало впровадження механізмів захисту викривачів корупції. Вони закріплені законодавчо й спрямовані на створення умов, за яких громадяни, що повідомляють про корупційні порушення, отримують правовий і інституційний захист. Це, у свою чергу, стимулює більшу активність населення, сприяє формуванню нульової толерантності до корупції та посилює прозорість роботи органів публічної влади.

У сучасному публічному управлінні поняття «прозорість», «відкритість» та «транспарентність» часто використовуються як взаємозамінні, однак кожне з них має власне концептуальне наповнення. Для точнішого розуміння їх співвідношення доцільно візуалізувати спільні та відмінні риси у вигляді схеми, що дозволяє чітко окреслити межі кожного терміну й виявити їхню взаємодоповнюваність.



Рис. 1.1. Взаємозв'язок понять «прозорість», «відкритість», «транспарентність»

Як видно з наведеної схеми, усі три поняття об'єднує спільна мета — досягнення інформованості, підзвітності, довіри та зменшення корупції.

Водночас «прозорість» акцентує на доступності й зрозумілості інформації, «відкритість» — на активній взаємодії та участі громадян, а «транспарентність» охоплює комплексний підхід, що включає контроль, відповідальність і повну видимість управлінських процесів. Саме така інтеграція є основою сучасного демократичного врядування.

Отже, принципи відкритості та прозорості в діяльності органів публічної влади мають важливе значення для забезпечення демократичного врядування, підвищення ефективності управлінських рішень і зміцнення довіри громадян до держави. Їх реалізація вимагає комплексного підходу, що включає доступ до інформації, електронне урядування, активну участь громадськості та дієві антикорупційні механізми. Застосування цих принципів на практиці дозволяє не лише покращити якість управління, але й запобігати корупції, підвищувати рівень підзвітності влади та сприяти активному громадянському контролю.

## 1.2. Міжнародні стандарти прозорості та відкритості

Забезпечення прозорості та відкритості державного управління стало одним із головних напрямів модернізації демократичних систем влади у XXI столітті. Світова спільнота визнає, що ефективне, чесне та підзвітне врядування неможливе без участі громадськості, доступу до інформації, впровадження цифрових інструментів і застосування міжнародних стандартів. Саме тому на глобальному рівні сформувалася система підходів і практик, спрямованих на підвищення довіри громадян до влади та залучення їх до процесів прийняття рішень.

Міжнародна Ініціатива «Партнерство “Відкритий Уряд”» (Open Government Partnership, OGP), започаткована у 2011 році за участі восьми країн-засновниць, є глобальною платформою, покликаною сприяти прозорості, підзвітності та залученню громадян до управлінських процесів. Ініціатива об'єднує уряди, органи місцевого самоврядування та інститути громадянського суспільства навколо спільної мети — забезпечення відкритості

державної влади через впровадження конкретних політик і механізмів участі. Основні засади, що лежать в основі OGP, передбачають відкритість урядової інформації, своєчасне інформування громадськості, забезпечення підзвітності органів влади за ухвалені рішення, активну участь громадян у політичних процесах, а також впровадження інноваційних технологій для покращення врядування. Особливу увагу ініціатива приділяє використанню відкритих даних і цифрових рішень для розширення доступу до публічної інформації та забезпечення якісного зворотного зв'язку між державою і суспільством [24].

Україна приєдналася до OGP у 2011 році та відтоді реалізувала вже шість циклів національних планів дій, спрямованих на втілення принципів відкритого уряду. Ці плани розробляються у партнерстві між урядом і представниками громадянського суспільства, проходять широке громадське обговорення, а їх реалізація супроводжується незалежним моніторингом. Вони включають такі стратегічні напрямки, як забезпечення відкритості публічних закупівель, підвищення прозорості розподілу бюджетних коштів, розвиток електронного врядування, публічне звітування органів влади, прозорість у сфері освіти, охорони здоров'я, екології та боротьби з корупцією. Зокрема, завдяки участі України в OGP були створені системи ProZorro та ProZorro. Продажі, що отримали міжнародне визнання як взірці відкритості у сфері державних закупівель [80].

Із 2016 року Україна також долучилася до програми OGP Local, що передбачає впровадження стандартів відкритого врядування на місцевому рівні. Такі міста як Вінниця, Хмельницький, Тернопіль, Київ, Звягель та інші розробили й реалізують локальні плани дій, що відповідають специфіці потреб місцевих громад. Ці плани охоплюють питання прозорості в сфері комунальних послуг, участі громадян у плануванні міського розвитку, відкритості муніципальних фінансів тощо. Участь у OGP сприяє поглибленню діалогу між державою та громадянами, а також розвитку доброчесності та ефективності державного управління в Україні на всіх рівнях [17].

Участь України в Ініціативі «Партнерство “Відкритий Уряд”» стала не лише інструментом імплементації міжнародних стандартів, а й потужним поштовхом для розвитку інституцій громадянського суспільства, підвищення прозорості урядових процесів і відновлення довіри до органів влади. У перспективі це дозволяє закріпити демократичні механізми в системі публічного управління та зробити їх стійкими до зовнішніх викликів, зокрема у складних умовах воєнного часу [24].

Впровадження політик відкритого уряду отримало суттєвий розвиток у багатьох розвинених країнах світу, зокрема у державах Європейського Союзу, США, Канаді, Австралії, Нідерландах та інших. Цей досвід демонструє, що відкритість влади є не лише елементом демократичного управління, а й дієвим механізмом підвищення ефективності, прозорості та підзвітності публічних інституцій. Особливістю реалізації таких підходів у кожній країні є наявність законодавчих, інституційних та технологічних рішень, які враховують національний контекст, але водночас базуються на спільних міжнародно визнаних принципах.

У Сполучених Штатах Америки традиція відкритості бере початок ще з 1966 року, коли був прийнятий Закон про свободу інформації (Freedom of Information Act, FOIA), що закріпив право громадян на доступ до урядових документів. Новий імпульс політика відкритого урядування отримала з приходом адміністрації Барака Обами, яка започаткувала Ініціативу відкритого уряду (Open Government Initiative). У межах цієї ініціативи були створені низка платформ: Data.gov (публікація відкритих даних), Challenge.gov (конкурси для громадян щодо розв'язання суспільно важливих проблем), We the People (петиції до уряду), що стали дієвими інструментами взаємодії між урядовими структурами та суспільством. Створене Управління з електронного уряду координує цифрову трансформацію у публічному управлінні, а Фонд електронного уряду підтримує фінансово інноваційні проекти. Досвід США також включає практику регулярного оприлюднення проектів нормативних

актів та організації публічних консультацій, що сприяє прозорості нормотворчого процесу [62].

У Європейському Союзі відкритість розглядається як важливий елемент принципу належного врядування. Прийняття Директиви (ЄС) 2019/1024 про відкриті дані та повторне використання інформації державного сектору закріпило вимогу до органів влади держав-членів забезпечувати вільний доступ до інформації у форматах, придатних для повторного використання, надаючи перевагу «відкритості за замовчуванням». Це означає, що всі публічні дані мають бути відкритими, якщо інше не передбачено законом. Також впроваджуються системи електронного врядування, зокрема EU Open Data Portal, який забезпечує доступ до об'єднаних даних європейських інституцій. Європейська Комісія активно сприяє обміну найкращими практиками, підтримує цифрові хаби та надає гранти для модернізації адміністративних послуг на місцях [62].

Окремі країни Європи мають свої унікальні підходи до відкритого врядування. У Франції проводяться спеціальні Дні інформації, які передбачають безпосередню взаємодію громадян із представниками органів влади, обговорення суспільно важливих питань та презентацію політик. У Німеччині практикується вільний доступ громадян до парламентських засідань, організовуються «дні відкритих дверей» у державних установах, а судді та прокурори беруть участь у публічних освітніх заходах для молоді. Нідерланди активно використовують цифрові платформи для залучення громадян до обговорення нормативних актів, розвиток деліберативної демократії підтримується через електронні форуми і віртуальні консультаційні майданчики. У Канаді обговорення законопроектів із громадськістю є обов'язковим етапом законодавчого процесу, що гарантує реальний вплив суспільства на формування політики [62].

Австралія також відзначається високим рівнем прозорості — там щороку організовується понад сто презентацій органів влади на базі навчальних закладів, проходять зустрічі громадськості з посадовцями.

Додатково, уряд реалізує політику зворотного зв'язку — громадськість не лише отримує інформацію, а й має можливість впливати на її зміст та форму представлення [62].

Беручи до уваги досвід провідних країн у реалізації політик відкритого уряду, важливо зосередити увагу на практиках, які забезпечують ефективний доступ громадян до інформації про діяльність органів влади. Це питання має надзвичайну вагу, адже доступ до публічної інформації є не лише інструментом прозорості та підзвітності інституцій, але й належить до фундаментальних прав людини, закріплених у міжнародному праві. За наявності належного законодавчого регулювання, цифрових рішень та інституційних механізмів контролю це право стає дієвим засобом участі громадян у врядуванні, посилює контроль над владою та сприяє утвердженню демократичних цінностей у суспільстві.

Серед базових документів, який визначає принципи доступу до публічної інформації на глобальному рівні, є Міжнародна хартія відкритих даних, ухвалена у 2015 році. Вона формалізує шість основних принципів: відкритість за замовчуванням, своєчасність і повнота, доступність та придатність до використання, порівнюваність і сумісність, покращення управління та участі громадян, а також сприяння інклюзивному розвитку та інноваціям. Ця хартія стала своєрідною дорожньою картою для країн, які прагнуть впроваджувати відкриті дані як частину стратегії електронного врядування [62].

Ще одним важливим міжнародним нормативним актом є Конвенція Ради Європи про доступ до офіційних документів (так звана Тромсе Конвенція), що є першим юридично зобов'язуючим документом, котрий гарантує право кожної особи на отримання документів, що перебувають у розпорядженні публічних органів. Україна ратифікувала цей документ у 2020 році, тим самим підтвердивши свою прихильність до європейських стандартів інформаційної відкритості. Важливо, що конвенція не лише визначає право на доступ, а й

встановлює чіткі умови, строки та процедури, які повинні забезпечити ефективне реалізування цього права [62].

Окрему роль у забезпеченні доступу до інформації відіграють національні та регіональні портали відкритих даних, які стали важливою складовою цифрової інфраструктури урядів. Прикладом, Data.gov у США, EU Open Data Portal в Європейському Союзі, data.gov.uk у Великій Британії, data.gov.au в Австралії — це приклади державних платформ, які забезпечують вільний доступ громадян до тисяч наборів публічних даних. Ці ресурси дають змогу не лише ознайомлюватися з інформацією, а й використовувати її повторно — для досліджень, журналістики, бізнес-ініціатив, громадського моніторингу тощо. Ефективність таких платформ значною мірою залежить від якості оприлюднених даних, зручності інтерфейсу, регулярності оновлень і можливості інтерактивної взаємодії користувачів з органами влади [79].

Крім цифрових інструментів, важливу роль у реалізації права на інформацію відіграють інституційні механізми, зокрема — інформаційні комісари, омбудсмени, громадські ради та антикорупційні органи, які здійснюють нагляд за дотриманням відповідного законодавства. Вони розглядають скарги громадян, проводять перевірки, готують щорічні звіти і часто мають повноваження виносити обов'язкові до виконання приписи щодо надання інформації. У деяких країнах, як-от Канада чи Велика Британія, інформаційний комісар має статус незалежного державного органу, що підпорядковується лише парламенту — це гарантує його неупередженість та ефективність [62].

Окремо варто відзначити інструменти прямої демократії та участі громадян у процесах управління, які активно впроваджуються на основі принципу прозорості. Це, зокрема, електронні петиції, громадські консультації, відкриті слухання, публічні дебати, а також участь у формуванні громадських бюджетів. Такі інструменти дають можливість не лише висловлювати думку, а й впливати на порядок денний уряду, що значно підвищує легітимність рішень та рівень довіри до інституцій влади.



У багатьох країнах та регіонах світу ініціативи відкритого врядування стали важливою складовою демократичного розвитку, боротьби з корупцією та забезпечення прозорості державної політики. У цьому контексті показовими є досвіди міжнародних організацій і розвинених країн, які активно впроваджують цифрові інструменти, законодавчі механізми та форми залучення громадськості до управління. У табл. 1.1. сформовано порівняльну характеристику ключових ініціатив у сфері відкритого врядування.

Табл. 1.1. Порівняння міжнародних ініціатив щодо відкритого врядування (OGP, ЄС, США, Канада)

| Країна / Організація | Ініціатива                                                 | Інструменти                                                               | Участь громадян                                                     | Ефекти                                                                                     |
|----------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| OGP (міжнар.)        | Партнерство «Відкритий Уряд» (Open Government Partnership) | Плани дій, відкриті дані, публічні звіти, електронні закупівлі (ProZorro) | Співрозробка планів дій, громадський моніторинг, місцеві ініціативи | Підвищення прозорості, протидія корупції, залучення громадськості                          |
| США                  | Open Government Initiative                                 | Data.gov, Challenge.gov, We the People, FOIA                              | Е-петиції, участь у конкурсах, доступ до проектів законів           | Поширення відкритих даних, розвиток інновацій, зворотний зв'язок                           |
| Європейський Союз    | Директива 2019/1024 про відкриті дані                      | EU Open Data Portal, цифрові хаби, eGov-сервіси                           | «Відкритість за замовчуванням», доступ до публічних даних           | Гармонізація політик, повторне використання даних, розвиток цифрового ринку                |
| Канада               | Open Government Plan                                       | портали даних, законодавчі консультації, доступ через комісара            | Обов'язкові консультації, публічні обговорення законопроектів       | Високий рівень довіри, юридичні гарантії доступу до інформації, посилення відповідальності |

Як свідчать дані у табл. 1.1, незважаючи на різні національні контексти, всі розглянуті ініціативи мають спільну мету — зробити публічну владу більш прозорою, підзвітною та доступною для громадян. Використання відкритих даних, онлайн-платформ, обов'язкових консультацій та інших цифрових інструментів стало основою для формування нової моделі врядування, яка

ґрунтується на партнерстві між державою та суспільством. Україна, як учасник ініціативи OGP, також впроваджує ці підходи, адаптуючи їх до своїх умов.

Отже, міжнародні стандарти забезпечення прозорості та відкритості державного управління формують базис для побудови доброчесної, демократичної та ефективної публічної влади. Ініціативи на кшталт «Партнерства “Відкритий Уряд”», досвід ЄС, США та інших розвинених держав засвідчують, що поєднання законодавчого забезпечення, цифрових технологій та участі громадян є ключем до формування якісного врядування. Для України актуальним є не лише запозичення світових підходів, а й адаптація їх до національного контексту, що дозволить створити власну ефективну модель відкритої держави.

### 1.3. Національне правове та інституційне забезпечення прозорості органів влади в Україні

Забезпечення відкритості та прозорості діяльності органів державної влади є не лише етичним, а й правовим обов'язком держави перед громадянами. Реалізація цього принципу в Україні базується на комплексі законодавчих, організаційних та інституційних механізмів, які мають забезпечити доступ громадськості до інформації, сприяти участі громадян у прийнятті рішень, а також підвищувати рівень довіри до органів влади. В умовах розбудови правової держави та інтеграції до європейського правового простору особливого значення набуває аналіз чинного законодавства України, діяльності державних установ у сфері відкритості, а також виявлення актуальних проблем, що стримують ефективну реалізацію цього принципу.

Правове забезпечення відкритого врядування в Україні є фундаментом для формування демократичної, прозорої та підзвітної системи публічного управління. Одним із базових актів у цій сфері є Закон України «Про доступ до публічної інформації» (№ 2939-VI від 13.01.2011), який визнає право кожного на доступ до інформації, що знаходиться у володінні органів

державної влади, місцевого самоврядування та інших суб'єктів, які виконують владні управлінські функції. Закон визначає публічну інформацію як інформацію, яка була отримана або створена в процесі здійснення цих функцій, і гарантує її відкритість, за винятком випадків, прямо передбачених законодавством, зокрема для захисту національної безпеки, громадського порядку або прав інших осіб [45].

Закон містить важливі процедурні положення, які сприяють ефективній реалізації права на інформацію. Визначено, що запит на публічну інформацію може бути поданий у будь-якій зручній для громадянина формі – письмово, усно, електронною поштою або через спеціальні онлайн-сервіси. Відповідь на запит має бути надана не пізніше ніж у п'ятиденний строк, а у випадках, коли потрібен більший обсяг інформації або необхідно отримати її з інших джерел – у межах 20 робочих днів із обов'язковим повідомленням запитувача про продовження терміну.

Особливо важливою є норма закону, яка передбачає принцип «відкритості за замовчуванням», що змінює підхід до державної інформації: вся інформація, створена органами влади, вважається відкритою, якщо її обмеження не обґрунтоване законом. Це знижує ризик довільного засекречення даних та посилює прозорість діяльності владних структур. Закон також покладає на розпорядників інформації обов'язок систематично оприлюднювати інформацію про свою діяльність, що включає бюджетні дані, нормативні акти, звіти, плани та інші документи, які мають суспільну значущість [45].

Другим основним елементом нормативно-правового забезпечення відкритості є Закон України «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги» (№ 2155-VIII від 05.10.2017). Цей закон є одним із головних законодавчих інструментів у сфері електронного урядування. Він встановлює правові та організаційні засади електронної ідентифікації особи, використання електронних підписів, електронних печаток, міток часу, сертифікатів автентичності тощо. Завдяки цим інструментам стало можливим юридично

значиме електронне спілкування громадян, підприємств і органів державної влади [21].

Особливе значення має положення закону, яке визнає юридичну силу електронних документів, підписаних кваліфікованим електронним підписом, що прирівнює їх до традиційних паперових з підписом і печаткою. Це дозволяє громадянам дистанційно отримувати адміністративні послуги, підписувати договори, подавати заяви та запити, зменшуючи необхідність особистих відвідувань державних установ. Закон також забезпечує інтеграцію України в європейський простір довірчих послуг, оскільки його положення узгоджені з Регламентом ЄС № 910/2014 (eIDAS), що відкриває можливості для міжнародного визнання українських електронних підписів та печаток [62].

Обидва закони разом утворюють правову основу відкритого врядування в Україні, сприяючи розвитку електронної демократії, забезпеченню прозорості публічного управління, підвищенню рівня довіри до органів державної влади та забезпеченню участі громадян у формуванні державної політики. Проте їх ефективність залежить не лише від формального ухвалення, а й від належного впровадження та дотримання, включаючи політичну волю, технічну інфраструктуру, компетентність державних службовців та активність громадянського суспільства.

Роль державних установ у впровадженні політики відкритості та ефективне функціонування законодавчого забезпечення в цій сфері в Україні є не просто взаємозалежними, а фактично взаємообумовленими. Без належної правової основи державні органи не здатні повною мірою реалізувати принципи відкритого врядування, а відсутність ефективного адміністрування та інституційної спроможності унеможливорює практичне втілення навіть найбільш прогресивних законодавчих норм. У зв'язку з цим, питання якості нормотворення, належної організації державної служби та рівня правосвідомості в апараті публічної влади набувають важливого значення в контексті забезпечення відкритості [62].

Відтак державні установи виступають центральним механізмом впровадження політики відкритості: саме вони повинні забезпечувати системну, безперебійну та прозору комунікацію між владою і суспільством. Це передбачає розробку нормативно-правових актів і підзаконних документів, що конкретизують і адаптують базові принципи відкритості до різних секторів публічного управління. Міністерство цифрової трансформації України є провідним органом у впровадженні цифрових сервісів, таких як портал «Дія», електронна ідентифікація, онлайн-доступ до державних послуг. Державна служба статистики України, Національне агентство з питань запобігання корупції, Державна казначейська служба — усі ці установи зобов'язані регулярно оприлюднювати статистичні та фінансові дані у форматі відкритих даних, що забезпечує прозорість у фінансово-бюджетній сфері [29].

Зокрема, однією з головних функцій державних інституцій є не лише підготовка та реалізація норм, а й забезпечення організаційно-технічних умов для їх дотримання. Це включає запровадження онлайн-ресурсів, електронного документообігу, системи електронних звернень та запитів, а також організацію зворотного зв'язку через громадські ради, публічні обговорення та інші механізми участі. Для прикладу, системи Prozorro та Prozorro.Продажі не лише надають відкритий доступ до інформації про закупівлі, а й дозволяють громадянам і громадським організаціям здійснювати моніторинг прозорості бюджетних витрат [80].

Ефективність такого функціонування значною мірою обмежується низкою недоліків чинного законодавства. У Законі України «Про доступ до публічної інформації» відсутні точні визначення основних термінів, що ускладнює їхнє однозначне тлумачення та застосування на практиці. Недостатньо чітке розмежування між публічною, службовою та конфіденційною інформацією дозволяє деяким органам влади зловживати правом обмеження доступу до даних, навіть коли йдеться про питання суспільного значення. Додатково, чинний механізм подання запитів і,

особливо, оскарження відмов — є надто громіздким та юридично складним для пересічного громадянина, що фактично нівелює право на інформацію [45].

Закон України «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги» має ряд технічних і практичних обмежень. Зокрема, складність у доступі до кваліфікованих електронних підписів через високу вартість захищених носіїв, нерівномірне територіальне покриття надавачів довірчих послуг, а також низька поінформованість населення про механізми та переваги таких послуг. Усе це ускладнює повномасштабне використання інструментів електронної демократії, таких як електронні петиції, онлайн-консультації, голосування за громадські проєкти тощо [21].

Проблемною є і координація між різними гілками влади, які відповідають за реалізацію політики відкритості. Часто відсутня єдина концепція або стратегія впровадження відкритого врядування на всіх рівнях — від національного до місцевого. Це призводить до ситуацій, коли одні державні установи активно впроваджують цифрові сервіси та відкривають інформацію, тоді як інші залишаються закритими для громадськості або публікують інформацію у форматах, непридатних для аналізу.

У цьому контексті особливо актуальним є вдосконалення законодавчої бази відповідно до міжнародних стандартів, зокрема Міжнародної хартії відкритих даних, Директив Європейського Союзу щодо відкритості публічного сектору, принципів ОГР (Open Government Partnership). Таке вдосконалення має включати деталізацію понять, гармонізацію різних законодавчих актів, створення єдиного алгоритму дій розпорядників інформації та передбачення ефективного інструменту юридичного захисту прав громадян у разі порушення їхнього права на інформацію [62].

Отже, правові та інституційні механізми забезпечення відкритості органів влади в Україні становлять важливу складову процесу демократичного розвитку країни. Законодавча база, представлена Законами України «Про доступ до публічної інформації» та «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги», є необхідною передумовою для функціонування

відкритого уряду, проте на практиці її імплементація стикається з численними викликами. Для досягнення повноцінного функціонування системи відкритості необхідним є удосконалення законодавчих норм, розвиток цифрової інфраструктури, зміцнення інституційної спроможності державних органів та активне залучення громадськості до процесів управління. Лише за умови цілісного підходу до реалізації принципу відкритості можливе формування відповідального, підзвітного та ефективного врядування в Україні.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ПРОЗОРОСТІ ТА ВІДКРИТОСТІ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ

#### 2.1. Інструменти забезпечення відкритості в Україні

Забезпечення прозорості діяльності органів публічної влади є головним елементом демократичного врядування, що передбачає наявність дієвих механізмів інформування громадськості, участі громадян у прийнятті рішень та здійснення громадського контролю за діяльністю органів влади. У цьому контексті правове регулювання відкритості державного управління є фундаментом, на якому будується ефективна система публічного врядування. В Україні сформовано широкий спектр нормативно-правових актів, які визначають правові засади прозорості діяльності державних органів, закріплюють принципи відкритості, публічності, підзвітності та доступу громадян до інформації.

Нормативно-правова база забезпечення прозорості в органах публічної влади України формує правовий фундамент для реалізації принципів відкритості, підзвітності та доступу громадян до інформації про діяльність державних і місцевих органів влади. Її значення полягає не лише в регламентації прав громадян на інформацію, а й у створенні механізмів контролю за владними структурами, участі громадськості в управлінських процесах, забезпеченні ефективного надання публічних послуг і мінімізації корупційних ризиків. Розбудова такої нормативної системи є відповіддю на запит суспільства на доброчесне врядування, а також зобов'язанням України у межах інтеграції до європейського правового простору.

Конституція України закріплює ключові гарантії доступу до інформації (ст. 34) [28], участі в управлінні державними справами (ст. 38) [28] та права на звернення до органів влади (ст. 40) [28], що становлять підвалини прозорості у публічному управлінні. На їх основі було ухвалено низку спеціальних



законів, які деталізують порядок реалізації цих прав. Насамперед йдеться про Закон України «Про доступ до публічної інформації», який визначає, що публічна інформація є відкритою за замовчуванням і має бути надана на запит або оприлюднена проактивно, у форматах, зручних для подальшого використання. Закон покладає обов'язок на органи влади публікувати рішення, звіти, структури бюджетних витрат, нормативно-правові акти, результати тендерів та інші дані, що мають суспільну значущість [45].

Комплексне правове регулювання охоплює також сферу інформаційної політики (Закон «Про інформацію») [50], права громадян на звернення (Закон «Про звернення громадян») [49], відкритість публічних фінансів (Закон «Про відкритість використання публічних коштів») [22], правовий статус державної служби (Закон «Про державну службу») [44], а також доступ до цифрових сервісів та електронних документів (Закони «Про електронні документи та електронний документообіг» [20], «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги») [22]. Особливу роль відіграє Закон України «Про публічні закупівлі», який зобов'язує державні органи використовувати електронну систему Prozorro, забезпечуючи відкритість кожного етапу закупівельного процесу [56].

Крім законів, функціонування публічної влади в умовах відкритості регламентується численними підзаконними актами. Зокрема, Указом Президента України «Про додаткові заходи із забезпечення відкритості діяльності органів державної влади», постановами Кабінету Міністрів України щодо порядку оприлюднення інформації в інтернеті, формування відкритих даних (постанова № 835), реалізації державної регуляторної політики тощо [19]. Також діють концептуальні документи — наприклад, Концепція розвитку електронного урядування в Україні, яка визначає стратегічні засади впровадження цифрового врядування та е-послуг. На міжнародному рівні важливим є участь України в ініціативі «Партнерство “Відкритий Уряд”», у межах якої держава розробляє національні плани дій для підвищення прозорості та боротьби з корупцією [75].

Однак, попри наявність достатньо розгалуженого нормативного забезпечення, реальне втілення принципів прозорості вимагає подальшого вдосконалення. На практиці часто фіксується формальне виконання вимог щодо відкритості, складність доступу до оприлюднених матеріалів, зловживання обмеженням доступу до інформації, недостатній рівень правосвідомості як чиновників, так і громадян, а також слабкі механізми відповідальності за порушення інформаційного законодавства. Усе це вказує на необхідність не лише оновлення правових норм, але й підвищення інституційної спроможності органів влади забезпечувати відкритість у повному розумінні цього поняття.

В Україні сформовано ґрунтовну нормативно-правову основу для реалізації принципів прозорості та відкритості у сфері публічного управління. Законодавство забезпечує правові гарантії доступу до публічної інформації, участі громадян у прийнятті рішень, електронної взаємодії та запобігання корупції. Однак ефективність цієї системи значною мірою залежить від її практичного втілення, що передбачає використання конкретних цифрових інструментів і управлінських практик. У цьому контексті важливо перейти від аналізу нормативних засад до розгляду функціональних механізмів реалізації відкритого врядування — таких як онлайн-платформи, відкриті бюджети, державні реєстри та електронні системи публічних закупівель. Саме ці інструменти виступають головними у забезпеченні доступності, підзвітності та участі громадськості, що й демонструє на прикладі своєї діяльності Виконавчий комітет Мелітопольської міської ради Запорізької області навіть в умовах релокації та окупації.

У рамках цифровізації публічного управління в Україні створено низку електронних платформ, які суттєво змінили взаємодію між громадянами, бізнесом і державою. Ці сервіси стали ключовими інструментами у забезпеченні прозорості, зниженні рівня корупції та підвищенні довіри до влади (див. табл. 2.1).

Табл. 2.1. Основні електронні платформи в Україні (Дія, Prozorro, Є-дата, Opendatabot)

| Платформа   | Мета                                                                 | Функції                                                                                        | Вплив на прозорість                                                                                                   |
|-------------|----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Дія         | Спрощення доступу громадян до державних послуг                       | Цифрові документи, реєстрація бізнесу, електронні послуги, персоналізований доступ до сервісів | Зменшення бюрократії, зручність, підзвітність через електронну взаємодію                                              |
| Prozorro    | Забезпечення відкритості та конкуренції у сфері публічних закупівель | Проведення тендерів, оприлюднення закупівель, аналітика, контроль                              | Повна прозорість закупівельного процесу, можливість громадського контролю, зниження корупційних ризиків               |
| Є-дата      | Відкриття інформації про використання бюджетних коштів               | Публікація транзакцій бюджетних установ, інтерактивні панелі, дані про субвенції та витрати    | Прозорість публічних фінансів, зростання довіри громадськості, моніторинг ефективності витрат                         |
| Opendatabot | Зручний доступ до відкритих даних із державних реєстрів              | Перевірка бізнесу, судових рішень, податкових боргів, стану ФОП, ризиків у контрактах          | Доступність реєстраційної та фінансової інформації, захист бізнесу, зменшення зловживань через аналітичні інструменти |

Як видно з таблиці, кожна з платформ виконує важливу роль у забезпеченні різних аспектів прозорості — від спрощення доступу до послуг і фінансової підзвітності до контролю за публічними закупівлями та аналітики відкритих даних. Їх використання не лише розширює можливості громадян для контролю за владою, а й формує нову культуру електронної взаємодії між суспільством і державою, що є основою ефективного та підзвітного управління.

У контексті Мелітопольської громади, особливо в умовах релокації, важливу роль у підтриманні зв'язку з мешканцями та забезпеченні відкритості відіграють цифрові канали комунікації. Офіційний веб-сайт Мелітопольської міської ради є центральним ресурсом для інформування громадськості. На ньому функціонують окремі розділи, які систематично оновлюються та містять рішення ради та виконавчого комітету, плани роботи, звіти про виконання

програм соціально-економічного розвитку, детальну інформацію про місцевий бюджет, у тому числі з пояснювальними записками та графіками виконання. Також на сайті публікуються оголошення про проведення громадських обговорень, графіки засідань, розклад прийому громадян, а також функціонує розділ із переліком адміністративних послуг, які можна отримати в органах місцевого самоврядування [32] [Додаток А].

Мелітопольська міська рада забезпечує мешканцям можливість реалізовувати своє право на звернення до органів місцевого самоврядування шляхом подання електронних петицій через офіційний веб-портал [mlt.gov.ua](http://mlt.gov.ua). Цей інструмент електронної демократії виконує функцію прямого зворотного зв'язку між громадою та органами влади, дозволяючи громадянам ініціювати обговорення актуальних питань, впливати на порядок денний міської політики та контролювати діяльність посадових осіб [32].

Важливим інструментом електронної демократії була система електронних петицій, яка дозволяла жителям Мелітополя ініціювати суспільно значущі питання, які, у разі набрання встановленої кількості підписів, зобов'язували органи місцевого самоврядування розглянути пропозиції на офіційному рівні. Це створювало умови для формування горизонтальних зв'язків між владою та суспільством, сприяючи демократизації прийняття рішень.

Електронна петиція є публічною ініціативою, яка після реєстрації доступна для підтримки іншими мешканцями громади. Якщо петиція збирає встановлену кількість підписів протягом визначеного строку (прикладом, 250 голосів протягом 30 днів — типова норма для міст обласного значення), вона підлягає обов'язковому розгляду на засіданні виконавчого комітету або відповідної депутатської комісії. Результати розгляду петиції публікуються на сайті ради, що гарантує прозорість процедури [32].

Процес подання електронної петиції включає кілька етапів: авторизація користувача через електронну пошту або BankID, формулювання ініціативи, перевірка модератором на відповідність установленим вимогам (прикладом,

заборона на образи, дискримінацію, заклики до насильства), відкриття петиції для публічного підписання, моніторинг кількості підписів, розгляд та офіційне оприлюднення відповіді.

На практиці мешканці Мелітополя використовують петиції для порушення широкого спектра питань — від благоустрою та екології до сфери освіти, транспорту і безпеки. Однією з популярних ініціатив була петиція щодо запровадження нічного громадського транспорту на основних маршрутах, яка зібрала необхідну кількість голосів і була розглянута відповідним профільним відділом.

Серед основних інструментів участі громадян у місцевому врядуванні є національна платформа електронної демократії [e-DEM](#), яка використовується Мелітополем для реалізації електронних петицій, консультацій з громадськістю та проєктів громадського бюджету. Через цю платформу мешканці міста можуть не лише висловлювати свої ініціативи, а й відстежувати етапи їх реалізації, що створює додатковий механізм публічного контролю. Сервіс підтримує інтерактивну взаємодію, дозволяючи залишати коментарі, пропозиції та брати участь у голосуванні, що посилює комунікацію між владою та суспільством [42].

Окремої уваги заслуговує локальний портал «Відкрите місто», який інтегрує низку електронних сервісів, спрямованих на підвищення якості надання послуг та комунікації з мешканцями. Через цей ресурс реалізуються функції проєкту бюджету участі (громадського бюджету), здійснюється прийом звернень громадян, а також доступні функції моніторингу реалізації програм і рішень, що дозволяє мешканцям оцінювати ефективність роботи органів влади. Додатково на платформі функціонують сервіси подання скарг, запитів, а також форми зворотного зв'язку для оперативного реагування на потреби населення [63] [Додаток В].

Інший важливий цифровий ресурс — портал [opendata.mlt.gov.ua](https://opendata.mlt.gov.ua), який надає відкритий доступ до великої кількості наборів даних, що дозволяють здійснювати аналітичну роботу як громадським організаціям, так і окремим

громадянам. Тут можна знайти фінансову інформацію про виконання бюджету, відомості про земельні ділянки, дані про об'єкти комунального майна, інфраструктурні об'єкти, транспортні маршрути тощо. Усі дані оприлюднюються у форматах, придатних для машинного зчитування, що відповідає принципам відкритих даних і дозволяє їх подальше використання в аналітичних або дослідницьких цілях [32].

Застосування електронних інструментів у діяльності Мелітопольської міської ради сприяє розвитку електронної демократії, що дозволяє забезпечити активну участь громадян у процесах управління. Електронні петиції, громадські обговорення та цифрові платформи відкривають нові можливості для комунікації між владою та громадськістю, посилюючи прозорість і підзвітність органів місцевого самоврядування.

Значну роль у розвитку цифрового врядування відігравала участь міста у проєкті «Громадський бюджет», що реалізовувався через спеціальну онлайн-платформу. Мешканці мали змогу не лише пропонувати власні ініціативи для фінансування з бюджету громади, але й голосувати за вже подані проєкти. Це дозволяло оптимізувати розподіл бюджетних коштів відповідно до реальних потреб жителів і забезпечувало прозорість бюджетного процесу на етапі планування [32].

Додатково, портал відкритих даних ([opendata.mlt.gov.ua](http://opendata.mlt.gov.ua)) надавав публічний доступ до великої кількості статистичних та адміністративних даних у відкритих форматах (CSV, XML, JSON), що дозволяло їх автоматизовану обробку та використання для аналітики. Серед оприлюднених наборів даних — інформація про використання бюджетних коштів, розміщення комунального майна, стан дорожньої інфраструктури, дані про перевезення громадським транспортом, тарифи на послуги ЖКГ тощо. Відкритість цих даних не лише сприяла формуванню прозорого середовища, але й дозволяла представникам громадянського суспільства та журналістам здійснювати незалежний моніторинг рішень і дій місцевої влади [32].

Окремої уваги заслуговує реалізація інформаційно-просвітницьких проєктів, як-от інтеграція до національної платформи «Свідок» — інструменту документування воєнних злочинів та свідчень про події, пов'язані з війною в Україні. Хоча це не є класичною формою відкритих даних, така ініціатива стала додатковим підтвердженням готовності органу місцевого самоврядування до співпраці з громадянами навіть у кризових умовах [60].

Мелітопольська міська рада, незважаючи на складні умови, спричинені тимчасовою окупацією території, продовжує впроваджувати принципи відкритого врядування, зокрема у сфері бюджетної прозорості та публічного доступу до реєстрів. Через офіційний вебсайт ([mlt.gov.ua](http://mlt.gov.ua)) надається публічний доступ до інформації про міський бюджет, що дозволяє мешканцям громади, журналістам, дослідникам та представникам громадських організацій здійснювати моніторинг фінансових рішень органів місцевого самоврядування [32].

Рада регулярно публікує рішення щодо місцевого бюджету, включаючи повні тексти рішень сесій, додатки з бюджетними показниками, пояснювальні записки та звіти про виконання бюджету за відповідні періоди. У документах щодо бюджету на 2024 рік громадяни можуть знайти детальні відомості про джерела доходів, напрямки фінансування, обсяги субвенцій з державного бюджету та зміну пріоритетів у видатках. Це дозволяє громадськості відстежувати, як формуються бюджетні пріоритети, наскільки ефективно використовуються кошти, та які сфери отримують найбільшу підтримку.

Важливою складовою прозорості є доступ до державних і муніципальних реєстрів. Мелітопольська міська рада забезпечує відкритість у цій сфері через окремі розділи свого вебресурсу, де розміщені реєстр вхідних і вихідних документів, реєстр регуляторних актів, а також інформація про об'єкти комунального майна. Такі реєстри дозволяють громадянам не лише ознайомитися з документальним обігом і процесом прийняття рішень, але й бачити, як розподіляються повноваження, які нормативно-правові акти ухвалюються, та яка комунальна власність перебуває в управлінні громади [32].

Особливо важливо, що документи оприлюднюються не лише у форматі PDF чи сканованих копій, а й у форматах, які придатні для аналізу та обробки, прикладом, XLS або CSV. Це відповідає вимогам Закону України «Про відкритість використання публічних коштів» та стандартам Європейського Союзу щодо відкритих даних [22].

Іншим позитивним прикладом є публікація даних про зміну структури бюджету. Так, у 2023 році, попри зростання доходів до понад 1 мільярда гривень, було зафіксовано скорочення видатків на низку напрямків — зокрема, соціальний захист, ЖКГ та охорону здоров'я. Відкрите інформування про ці зміни дозволяє мешканцям громади робити власні висновки, формувати запити до влади та впливати на бюджетну політику через інструменти громадської участі [28].

Завдяки впровадженню відкритих бюджетів та реєстрів, Мелітопольська міська рада забезпечує високий рівень публічності своєї діяльності, навіть в умовах обмеженого фізичного контролю над територією. Це є важливим елементом демократичного врядування, який гарантує доступ громадян до інформації, формує культуру звітності в органах влади та сприяє боротьбі з корупцією.

Прозорість у сфері державних закупівель є ключовим індикатором відкритості та доброчесності органів публічної влади. Мелітопольська міська рада активно використовує електронну систему публічних закупівель Prozorro як основний інструмент забезпечення прозорості тендерних процедур, підзвітності використання бюджетних коштів і запобігання корупції [80].

Згідно із Законом України «Про публічні закупівлі», усі закупівлі товарів, робіт і послуг, вартість яких перевищує встановлені порогові суми, підлягають обов'язковому проведенню через систему Prozorro. Виконавчі органи Мелітопольської міської ради дотримуються цієї вимоги, забезпечуючи повне оприлюднення відповідної інформації: від оголошення про проведення тендеру до укладення договору та звіту про його виконання [56].



Громадяни мають відкритий доступ до даних про закупівлі через онлайн-платформу [prozorro.gov.ua](http://prozorro.gov.ua), де можуть ознайомитися з умовами тендерів, технічними завданнями, пропозиціями учасників, результатами розгляду та рішеннями щодо переможців. Також у системі доступні історичні дані, що дозволяє здійснювати аналітику, виявляти порушення, порівнювати вартість закупівель з іншими громадами та виявляти ризики, пов'язані з монополізацією ринку або завищенням цін [80].

У Мелітополі Prozorro використовується для проведення закупівель у різних секторах: освіті, охороні здоров'я, комунальному господарстві, соціальній сфері тощо. Через цю систему оголошуються тендери на постачання продуктів харчування для закладів освіти, медичного обладнання для лікарень, паливних матеріалів для комунальних служб, ремонтні роботи інфраструктури тощо. Такий підхід не лише забезпечує конкурентність процедур, а й дозволяє залучати широкий спектр постачальників, включаючи як місцеві підприємства, так і компанії з інших регіонів України, що сприяє підвищенню ефективності використання бюджетних коштів [80].

Prozorro надає можливість громадськості та громадським організаціям здійснювати незалежний моніторинг закупівель. Інструменти автоматизованого аналізу ризиків (прикладом, модулі аналітики DOZORRO) допомагають виявляти аномальні закупівлі, непрозорі умови або порушення процедур. Такі інструменти посилюють громадський контроль та підвищують підзвітність посадових осіб, відповідальних за здійснення закупівель.

На основі проведеного аналізу нами було виділено основні електронні платформи, що формують електронну екосистему публічного управління в Україні. До ключових елементів цієї системи належать «Дія», «Prozorro», «Є-дата» та відкриті дані. Їхня взаємодія забезпечує прозорість, підзвітність, доступ громадян до публічної інформації, а також сприяє участі суспільства у процесах врядування.

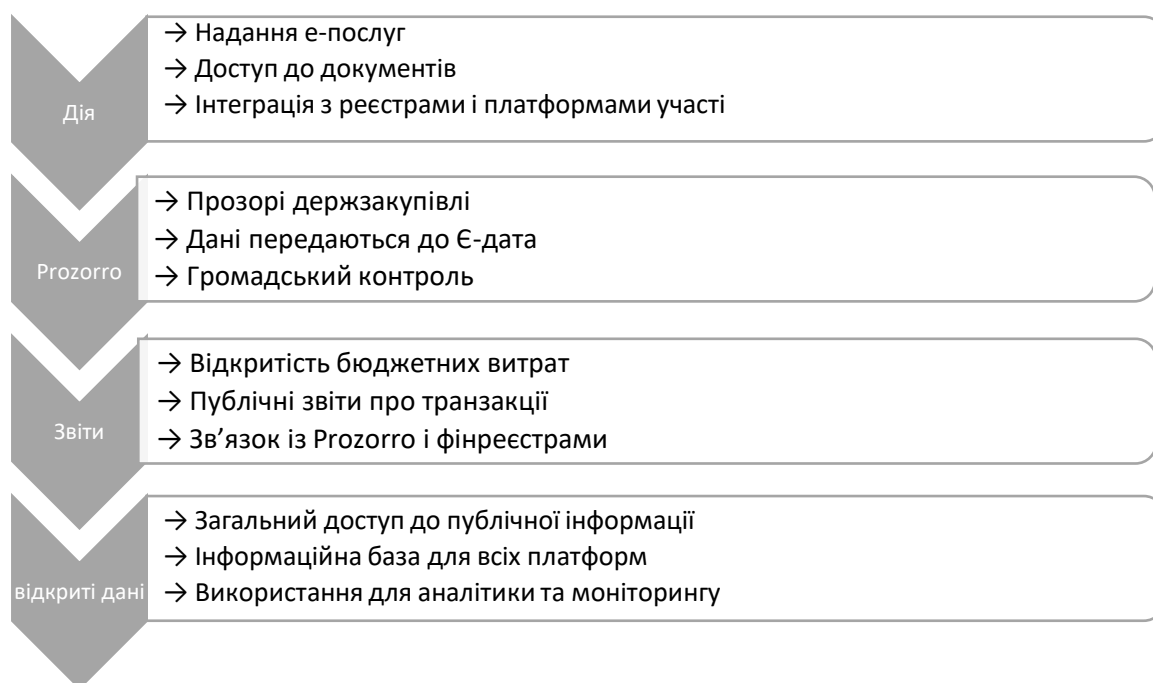


Рис. 2.1. Електронна екосистема публічного управління в Україні

Рисунок 2.1 демонструє логіку функціонування цифрових інструментів в екосистемі публічного управління: від надання е-послуг до аналізу відкритих даних. Така взаємодія між платформами сприяє зменшенню бюрократії, підвищенню ефективності контролю над державними фінансами та залученню громадян до процесів ухвалення рішень. Цей підхід є ключовим у розвитку прозорості, інноваційної та орієнтованої на користувача системи врядування.

Отже, Мелітопольська міська рада застосовує сучасні інструменти відкритого врядування, зокрема електронні сервіси, відкриті дані, публічну звітність, Prozorro та відкритий бюджет, що сприяє прозорості, підзвітності й участі громадян в управлінні. Попри тимчасову окупацію, орган місцевого самоврядування підтримує зв'язок із громадянами, адаптує цифрові механізми взаємодії та готується до відновлення повноцінної роботи. Забезпечення відкритості залишається головним пріоритетом місцевої влади відповідно до принципів демократичного врядування.

## 2.2. Роль громадянського суспільства та медіа у забезпеченні прозорості

Розвиток демократичної держави неможливий без активної участі громадянського суспільства та незалежних засобів масової інформації у процесах нагляду за діяльністю органів публічної влади. Саме громадські ініціативи, журналістські розслідування, цифрові платформи й активність у соціальних мережах створюють фундамент для прозорого, підзвітного і відкритого врядування. Мелітополь, як один із головних центрів Запорізької області, демонструє важливий досвід у цій сфері, навіть в умовах тимчасової окупації.

Громадський контроль є однією з основних форм демократичного впливу суспільства на діяльність органів публічної влади, а антикорупційні ініціативи — невід’ємною складовою боротьби за прозорість, доброчесність та підзвітність управлінських процесів. У місті Мелітополь до початку повномасштабного вторгнення РФ у 2022 році громадські організації відігравали активну роль у контролі за владою, забезпечуючи безперервний нагляд за діяльністю міської ради, використанням бюджетних коштів, прийняттям регуляторних актів та реалізацією місцевих програм. Однією з поширених практик була участь громадських активістів у засіданнях депутатських комісій, подання інформаційних запитів, ініціювання перевірок та публічне інформування громадян про зловживання та недоліки у роботі влади [1].

Важливе місце займала взаємодія з антикорупційними структурами на національному рівні, зокрема з НАЗК, НАБУ та громадськими платформами моніторингу відкритих даних, такими як «DOZORRO» чи «Clarity Project» [41]. Місцеві ініціативи активно використовували ці інструменти для виявлення підозрілих тендерів, перевірки конфліктів інтересів у посадових осіб, а також аналізу закупівель через систему Prozorro [80].

Окрему роль у цьому процесі відігравали молодіжні та освітні проєкти, підтримані місцевою владою або міжнародними донорами. Так, у межах освітніх програм проводилися тренінги з бюджетної грамотності, участі в публічних консультаціях, а також практикуми з електронної демократії, де

молодь навчалася користуватися інструментами контролю — від петицій до громадського аудиту. Ці ініціативи сприяли вихованню нового покоління відповідальних громадян, здатних ефективно впливати на місцеву політику.

У контексті тимчасової окупації Мелітополя активна діяльність громадського сектору набула іншого формату. Оскільки офіційні канали комунікації та участі були паралізовані, з'явилися неформальні ініціативи громадського спротиву. Одним із прикладів є рух «Жовта стрічка», який об'єднує жителів тимчасово окупованих територій для мирного спротиву та публічного осуду колабораціонізму. У Мелітополі цей рух активно публікує списки осіб, що співпрацюють із окупаційною адміністрацією, а також проводить візуальні акції протесту, поширює листівки, символіку спротиву та інформує населення про факти порушення прав людини [32].

Значний внесок у антикорупційний контроль вносять незалежні журналістські платформи. Зокрема, проєкти Bihus.Info та «Слідство.Інфо» здійснювали розслідування, які стосувалися діяльності псевдовлади в окупованому Мелітополі, незаконного привласнення комунального майна, переслідувань активістів, порушень під час псевдореферендумів. Публікація таких матеріалів має подвійну мету — поінформувати українське та міжнародне суспільство про злочини окупаційної влади, а також створити доказову базу для майбутніх юридичних процесів [32].

Медіа в Мелітополі традиційно виконують одну з основних функцій у забезпеченні прозорості місцевого врядування. Вони не лише інформують громадськість про діяльність органів влади, а й активно сприяють формуванню критичного громадського дискурсу, виявленню зловживань та підтримці антикорупційних ініціатив. До початку окупації в місті функціонували незалежні інформаційні ресурси, які забезпечували ефективний контроль за владою та формували високий рівень поінформованості населення.

Найвпливовішим локальним ресурсом був медіахолдинг «Мелітопольські відомості», до складу якого входили газети «Мелітопольські відомості», «Надія», «Програмка», інтернет-сайт [mv.org.ua](http://mv.org.ua), рекламне

агентство, типографія та мережа кіосків. Завдяки широкому охопленню цей медіахолдинг виконував не лише інформаційну, а й громадсько-наглядову функцію. Редакція систематично публікувала повні тексти рішень сесій міської ради та виконавчого комітету, оголошення про підготовку до пленарних засідань із порядком денним, що дозволяло громадськості своєчасно долучатися до обговорення місцевих ініціатив [32].

Особливу увагу редакція приділяла аналізу бюджету: регулярно готувалися матеріали на основі щоквартальних бюджетних звітів із розбивкою за напрямками фінансування (житлово-комунальне господарство, освіта, охорона здоров'я), а також деталізовані публікації щодо фінансування конкретних програм, зокрема «Громадського бюджету». У сфері публічних закупівель медіа систематично висвітлювали процеси тендерів у системі Prozorro, викривали завищені ціни, сумнівних переможців тендерів, особливо у сферах ремонту доріг чи закупівель обладнання для шкіл. Публікувалися також матеріали, присвячені контролю за діяльністю посадовців, включно з фіксацією порушень строків виконання розпоряджень або ігноруванням звернень громадян, а також повідомленнями про звільнення або притягнення до дисциплінарної відповідальності [32].

Важливою складовою діяльності «Мелітопольських відомостей» були громадські ініціативи. Редакція організовувала та висвітлювала обговорення Стратегії розвитку міста, брала участь у публічних консультаціях із питань міської інфраструктури, екології та доступності послуг. Зокрема, проводились публічні обговорення змін до Генерального плану Мелітополя, які широко висвітлювались як у друкованих ЗМІ, так і на сайті. Серед типових заголовків видання — «На що витратили кошти громадського бюджету у 2021 році», «Міська влада знову не прозвітувала про витрати на COVID», «Хто отримав землю у центрі міста: депутати або підприємці?», «Чи працює система Prozorro в Мелітополі насправді відкрито?». Такі матеріали виконували функцію інструменту громадського контролю [32].

Велику роль у формуванні відкритості та підзвітності влади відігравала також телерадіокомпанія «МТВ-плюс», яка до 2022 року була однією з найавторитетніших у регіоні. Компанія транслювала щоденні новини, аналітичні програми, репортажі та інтерв'ю з посадовцями, експертами, депутатами. Тематика передач охоплювала місцеве самоврядування, бюджетну політику, ремонтні роботи, транспортну інфраструктуру. Журналісти «МТВ-плюс» активно викривали корупційні ризики, порушення у роботі виконавчих органів та висвітлювали гострі питання місцевого значення, що слугувало основою для публічного обговорення [32].

Після окупації Мелітополя у 2022 році ситуація змінилася радикально. Медіахолдинг «Мелітопольські відомості» був захоплений, засновника Михайла Кумока викрадено, редакція відмовилася співпрацювати з окупантами, після чого її діяльність було припинено, а майно конфісковано. Частина журналістів була змушена залишити місто й продовжити роботу в інформаційному спротиві з підконтрольної Україні території.

В умовах окупації роль незалежних медіа частково перебрали громадські Telegram-канали, платформи на кшталт Melitopol.City та ініціативи, які документують порушення прав людини та поширюють достовірну інформацію. Через цифрові інструменти здійснюється інформаційний опір, що дозволяє зберігати прозорість і підтримувати зв'язок між владою, громадянами та активістами, попри фізичну ізоляцію [32].

Соціальні мережі, зокрема Facebook, Telegram та Instagram, активно використовуються як для оперативного інформування, так і для мобілізації спротиву, поширення фактів порушень прав людини та підтримки української ідентичності. Telegram-канал «Мелітополь Саме тут. Запоріжжя» став одним із ключових джерел достовірної інформації для вимушених переселенців з Мелітополя. Цей канал є офіційним ресурсом релокованої міської ради та публікує повідомлення про діяльність органу місцевого самоврядування в умовах евакуації, надання гуманітарної допомоги, організацію освітніх і

культурних заходів, а також іншу важливу інформацію, що дозволяє зберігати зв'язок громади з владою [32] [Додаток Б].

Значну роль у підтримці місцевої спільноти відіграють громадські організації, які адаптували свою діяльність до умов війни та релокації. Так, ГО «Мелітопольська волонтерська група «Патріот» об'єднує проактивних мешканців міста задля реалізації суспільно важливих ініціатив. На своїй сторінці у Facebook організація систематично публікує інформацію про волонтерські акції, збір коштів, гуманітарні проєкти та заходи, спрямовані на допомогу внутрішньо переміщеним особам, ветеранам та малозабезпеченим. Їх діяльність не лише підтримує потреби громади, а й виконує роль громадського контролю за відповідністю державної допомоги реальним потребам [9].

Громадська організація «МЕЛІТА» у партнерстві з Виконавчим комітетом Мелітопольської міської ради реалізує проєкт «Мережа безпечних просторів соціальної допомоги ВПО, ветеранів війни та членів їх родин». Цей проєкт має на меті посилити взаємодовіру між місцевою владою та переселенцями, створити інфраструктуру безпечної взаємодії та надати соціальні, психологічні й юридичні послуги. Такий формат міжсекторної взаємодії демонструє ефективність цифрових інструментів у побудові стійкої комунікаційної мережі між громадою та органами влади [32].

Варто зазначити, що основа цифрової мобілізації в Мелітополі закладалася ще до повномасштабної війни. У 2019 році, зокрема, Молодіжний парламент Мелітополя за підтримки освітніх ініціатив провів низку тренінгів з медіаграмотності, критичного мислення та фактчекінгу. Це дозволило сформувати локальне середовище інформованих громадян, здатних ефективно протистояти інформаційним загрозам. У межах цих заходів було створено відеоролики соціальної реклами, організовано просвітницькі кампанії з протидії пропаганді та навчені лідери думок, які згодом стали активними учасниками інформаційного спротиву [32].

Отже, роль громадянського суспільства та медіа в контролі за діяльністю органів публічної влади у Мелітополі була і залишається основною для забезпечення прозорості, підзвітності та збереження демократичних цінностей навіть в умовах окупації. Завдяки зусиллям журналістів, громадських активістів, волонтерів та цифрових спільнот вдалося зберегти комунікацію між владою і громадою, підтримати ініціативи спротиву, зафіксувати факти порушень та сформувати основу для майбутнього відновлення ефективного врядування. Взаємодія медіа, громадських організацій і органів місцевого самоврядування засвідчила, що навіть за відсутності фізичного контролю над територією можлива реалізація базових принципів відкритого врядування через цифрові платформи, інституційну мобільність і громадську солідарність.

### 2.3. Оцінка рівня прозорості (рейтинги, моніторинги)

Питання прозорості та відкритості органів публічної влади є важливим індикатором демократичності управління, довіри до влади та ефективності реалізації державної політики. Оцінка цих характеристик ґрунтується на систематичних дослідженнях, які проводять як національні, так і міжнародні організації. У контексті дослідження стану публічного врядування на прикладі м. Мелітополь важливим є аналіз його позицій у відповідних рейтингах до моменту окупації, а також окреслення наслідків для прозорості влади в умовах тимчасової відсутності фізичного контролю з боку української держави.

Для розуміння стану прозорості публічного управління в Україні варто звернутися до міжнародних рейтингів, які фіксують динаміку змін у сфері відкритості, антикорупційної політики та доступу до інформації. Показники таких індексів, як Індекс сприйняття корупції, Індекс відкритих даних та Індекс прозорості бюджетів, дозволяють оцінити рівень прозорості в міжнародному порівнянні, а також виявити проблемні аспекти, що потребують уваги на рівні державної політики.



Табл. 2.2. Дані міжнародних рейтингів прозорості (Transparency International, Open Data Index, тощо)

| Рік  | Показник                                                            | Місце України | Коментар                                                                                                                    |
|------|---------------------------------------------------------------------|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2020 | Індекс сприйняття корупції (Transparency International)             | 117 із 180    | 33 бали зі 100. Основні проблеми — судова система, корупція у вищих ешелонах влади.                                         |
| 2021 | Індекс сприйняття корупції (Transparency International)             | 122 із 180    | Зниження до 32 балів. Причини — політичний тиск та повільні реформи.                                                        |
| 2022 | Індекс відкритих даних (Open Data Inventory, ODIN)                  | 61 із 94      | Україна отримала 61 бал, демонструючи прогрес у відкритті даних, зокрема через платформу data.gov.ua.                       |
| 2023 | Індекс прозорості бюджетів (Open Budget Survey)                     | —             | Україна набрала 38 зі 100 балів, що нижче порогу достатньої прозорості. Обмежена участь громадськості у формуванні бюджету. |
| 2023 | Індекс сприйняття корупції (Transparency International)             | 104 із 180    | Покращення до 36 балів. Впровадження системи Prozorro та реформа САП позитивно вплинули на оцінку.                          |
| 2024 | Індекс прозорості міст України (Transparency International Ukraine) | —             | Мелітополь відсутній через окупацію. До 2021 року місто демонструвало поступ — 29 місце, 55,6 балів.                        |

Аналіз наведених показників засвідчує як позитивну динаміку в окремих напрямках, зокрема у сфері цифровізації та відкритих даних, так і серйозні виклики, пов'язані з інституційною слабкістю, корупцією та низьким рівнем залучення громадськості. Незважаючи на часткове покращення позицій України у 2023 році, загальний рівень прозорості все ще не досягає належного стандарту. Це вказує на необхідність подальших реформ у сфері підзвітності, забезпечення публічного контролю та зміцнення правових гарантій доступу до інформації.

Динаміка рівня відкритості органів влади в Україні упродовж 2017–2024 років відображає як загальні тенденції демократизації, так і вплив зовнішніх викликів, зокрема повномасштабної війни. За даними проєкту «Прозорі міста» від Transparency International Ukraine, у цей період спостерігалось як стале зростання показників прозорості, так і їх різке падіння після 2022 року. На рис.

2.2. наведено графічне відображення змін середнього рівня прозорості у 100 найбільших містах України.

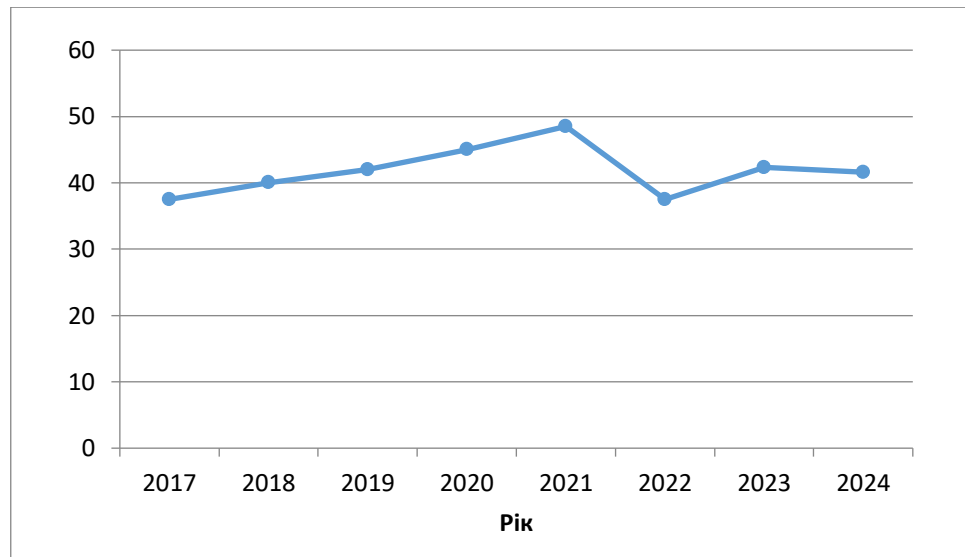


Рис. 2.2. Динаміка зростання рівня відкритості органів влади (2017–2024)

Як видно з графіку, до 2021 року спостерігалася позитивна динаміка у впровадженні прозорих практик управління — щорічне зростання середнього балу свідчило про поступовий прогрес у цифровізації, відкритості даних та публічній звітності. Однак початок повномасштабної війни у 2022 році зумовив суттєве погіршення показників — через безпекові ризики та призупинення частини інституційних функцій. Невелике відновлення в 2023–2024 роках демонструє прагнення органів місцевого самоврядування повертатися до стандартів відкритості, попри складні умови.

Серед головних індикаторів ефективності та відкритості діяльності органів публічної влади є результати участі міст у національних та міжнародних рейтингах прозорості. У цьому контексті слід відзначити значення рейтингу «Прозорі міста», який щорічно складає Transparency International Ukraine. Методологія цього дослідження базується на 70 індикаторах у 14 секторах діяльності органів місцевого самоврядування, включаючи бюджетування, публічні закупівлі, житлову політику, освіту, соціальні послуги, управління комунальним майном, землю, прозорість у сфері охорони здоров'я, екології, інфраструктури тощо. У 2021 році

Мелітополь посів 29-те місце серед 100 найбільших міст України, набравши 55,6 балів зі 100 можливих, що стало суттєвим покращенням у порівнянні з попередніми періодами [58].

У 2018 році місто займало 52-гу позицію, але внаслідок створення спеціалізованої робочої групи при виконкомі, спрямованої на підвищення прозорості, а також внаслідок активної цифровізації процедур та впровадження електронних сервісів, показники значно зросли. До досягнень Мелітополя належать активне оприлюднення нормативно-правових актів, регулярна публікація проєктів рішень до їх розгляду, відкритість у бюджетному процесі (зокрема наявність розділу з візуалізацією бюджету на офіційному сайті) та участь громади в обговоренні основних управлінських рішень [52].

Окрему увагу в межах оцінювання відкритості заслуговує дослідження прозорості інвестиційного сектору, що також здійснюється Transparency International Ukraine. У 2021 році Мелітополь отримав 8,7 балів із 20 можливих, що свідчить про відносно високий рівень відкритості у цій галузі для міста середнього розміру. Аналіз охоплював низку показників: наявність актуальних регуляторних актів у вільному доступі, відкритість процедур надання дозволів, прозорість у відчуженні та оренді комунального майна, звітність щодо реалізації інвестиційних проєктів, а також доступ до даних про інвестиційні програми, що фінансуються за участю міжнародних партнерів [76].

Мелітополь забезпечував оприлюднення стратегічних документів, таких як Стратегія розвитку міста до 2030 року, а також публікував звіти про виконання проміжних та фінальних показників. Місто надавало інформацію щодо власного кредитного рейтингу, що є важливим сигналом для потенційних інвесторів. Сукупність цих кроків створювала позитивний імідж міста як привабливого для вкладень, а також свідчила про зрілість місцевого врядування у сфері комунікації з бізнес-середовищем [63].

До сильних сторін управлінської діяльності в Мелітополі слід віднести значне покращення у прозорості бюджетування, публічних закупівель,

доступу до соціальних послуг, а також відкритості у сфері освіти. У сфері публічних фінансів Мелітопольська міська рада систематично публікувала бюджетні звіти, рішення щодо розподілу коштів, а також створювала умови для участі громадян у процесах бюджетування, зокрема через механізм «Громадського бюджету». Це сприяло формуванню практики фінансової підзвітності та зміцненню довіри до місцевої влади. У закупівлях завдяки використанню електронної системи Prozorro вдалося досягти суттєвого прогресу: проведення тендерів стало відкритим і доступним для моніторингу, що дозволило зменшити рівень корупційних ризиків та підвищити конкуренцію серед учасників. Окремим напрямом розвитку стала сфера соціальних послуг: публікація інформації про перелік закладів, умови отримання допомоги та порядок звернення забезпечувала громадянам можливість ефективно реалізовувати свої соціальні права. Також помітний поступ був зафіксований у сфері освіти — через публікацію освітніх програм, переліків шкіл, фінансування закладів та створення умов для участі батьків у прийнятті рішень [32].

Разом із тим, низка сфер залишалася проблемними. Зокрема, за показником прозорості житлової політики Мелітополь у 2021 році отримав 0 балів. Такий результат обумовлений відсутністю публічного реєстру житлового фонду, непрозорими механізмами розподілу житла та відсутністю електронної черги на отримання квартир. Аналітичні центри рекомендували запровадити онлайн-систему подачі заяв на житло, регулярно оновлювати публічний перелік вільного житлового фонду та забезпечити доступ до нормативно-правових актів, що регулюють ці питання. Впровадження таких змін дозволило б зменшити ризики зловживань у сфері розподілу житлових ресурсів і забезпечити більш справедливий доступ до них [32].

Однак після початку повномасштабного вторгнення та окупації Мелітополя у 2022 році подальше підвищення прозорості стало неможливим. У рейтингах прозорості міст за 2023–2024 роки Мелітополь уже не фігурував через відсутність доступу до актуальної інформації, блокування офіційних

ресурсів і параліч інституцій місцевого самоврядування. Окупаційна адміністрація, що діє на території міста, не лише не дотримується стандартів відкритого врядування, а й цілеспрямовано унеможлиблює будь-які прояви громадського контролю. Репресії щодо активістів, захоплення незалежних ЗМІ, відключення від державних інформаційних систем та припинення публічних звітів свідчать про згортання будь-якої публічної підзвітності.

Незважаючи на ці обставини, Мелітопольська міська рада, що наразі функціонує в екзилі, продовжує роботу з підтримки базових принципів прозорого врядування. У 2024 році рада стала учасником національного проєкту «Бюджети в екзилі 2.0», що реалізується за підтримки міжнародних донорів і передбачає відновлення управлінських функцій у громад, які тимчасово втратили контроль над територією [32].

У межах цього проєкту проводиться регулярна публікація інформації про бюджет громади, впроваджується система електронного документообігу, здійснюються дистанційні консультації з громадськістю та забезпечується зворотний зв'язок через онлайн-канали. Незважаючи на складну безпекову ситуацію, релокована влада Мелітополя намагається зберегти інституційну сталість, підтримувати прозорість процесів і готувати ґрунт для повноцінного відновлення після деокупації.

Отже, до 2022 року Мелітополь демонстрував сталу позитивну динаміку у напрямку підвищення прозорості та відкритості місцевого врядування. Це відображалось у національних рейтингах, де місто поступово покращувало свої позиції завдяки впровадженню рекомендацій міжнародних організацій, розвитку цифрових інструментів та взаємодії з громадськістю. Проте тимчасова окупація стала чинником, що суттєво ускладнив або унеможливив реалізацію прозорих практик. Попри це, релокована міська рада продовжує працювати над збереженням принципів відкритості, беручи участь у проєктах, що забезпечують підзвітність навіть в умовах втрати територіального контролю. Відновлення доступу до інституційних механізмів прозорості після

деокупації стане важливою умовою для подальшої демократизації місцевого управління.

## ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

У межах виконання кваліфікаційної роботи на тему «Забезпечення прозорості та відкритості функціонування органів публічної влади» на прикладі Виконавчого комітету Мелітопольської міської ради Запорізької області було досягнуто поставлених завдань, що дозволяє підбити підсумки й сформулювати основні висновки дослідження.

Здійснений теоретичний аналіз наукових підходів до розуміння прозорості й відкритості публічного управління дозволив виявити, що ці поняття розглядаються не лише як базові принципи демократичного врядування, а й як основні індикатори ефективності та легітимності влади. Прозорість у публічному управлінні визначає доступ громадян до релевантної інформації, тоді як відкритість означає готовність влади взаємодіяти з суспільством і забезпечувати зворотний зв'язок.

У рамках роботи було проаналізовано дослідження таких науковців, як О. Баштанник, О. Бондаренко, С. Влащенко, М. Воронов, О. Грибко, В. Гурковський, які заклали фундаментальні уявлення про публічну підзвітність, демократичну участь та інституційну відкритість у вітчизняному контексті. Водночас встановлено, що проблематика відкритості органів влади на рівні релокованих громад, які функціонують в умовах окупації або воєнного стану, залишається малодослідженою, що й зумовило вибір тематики роботи.

Нормативно-правова база, що регламентує забезпечення прозорості діяльності органів місцевого самоврядування, проаналізована в роботі, дозволяє стверджувати про наявність достатніх правових засад для реалізації принципів відкритості — зокрема, у Законах України «Про доступ до публічної інформації», «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про запобігання корупції» та ряді інших актів. Водночас виявлено певні прогалини у врегулюванні питань електронної участі громадян, стандартизації звітності органів влади, правового статусу цифрових платформ і механізмів публічної

звітності релокованих адміністрацій, що потребує оновлення правових норм з урахуванням викликів сучасного воєнного стану.

Особлива увага у дослідженні була приділена практичному аналізу діяльності виконавчого комітету Мелітопольської міської ради до та після тимчасової окупації міста. До 2022 року комітет демонстрував сталу динаміку у розвитку відкритого врядування — через електронні петиції, громадські обговорення, публічне звітування про витрати бюджету та інші інструменти е-демократії. Після релокації основний акцент було зроблено на збереженні зв'язку з громадою за допомогою цифрових каналів — зокрема офіційного вебсайту, Telegram-каналу та комунікацій через партнерські волонтерські платформи. Такі зміни засвідчили адаптивність органів місцевого самоврядування до кризових умов та спроможність продовжувати практики публічної відкритості навіть у складних обставинах.

Роль громадянського суспільства, незалежних медіа та цифрових платформ у формуванні прозорого середовища досліджувалася через вивчення прикладів взаємодії між активістами, журналістами та органами влади. Встановлено, що на рівні громади активність громадськості суттєво впливає на забезпечення відкритості, а в умовах тимчасової окупації — стає основою громадського контролю, фіксації порушень і мобілізації спротиву. Аналіз медіа та соціальних мереж засвідчив, що навіть у стані фізичної ізоляції мешканці громади зберігають високий рівень обізнаності щодо дій релокованої адміністрації, що можливо завдяки цифровим комунікаційним інструментам.

На основі проведеного дослідження були сформовані пропозиції щодо вдосконалення механізмів прозорості в діяльності релокованої адміністрації Мелітопольської громади. Серед рекомендованих рішень: впровадження інструментів смарт-аналітики, участь у платформах моніторингу бюджетів громад у вигнанні, розвиток електронних консультацій, інтеграція з «Дією», а також запровадження системи відкритих API для спрощення доступу до публічної інформації. Запропоновані рекомендації базуються на аналізі



вітчизняного досвіду та міжнародних стандартів відкритого врядування, зокрема принципів доброго демократичного управління Ради Європи.

У ході дослідження було сформульовано низку практичних рекомендацій, які можуть бути використані для підвищення прозорості та відкритості органів публічної влади, зокрема в умовах релокації. Для релокованих органів місцевого самоврядування доцільно розробити спеціалізовані цифрові платформи для комунікації з мешканцями громади у вигнанні, забезпечити регулярне онлайн-звітування про свою діяльність із можливістю залишати коментарі та зауваження, а також долучатися до партнерських ініціатив, таких як програма «Прозорі міста» або DOZORRO, для забезпечення зовнішнього незалежного моніторингу.

У сфері цифровізації відкритості доцільно впроваджувати сучасні інструменти на базі штучного інтелекту для обробки звернень громадян, аналізу публічних закупівель та ухвалених рішень, що дозволить підвищити прозорість процедур. Розширення інтеграції з національною платформою «Дія» є важливим кроком у створенні доступного цифрового середовища для мешканців, особливо після деокупації територій. Перспективним є також використання технологій blockchain для забезпечення незмінності записів у реєстрах, підвищення прозорості бюджетного процесу та ефективності публічних закупівель.

Щодо інституційного захисту викривачів варто забезпечити функціонування локальних механізмів повідомлення про порушення, які гарантують анонімність та безпеку особам, що надають суспільно значущу інформацію про зловживання. Доцільно впроваджувати місцеві програми правового й психологічного супроводу для таких осіб, а також систематично інформувати працівників органів місцевого самоврядування про наявні права, механізми захисту та процедури повідомлення про правопорушення. Це сприятиме зміцненню довіри до інституцій і зменшенню толерантності до корупційних практик.

Для розвитку інструментів участі громадян у місцевому врядуванні слід створити єдину цифрову платформу участі, яка об'єднуватиме функції е-петицій, електронних громадських слухань, бюджетів участі та онлайн-консультацій. Участь громадян має бути підтримана не лише технічно, а й організаційно — щороку слід передбачати окрему частину бюджету громади для реалізації проєктів громадського бюджету з відкритими процедурами голосування. Важливим доповненням є підвищення цифрової грамотності населення, зокрема через створення навчальних програм, консультаційних пунктів у ЦНАПах та публічних бібліотеках.

Загалом результати дослідження підтверджують, що ефективне функціонування органів публічної влади в умовах сучасних викликів неможливе без реального забезпечення прозорості, відкритості, участі громадськості та належної цифрової інфраструктури. Розроблені у роботі висновки й рекомендації можуть бути застосовані як для вдосконалення роботи релокованої адміністрації Мелітополя, так і як методологічна основа для розробки політик відкритого врядування в інших громадах України.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз стану у місті Мелітополь. *Transparency International Ukraine*. URL: <https://ti-ukraine.org/poshuk/?search-key=Мелітополь&search-type=news> (дата звернення: 17.05.2025).
2. Баштанник О. В. Функціонування інституту громадських рад у форматі дослідницької стратегії нового інституціоналізму політичної науки. *Регіональні студії*. 2022. № 28. С. 40–45.
3. Бондаренко О. Роль і напрями діяльності громадськості в реалізації антикорупційних реформ. URL: <https://doi.org/10.32631/pb.2023.4.07> (дата звернення: 16.05.2025).
4. Буханевич А. І. Забезпечення принципів відкритості та законності при налагодженні діалогу між владою та громадськістю. *Державне управління: вдосконалення та розвиток*. 2010. № 3. С. 77–82.
5. Виконавчий комітет Мелітопольської міської ради Запорізької області. URL: <https://youcontrol.com.ua/search/?country=1&q=Виконавчий+комітет+Мелітопольської+міської+ради+Запорізької+області> (дата звернення: 14.05.2025).
6. Влащенко С. С. Перспективи удосконалення реалізації місцевими органами влади права особи на доступ до публічної інформації. *Наше право*. 2017. № 1. С. 92–98.
7. Воронов М. М. Принципи гласності, відкритості та прозорості на муніципальному рівні: теоретичний аспект та впровадження в законодавстві України. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна*. Серія: Право. 2015. № 19, С. 46–50.
8. Глушко Ю. Філіали малої батьківщини: як у Запоріжжі працюють центри допомоги для переселенців з окупованих міст і районів. *Перший Запорізький*. URL: <https://1news.zp.ua/u-zaporizhzhhi-praczyuyut-czentri-dopomogi-dlya-pereselencziv-z-okupovanih-mist/> (дата звернення: 01.05.2025).

9. ГО «Мелітопольська волонтерська група «Патріот»». *Facebook*. URL: <https://www.facebook.com/groups/MelitopolPatriot/> (дата звернення: 01.05.2025).
10. Гравцов М. О. Доступ до публічної інформації як релевантний фактор забезпечення конституційних прав громадян на інформацію в Україні. *Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України*. Серія: Державне управління. 2018. № 4. С. 75–85.
11. Грибко О. В. Громадський контроль як базовий інструмент забезпечення прозорості та відкритості системи публічного управління. *Державне будівництво*. 2017. № 2. С. 13–15.
12. Гурковський. В. І. Шлях адаптації світового досвіду розвитку транспарентності публічного адміністрування до українських реалій. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 15. С. 91–94 .
13. Дніпренко Н. К. Досвід інших країн. *Комунікація: демократичні стандарти в роботі органів державної влади*; за заг. ред. канд. наук з держ. упр. Н. К. Дніпренко. Київ: ТОВ «Вістка», 2008. С. 17–136.
14. Дронов В. Ю. Прозорість та відкриття як вихідні засади реалізації освітньої функції сучасної держави: теорія та законодавство регулювання. *Вісник Чернівецького факультету Національного університету «Одеська юридична академія»*. 2017. Вип 2. С. 32–44.
15. Е-урядування – ключ до реформ в Україні. *Державне агентство з питань електронного урядування України*. 30.01.2019. URL: <http://surl.li/ugrjqr> (дата звернення: 14.05.2025).
16. Єдиний веб-портал використання публічних коштів. *Spending*. URL: <https://spending.gov.ua/new/> (дата звернення: 02.05.2025).
17. Забезпечення відкритості в діяльності органів державної влади. URL: [https://e-pidruchniki.com/content/2120\\_126\\_zabezpechennya\\_vidkritosti\\_v\\_diyalnosti\\_org\\_aniv\\_derjavnoi\\_vladi.html](https://e-pidruchniki.com/content/2120_126_zabezpechennya_vidkritosti_v_diyalnosti_org_aniv_derjavnoi_vladi.html) (дата звернення: 17.05.2025).

18. Завада Р. С. Інформаційна відкритість органів державної влади як базовий принцип електронного урядування: адміністративно-правовий аспект. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. 2022. № 34. С. 312–316. URL: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7801100> (дата звернення: 14.05.2025).

19. Закон України «Про додаткові заходи щодо забезпечення відкритості у діяльності органів державної влади». *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/683/2002#Text> (дата звернення: 01.05.2025).

20. Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг». *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text> (дата звернення: 01.05.2025).

21. Закон України «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги». *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text> (дата звернення: 01.05.2025).

22. Закон України «Про відкритість використання публічних коштів» (2015). *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/183-19#Text> (дата звернення: 02.05.2025).

23. Зінченко І. Історія виникнення звернень громадян та їх вплив на діяльність органів державної влади. *Офіційний сайт Міністерства юстиції*. URL: [https://minjust.gov.ua/m/str\\_24799](https://minjust.gov.ua/m/str_24799) (дата звернення: 14.05.2025).

24. Ініціатива «Партнерство «Відкритий Уряд» місцевий рівень». *Офіційний портал КМДА*. URL: [https://kyivcity.gov.ua/iniatsiativa\\_partnerstvo\\_vidkritiy\\_uryad\\_mistseviy\\_rivn/en/](https://kyivcity.gov.ua/iniatsiativa_partnerstvo_vidkritiy_uryad_mistseviy_rivn/en/) (дата звернення: 15.05.2025).

25. Ковриженко Д. Відкрите врядування в Україні: виклики та пропозиції змін. *Transparency International Ukraine*. URL: [https://ti-ukraine.org/wp-content/uploads/2016/11/og\\_scorecard\\_ua.pdf](https://ti-ukraine.org/wp-content/uploads/2016/11/og_scorecard_ua.pdf) (дата звернення: 03.05.2025).
26. Козюпа О. Структурні характеристики процесів комунікації політичної влади та громадськості в умовах відкритості. *Регіональні студії*. 2023. Вип. 35. С. 76–81.
27. Колянко О. В. Взаємодія органів державного управління і місцевого самоврядування з громадськістю. *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки*. 2021. Вип. 65. С. 116–122 .
28. Конституція України - Розділ II. *Офіційне інтернет-представництво Президента України*. URL: <https://www.president.gov.ua/ua/documents/constitution/konstituciya-ukrayini-rozdil-ii> (дата звернення: 01.05.2025).
29. Крупник А. Оцінка сучасного стану впровадження принципів доброго демократичного врядування в Україні. URL: <https://uplan.org.ua/analytics/pryntsy-py-dobroho-vriaduvannia-ievropeiskyi-dosvid-ta-ukrainski-realii/> (дата звернення: 08.05.2025).
30. Куди витрачається мільярд Мелітопольського бюджету?. *Народний Захист*. URL: <https://xn--80ane0bfp.zp.ua/2024/01/kudi-vitrachayetsya-milyard-melitopolskogo-byudzhetu> (дата звернення: 02.05.2025).
31. Куспляк І. Прозорість та відкритий влади: від концепції «прозорого міста» до порталу відкритих даних. *Теоретичні та прикладні питання державотворення*. 2015. № 16. С. 159–171.
32. Мелітополь Саме тут. Запоріжжя. *Telegram*. URL: <https://t.me/s/prostirdopomogi?before=3317> (дата звернення: 17.05.2025).
33. Мелітопольська міська рада. *Офіційний сайт*. URL: <https://www.mlt.gov.ua/> (дата звернення: 17.05.2025).

34. Мельниченко В. І. Прозорість і відкритість державного управління як чинники його стабілізації. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2003. № 4. С. 48–55.
35. Мельниченко В. І. Прозорість і відкритість публічного управління як об'єкт законодавчого регулювання. *Державне управління: теорія і практика*. 2007. № 1. URL: <http://surl.li/vnzdqa> (дата звернення: 14.05.2025).
36. Мицак Б., Іваха В. Реалізація принципів відкритості і прозорості органів державного управління в Україні. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2010. № 5. С. 280–283.
37. Мінаєва І. М. Відкриття і прозорість діяльності органів публічної влади. *Теорія і практика державного управління*. 2018 № 4. С. 320–326.
38. На що скерує кошти місцева влада тимчасово окупованих громад: попередні результати моніторингу :: За прозорі місцеві бюджети probudget.org.ua. URL: <https://probudget.org.ua/news/na-sho-skerovuye-koshti-misceva-vlada-timchasovo-okupovanih-gromad-poperedni-rezultati-monitoringu/> (дата звернення: 17.05.2025).
39. Нестерович В. Ф. Принципи відкритості та прозорості в діяльності органів державної влади як передумова утвердження демократичної участі. *Філософські та методологічні проблеми права*. 2016. № 2. С. 67–77.
40. Ніронка Ю. Н. Сутність громадського контролю за діяльністю органів публічної влади. *Актуальні проблеми правознавства*. 2019. № 2. С. 67–77.
41. Організації м. Мелітополь. *Clarity Project*. URL: <https://clarity-project.info/edrs?query=Виконавчий+комітет+Мелітопольської+міської+ради+Запорізької+області> (дата звернення: 17.05.2025).
42. Організація міста Мелітополь. *Opencity e-dem.* URL: <https://opencity.e-dem.ua/org> (дата звернення: 17.05.2025).
43. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Положення про набори даних, які підлягають оприлюдненню у формі

відкритих даних» від 21 жовтня 2015 р. № 835.  
URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/248573101> (дата звернення: 01.05.2025).

44. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 р. № 889-VIII. Редакція від 31.03.2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>

45. Про доступ до публічної інформації: Закон України № 2939-V від 13.01.2011 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 14.05.2025).

46. Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб: Закон України № 1706-VII від 20.10.2014 р. Редакція від 03.08.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1706-18#Text> (дата звернення: 14.05.2025).

47. Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності. *Офіційний вебпортал парламенту України.* URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1160-15#Text> (дата звернення: 09.05.2025).

48. Про затвердження «Положення про набори даних, які підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних»: Закон України від 21 жовтня 2015 р. № 835. URL: <http://surl.li/gykjo> (дата звернення: 14.05.2025).

49. Про звернення громадян: Закон України від 2 жовтня 1996 р. № 393/96-ВР. Редакція від 01.01.2022. URL: <http://surl.li/rftnqe> (дата звернення: 14.05.2025).

50. Про інформацію: Закон України № 2657-X від 02.10.1992 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 14.05.2025).

51. Про медіа: Закон України від 13 грудня 2022 року № 2849-IX. Редакція від 11.02.2024. URL: <http://surl.li/moeovg> (дата звернення: 14.05.2025).

52. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21 травня 1997 р. № 280/97-ВР. Редакція від 31.03.2023. URL: <http://surl.li/bhnhex> (дата звернення: 14.05.2025).

53. Про національну інфраструктуру геопросторових даних. *Офіційний вебпортал парламенту України.* URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/554-20#Text> (дата звернення: 01.05.2025).



54. Про Порядок оприлюднення у мережі Інтернет інформації про діяльність органів виконавчої влади. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3-2002-п#Text> (дата звернення: 01.05.2025).

55. Про правовий режим воєнного стану: Закон України від 12 травня 69 2015 року № 389-VIII. Редакція від 19.10.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text> (дата звернення: 14.05.2025).

56. Про публічні закупівлі: Закон України від 25 груд. 2015 р. № 922-VIII. Відомості Верховної Ради України. 2016. № 9. Ст. 89.

57. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-п#Text> (дата звернення: 01.05.2025).

58. Прозорі міста України. *Transparency International Ukraine*. URL: <https://ti-ukraine.org/project/prozorist-mist/> (дата звернення: 17.05.2025).

59. Рішення міської ради за 2025 рік. *Мелітопольська міська рада*. URL: <https://mlt.gov.ua/?id=2129&r=posts.client.view> (дата звернення: 01.05.2025).

60. Свідок: історія від кожного українця. *Мелітопольська міська рада*. URL: <https://www.mlt.gov.ua/?id=2283&r=posts.client.view> (дата звернення: 02.05.2025).

61. Семеген З. Як відкриті дані змінюють наше уявлення про прозору владу. *opendata.mlt.gov.ua*. URL: <https://opendata.mlt.gov.ua/story/як-відкриті-дані-змінюють-наше-уявлення-про-прозору-владу> (дата звернення: 01.05.2025).

62. Сіленко А. Відкритий уряд: досвід Сполучених Штатів Америки та Європейських країн. URL: <https://dspace.onua.edu.ua/server/api/core/bitstreams/216c9eaa-d090-4a36-b4dc-7b2e82d928a1/content> (дата звернення: 10.05.2025).

63. Стратегія розвитку міста Мелітополя до 2030 року. URL: [https://mlt.gov.ua/uploads/articles/MELITOPOL/strategiya%20rozvitku%20mista/1582491613\\_Стратегія\\_розвитку\\_Ме.pdf](https://mlt.gov.ua/uploads/articles/MELITOPOL/strategiya%20rozvitku%20mista/1582491613_Стратегія_розвитку_Ме.pdf) (дата звернення: 15.05.2025).

64. Тимофієв С. П. Роль прозорості і відкритості органів влади у розбудові громадянського суспільства. *Державне управління та регіональний розвиток*. 2019. № 3. С. 142–161.

65. Тимошенко Н. В. Співвідношення принципів відкритості та прозорості в діяльності органів місцевого самоврядування: сямські ближні чи узгоджена пара? 2015. № 4. С. 125–131. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu\\_2015\\_44%281%29\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2015_44%281%29_17) (дата звернення: 14.05.2025).

66. Ткач І. В. Принципи прозорості та відкритості як невід’ємна складова публічного управління: теоретичний аспект. *Інтернаука: міжнар. наук. журнал*. 2016. № 12 (1). С. 25–32.

67. Фостолович В. А. Цифровізація в сучасній системі управління. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2019. № 7. С. 154–168.

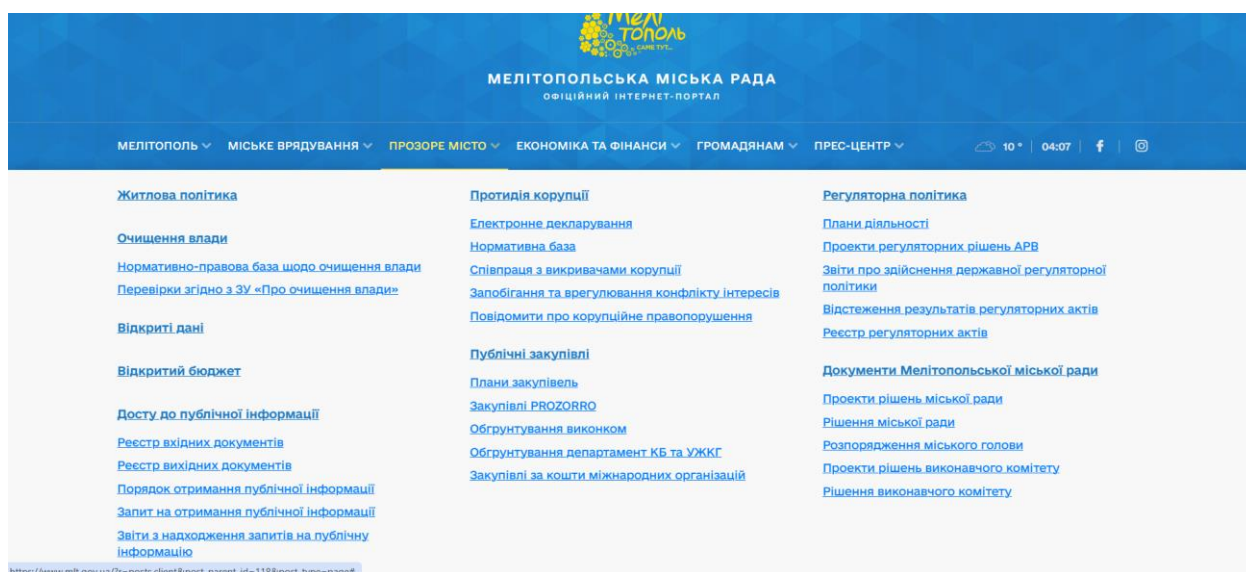
68. Хуткий Д. Інструменти е-демократії у містах України. Інформаційно-аналітичний довідник. *Децентралізація в Україні*. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/50/2017--.pdf> (дата звернення: 17.05.2025).

69. Шаульська Г. М. Реформування сучасної системи місцевого самоврядування в Україні. *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. Вип. 1. 2019. С. 154–162.

70. Шевчук Б. Європейські принципи належного врядування та реформа системи органів виконавчої влади в Україні. *Демократичне врядування*. Вип. 9. URL: [http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo\\_1/visnik9/fail/Shevchuk\\_B.pdf](http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/visnik9/fail/Shevchuk_B.pdf). (дата звернення: 14.05.2025).

71. Шотурма Н. В. Забезпечення доступу до публічної інформації в міських органах виконавчої влади. *Гілея*. 2015. № 94. С. 418–422.
72. Шпортко О. Поле публічної політики. *Політичний менеджмент*. 2010. № 5. С. 90–96.
73. Шрамко С. С. Роль громадської свідомості у запобіганні корупції. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Право»*. Вип. 28. Т. 3. 2014. С. 48–51.
74. «Мелітополь – це Україна!» в тимчасовій зоні рашистської пропаганди. *НСЖУ*. URL: <https://nsju.org/novini/melitopol-cze-ukrayina-v-tymchasovij-zoni-rashystskoyi-propagandy/> (дата звернення: 01.05.2025).
75. «Партнерство «Відкритий Уряд» (Open Government Partnership, OGP). *Урядовий портал*. URL: <https://www.kmu.gov.ua/gromadskosti/gromadyanske-suspilstvo-i-vlada/partnerstvo-vidkritij-uryad> (дата звернення: 01.05.2025).
76. 4 міста зі 100 виявилися не байдужими до вимог щодо прозорості інвестицій. *TransparentCities.in.ua*. URL: <https://transparentcities.in.ua/news/4-mista-zi-100-vyyavylsya-ne-bayduzhymy-do-vymog-shchodo-prozorosti-investyiciy> (дата звернення: 01.05.2025).
77. Khomenko I. Ukraine Integrates AI Into Government Services With Launch of Five New Tools. *UNITED24 Media*. URL: <https://united24media.com/latest-news/ukraine-integrates-ai-into-government-services-with-launch-of-five-new-tools-7229> (date of access: 08.05.2025).
78. Launch GovTech Intelligence Hub. *Digital State UA: Ukrainian Tech for Future Societies*. URL: <https://digitalstate.gov.ua/news/govtech/world-economic-forum-ggtec-berlin-and-ggtec-kyiv-launch-govtech-intelligence-hub-a-global-platform-for-sharing-knowledge-in-digital-public-governance> (date of access: 01.05.2025).
79. Open Data in the United States and Internationally. *Open Government*. URL: <https://data.gov/open-gov/> (date of access: 17.05.2025).

80. Prozorro. *Офіційний сайт*. URL: <https://prozorro.gov.ua/uk> (date of access: 02.05.2025).



Telegram-канал «Мелітополь Саме Тут. Запоріжжя»

## "Мелітополь Саме тут. Запоріжжя"

7.47K subscribers

Search

### "Мелітополь Саме тут. Запоріжжя"

Друзі, важлива інформація для наших Захисників і Захисниць!

👤 Ветерани війни, які повернулися з полону, втратили житло або змушені тимчасово проживати в інших регіонах, тепер зможуть отримати компенсацію за оренду.

📄 Механізм виплати грошової компенсації за найм(оренду) житлових приміщень особам, які захищали незалежність, суверенітет та територіальну цілісність України визначено Порядком, затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 07.03.2025 № 252 ["Деякі питання виплати грошової компенсації особам, які захищали незалежність, суверенітет та територіальну цілісність України, за найм \(оренду\) ними житлових приміщень"](#).

#### Хто може отримати компенсацію?

Захисники і Захисниці, які захищали незалежність, суверенітет, територіальну цілісність України та:

- ♦ втратили або мають пошкоджене житло внаслідок бойових дій;
- ♦ мають житло на тимчасово окупованих територіях або в районах, де тривають бойові дії;
- ♦ проходять реабілітацію далеко від свого задекларованого місця проживання (понад 15 км);
- ♦ звільнені з військової служби, але ще не набули статусу учасника бойових дій або особи з інвалідністю внаслідок війни;
- ♦ звільнені з полону.

### "Мелітополь Саме тут. 3..."

@prostirdopomogi

7.47K

Subscribers

4.14K

Photos

162

Videos

101

Files

1.63

Links

Центр допомоги та підтримки  
Мелітопольців у м. Запоріжжя!

📍 Адреса: м. Запоріжжя,  
пр-т Соборний, 8.

☎️ Гаряча лінія: +38 (067) 329-01-81.

✉️ Електронна адреса:  
prostirdopomogi@gmail.com

DOWNLOAD TELEGRAM

About

Blog

Apps

Platform

Мапа на сайті «Відкрите місто»-Мелітополь

