

# АДМІНІСТРАТИВНЕ ПРАВО І ПРОЦЕС; ФІНАНСОВЕ ПРАВО; ІНФОРМАЦІЙНЕ ПРАВО

УДК 352:321.7(477)

DOI <https://doi.org/10.32782/2311-8040/2025-4-3>

## **Буга Володимир Васильович,**

доктор юридичних наук, професор,  
професор кафедри адміністративно-правових дисциплін  
факультету підготовки фахівців для підрозділів превентивної діяльності НПУ  
Донецького державного університету внутрішніх справ,  
вулиця Велика Перспективна, 1, Кропивницький, 25015, Україна  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0655-5256>

## **Куракін Олександр Миколайович,**

доктор юридичних наук, професор,  
професор кафедри державно-правових дисциплін  
Навчально-наукового інституту права та соціального менеджменту  
Донецького державного університету внутрішніх справ,  
вулиця Велика Перспективна, 1, Кропивницький, 25015, Україна  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0274-6530>

## **Рибалкін Андрій Олександрович,**

кандидат юридичних наук, доцент,  
заступник директора Інституту післядипломної освіти та заочного навчання  
Донецького державного університету внутрішніх справ,  
вулиця Велика Перспективна, 1, Кропивницький, 25015, Україна  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-2865-3158>

## МУНІЦИПАЛЬНА ВЛАДА В УКРАЇНІ У ПРОЦЕСІ ДЕМОКРАТИЧНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

***Анотація.** У статті досліджено особливості функціонування муніципальної влади в Україні в умовах демократичних трансформацій та визначено напрями її подальшого реформування. Проаналізовано сутність і зміст поняття муніципальної влади у сучасній науковій думці, розкрито її роль як ключового інституту публічного управління, що забезпечує реалізацію принципів місцевої демократії, участі громадян у прийнятті управлінських рішень і формуванні політики розвитку територіальних громад. Розглянуто еволюцію системи муніципального управління в Україні, зокрема етапи становлення та модернізації місцевого самоврядування в контексті політичних і соціально-економічних змін. Особливу увагу приділено аналізу сучасної моделі організації муніципальної влади, її структурним компонентам, механізмам взаємодії з державною владою та інститутами громадянського суспільства. З'ясовано, що ефективність функціонування муніципальної системи значною мірою залежить від рівня децентралізації, фінансової автономії місцевих громад і якості управлінських рішень. Визначено основні проблеми, що стримують розвиток муніципальної влади, серед яких – недостатня інституційна спроможність органів місцевого самоврядування, обмеженість ресурсів, недосконалість нормативно-правової бази та низький рівень громадської участі у процесах управління. Запропоновано напрями вдосконалення системи муніципального управління на основі принципів субсидіарності, демократизму, прозорості, підвітності та ефективності. Обґрунтовано необхідність адаптації української моделі місцевого самоврядування до європейських стандартів, зокрема відповідно до положень Європейської хартії місцевого самоврядування. Методологічною основою дослідження є системний, інституційний, порівняльний і структурно-функціональний підходи, що забезпечили комплексне вивчення предмета дослідження.*

Об'єктом дослідження виступає система муніципальної влади в Україні, а предметом – організаційно-правові та управлінські засади її функціонування в умовах демократичних перетворень. Результати дослідження можуть бути використані для удосконалення механізмів муніципального управління, формування державної політики децентралізації та підготовки фахівців у сфері публічного адміністрування.

**Ключові слова:** муніципальна влада, сучасна Україна, місцеве самоврядування, взаємодія муніципальної влади з державною, реформування організації муніципальної влади.

### **Buha Volodymyr, Kurakin Oleksandr, Rybalkin Andrii. Municipal authority in Ukraine in the process of democratic transformations**

**Abstract.** The article explores the peculiarities of the functioning of municipal authority in Ukraine under the conditions of democratic transformations and identifies the directions for its further reform. The essence and content of the concept of municipal authority in contemporary scholarly discourse are analyzed, and its role is revealed as a key institution of public administration that ensures the implementation of the principles of local democracy, citizen participation in decision-making, and the formulation of territorial development policies. The evolution of the municipal governance system in Ukraine is examined, particularly the stages of formation and modernization of local self-government in the context of political and socio-economic changes. Special attention is paid to the analysis of the modern model of municipal authority organization, its structural components, mechanisms of interaction with state authorities, and civil society institutions.

It is established that the efficiency of the municipal system largely depends on the level of decentralization, financial autonomy of local communities, and the quality of managerial decisions. The main problems hindering the development of municipal authority are identified, including insufficient institutional capacity of local self-government bodies, limited resources, an imperfect legal framework, and a low level of public participation in governance processes. Directions for improving the municipal governance system are proposed based on the principles of subsidiarity, democracy, transparency, accountability, and efficiency. The necessity of adapting the Ukrainian model of local self-government to European standards, particularly in accordance with the provisions of the European Charter of Local Self-Government, is substantiated.

The methodological foundation of the study includes systemic, institutional, comparative, and structural-functional approaches, which ensured a comprehensive examination of the research subject. The object of the study is the system of municipal authority in Ukraine, while the subject is the organizational, legal, and managerial principles of its functioning under the conditions of democratic transformations. The results of the research can be used to improve the system of municipal governance in Ukraine, enhance the efficiency of local self-government institutions, and develop recommendations for aligning national practices with European standards of public administration and local democr.

**Key words:** municipal authority, modern Ukraine, local self-government, interaction between municipal and state authorities, reform of the organization of municipal authority.

**Вступ.** Актуальність дослідження зумовлена поглибленням процесів демократичної трансформації українського суспільства, які безпосередньо впливають на систему місцевого самоврядування. Муніципальна влада виступає ключовим елементом публічного управління, сприяє забезпеченню ефективного розвитку територіальних громад, підвищенню громадянської активності та реалізації принципів демократії на місцевому рівні [1, с. 174]. У процесі децентралізації та реформування публічної влади в Україні постає необхідність удосконалення організаційно-правових засад діяльності органів муніципальної влади, зміцнення їхньої взаємодії з державною владою та забезпечення прозорості управлінських рішень. Ці завдання набувають особливої актуальності в умовах повномасштабного

вторгнення російської федерації, яке суттєво трансформувало систему місцевого самоврядування. Війна поставила перед органами муніципальної влади нові виклики, пов'язані з необхідністю оперативного прийняття управлінських рішень у кризових ситуаціях, організації гуманітарної допомоги, забезпеченням функціонування критичної інфраструктури, розміщенням внутрішньо переміщених осіб і відновленням зруйнованих територій. Одночасно посилилася роль місцевої влади як інституційної опори держави на місцях, що сприяє зміцненню суспільної стійкості, розвитку волонтерського руху, громадської взаємодії та партнерства між владою і громадянами. Таким чином, муніципальна влада в умовах воєнного стану стала не лише інструментом управління, а й важливим чинником забезпе-

чення національної безпеки, соціальної згуртованості та стійкості держави в умовах збройної агресії.

*Метою статті* є дослідження особливостей функціонування муніципальної влади в Україні в умовах демократичних трансформацій та визначення напрямів її подальшого реформування. Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі *завдання*: проаналізувати сутність і зміст поняття муніципальної влади в сучасній науковій думці; розглянути еволюцію системи муніципального управління в Україні в контексті демократичних змін; схарактеризувати сучасну модель організації муніципальної влади та її взаємодію з державною владою; визначити основні проблеми функціонування муніципального управління; обґрунтувати напрями його вдосконалення відповідно до принципів демократії, децентралізації та європейських стандартів місцевого самоврядування.

**Матеріали та методи.** Методологічну основу дослідження становить системний підхід, який дав змогу розглядати муніципальну владу як цілісну складову публічного управління, що функціонує у взаємозв'язку з іншими інститутами державної влади та громадянського суспільства. У процесі роботи застосовано низку загальнонаукових і спеціальних методів дослідження.

Зокрема, діалектичний метод використано для виявлення закономірностей розвитку муніципальної влади в умовах демократичних трансформацій. Історичний метод дав змогу простежити еволюцію становлення та реформування місцевого самоврядування в Україні. Структурно-функціональний метод дав змогу розкрити взаємозв'язки між рівнями державної та муніципальної влади, визначити функції та компетенції органів місцевого самоврядування. Аналіз і синтез використано для узагальнення теоретичних підходів до розуміння муніципальної влади, а метод індукції та дедукції – для формулювання висновків і пропозицій щодо вдосконалення її організації. Також застосовано нормативно-правовий аналіз, який дозволив дослідити чинну законодавчу базу у сфері місцевого самовряду-

вання та виявити напрями її вдосконалення з урахуванням європейських стандартів демократичного врядування.

**Результати.** У процесі демократичних трансформацій, що відбуваються в Україні з початку 1990-х років, особливого значення набуває становлення дієвої системи муніципальної влади, орієнтованої на забезпечення ефективного управління територіальними громадами, розвиток демократії участі та підзвітності органів влади перед громадянами. У цьому контексті муніципальна влада виступає не лише як рівень управління, а як важливий інститут суспільної демократії, здатний забезпечити баланс між державними інтересами та потребами місцевих громад [2, с. 22].

Теоретичну базу дослідження складають положення Європейської хартії місцевого самоврядування (1985 р.), концепції децентралізації публічної влади, принципи субсидіарності, муніципальної автономії та публічної підзвітності [3]. Важливим методологічним орієнтиром є також теорія муніципалізму, що розглядає місцеве самоврядування як форму народовладдя на базовому рівні, спрямовану на реалізацію інтересів територіальних громад.

У науковій літературі питання розвитку муніципальної влади в Україні представлене досить широко, однак, переважно наявне фрагментарне відображення окресленої проблематики вченими-муніципалістами. Зокрема, окремим аспектам диджиталізації муніципальної влади, трансформації її правових і організаційних засад, а також питанням децентралізації управління було присвячено роботи таких українських дослідників, як О. Батанова, М. Баймуратова, В. Борденюка, І. Галіахметова, Р. Давидова, В. Кампо, Н. Камінської, М. Корнієнка, М. Костицького, В. Кравченка, В. Куйбіди, П. Любченка, М. Пітцика, В. Погорілка, М. Пухтинського, В. Рубцова, О. Солоненка, А. Селіванова, Ю. Тодици, О. Фрицького, В. Шаповала та інших авторів. Проте, незважаючи на наявність численних досліджень, системне вивчення муніципальної влади саме в контексті демократичних трансформацій сучасної України, із врахуванням викликів війни, процесів євроінтеграції та переходу до циф-

рового врядування, залишається недостатньо розробленим. Актуальним постає комплексне осмислення природи муніципальної влади як складової системи публічного управління, що поєднує політичні, правові, адміністративні й соціальні виміри.

У цьому контексті особливої уваги заслуговує питання взаємодії органів місцевого самоврядування з державною владою, формування ефективних механізмів участі громадян у прийнятті управлінських рішень, а також цифровізації муніципального управління як складової процесу децентралізації. Аналіз цих аспектів дає змогу визначити основні напрями удосконалення муніципальної політики в умовах сучасних викликів та суспільних змін.

Досліджуючи питання, порушені у статті, доречним є вивчення понятійно-категоріального апарату муніципальної влади. Поняття «муніципальна влада» у сучасній українській науковій думці визначається як форма публічної влади, що реалізується територіальною громадою безпосередньо або через обрані нею органи для вирішення питань місцевого значення [4, с. 41]. Вона є складовою єдиної системи публічної влади, проте має власну компетенцію, фінансово-економічну базу та механізми відповідальності. Ключовими категоріями, пов'язаними з муніципальною владою, є «місцеве самоврядування», «територіальна громада», «органи муніципального управління», «децентралізація», «публічне управління». Вони формують понятійне поле сучасних досліджень і створюють основу для порівняльного аналізу європейських моделей управління та українського досвіду демократичних трансформацій.

Одним із найважливіших етапів розвитку муніципальної влади в Україні стала реформа децентралізації, що активно впроваджується з 2014 року [5]. Вона спричинила суттєві зміни у структурі місцевого управління, зокрема передачу частини владних повноважень, фінансових ресурсів і відповідальності на рівень територіальних громад. Це дало змогу зміцнити фінансову самостійність місцевих бюджетів, оптимізувати систему адмі-

ністративно-територіального устрою та створити реальні умови для розвитку місцевої демократії. У результаті реформи почала формуватися нова модель місцевого самоврядування, орієнтована на підвищення автономії громад, їхню здатність самостійно приймати рішення та відповідати за місцевий розвиток [6, с. 136]. Особливої ваги ці процеси набули в умовах повномасштабного вторгнення росії, коли саме громади стали основою стійкості держави, забезпечуючи безперервність публічних послуг, підтримку населення та координацію гуманітарних ініціатив. Це підтверджує важливість інституційної спроможності місцевого самоврядування як чинника національної безпеки та відновлення державності в умовах війни.

Динаміку процесу формування об'єднаних територіальних громад (ОТГ) в Україні у 2015–2025 роках подано у таблиці 1, яка відображає кількісні зміни у структурі місцевого самоврядування внаслідок реалізації реформи.

Таким чином, зазначимо, що у процесі децентралізаційних перетворень муніципальна влада в Україні поступово утвердилася як ключова ланка публічного управління, здатна забезпечувати ефективне вирішення питань місцевого значення. Як свідчить таблиця 1, завершення адміністративно-територіальної реформи у 2020 році призвело до створення 1 469 територіальних громад, які стали базовим рівнем муніципальної влади. Вони отримали розширені повноваження у сферах освіти, охорони здоров'я, соціального захисту, земельних відносин і місцевого економічного розвитку, що сприяло зміцненню місцевої демократії та підвищенню відповідальності органів самоврядування перед громадянами.

Муніципальна влада в Україні функціонує на основі принципу субсидіарності, згідно з яким рішення мають ухвалюватися на найближчому до громадянина рівні [11, с. 64]. Однак ефективність реалізації цього принципу значною мірою залежить від фінансової спроможності місцевих бюджетів, які забезпечують матеріальну основу виконання управлінських і соціальних функцій.

Таблиця 1

**Кількість об'єднаних територіальних громад (ОТГ) в Україні, 2015–2025 рр.**

| Рік  | Кількість ОТГ | Кількість населених пунктів, що увійшли до ОТГ | Середня чисельність населення ОТГ (тис. осіб) | Примітка                                                        |
|------|---------------|------------------------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| 2015 | 159           | 804                                            | 9,2                                           |                                                                 |
| 2017 | 665           | 3 024                                          | 10,1                                          |                                                                 |
| 2019 | 936           | 4 855                                          | 11,3                                          |                                                                 |
| 2020 | 1 469         | 10 800                                         | 12,5                                          | Завершення формування громад (затверджено КМУ)                  |
| 2024 | 1 469         | 10 800                                         | 12,5                                          | Затверджена кількість громад                                    |
| 2025 | 1 439         | -                                              | -                                             | Фактична/Функціонує кількість громад (без тимчасово окупованих) |

Джерело: [7; 8; 9; 10].

Як показано у таблиці 2, фінансова база муніципальної влади за останні роки істотно зміцнилася. У 2024 році загальний обсяг власних доходів місцевих бюджетів (загальний фонд) становив 451,0 млрд грн, що на 24,1 % більше, ніж у 2023 році (363,4 млрд грн). Це свідчить про поступове зростання фінансової самостійності територіальних громад, що є важливим результатом децентралізаційної реформи.

Водночас ці позитивні тенденції набувають особливого значення в умовах повномасштабної війни, коли саме громади стали ключовими осередками стійкості держави, забезпечуючи

функціонування базових послуг, координацію гуманітарної допомоги та підтримку внутрішньо переміщених осіб. Незважаючи на руйнування інфраструктури, втрати бізнесу та скорочення податкових надходжень у прифронтових регіонах, більшість територіальних громад продемонстрували високу адаптивність і здатність до фінансового самовідновлення. Це підтверджує, що зміцнення фінансової основи місцевого самоврядування є не лише економічним, а й стратегічним чинником забезпечення національної стійкості в умовах воєнного стану [13, с. 63]. Основним джерелом наповнення місцевих бюджетів залишається податок на

Таблиця 2

**Динаміка доходів місцевих бюджетів України у 2023–2024 роках**

| Джерело доходу                                            | 2023 рік (Сума, млрд грн) | 2024 рік (Сума, млрд грн) | Зміна 2024/2023 (%) |
|-----------------------------------------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------|
| Загальний фонд (власні доходи), усього                    | ~363,4                    | 451,0                     | +24,1 %             |
| Податок на доходи фізичних осіб (ПДФО)                    | ~210,9                    | 257,5                     | +22,1 %             |
| Єдиний податок                                            | ~62,5                     | 69,1                      | +10,6 %             |
| Плата за землю                                            | –                         | 39,3                      | –                   |
| Акцизний податок (роздрібна торгівля та вироблений товар) | –                         | 27,8                      | –                   |
| Податок на прибуток підприємств (приватного сектору)      | –                         | 27,1                      | –                   |
| Податок на нерухоме майно                                 | –                         | 10,7                      | –                   |
| Інші податки та збори                                     | –                         | 19,5                      | –                   |

Джерело: [12].

доходи фізичних осіб (ПДФО), обсяг якого у 2024 році досяг 257,5 млрд грн (приблизно 57 % усіх власних надходжень), що засвідчує стабільність та надійність цього виду податкових ресурсів. Водночас зберігається позитивна динаміка єдиного податку – його обсяг зріс з 62,5 до 69,1 млрд грн (+10,6 %), що відображає активізацію малого та середнього бізнесу на місцевому рівні.

Важливою тенденцією 2024 року стало посилення ролі майнових та ресурсних платежів: плата за землю (39,3 млрд грн), акцизний податок (27,8 млрд грн), податок на прибуток підприємств приватного сектору (27,1 млрд грн) та податок на нерухоме майно (10,7 млрд грн). Зростання частки цих надходжень свідчить про диверсифікацію джерел доходів та формування більш збалансованої системи фінансування місцевого самоврядування.

Загалом, за рахунок зростання податкових надходжень та ефективної взаємодії органів державної і муніципальної влади у 2024 році вдалося забезпечити збільшення доходів загального фонду місцевих бюджетів на 24,1 % порівняно з 2023 роком. Найвищі темпи приросту доходів зафіксовано у м. Київ (+36,8 %), а також у Миколаївській (+29,5 %), Закарпатській (+27,5 %), Київській (+27,2 %), Волинській (+26,1 %) та Вінницькій (+25,1 %) областях. Збільшення доходів у цих регіонах зумовлено переміщенням населення та бізнесу з територій, що постраждали від бойових дій або тимчасової окупації.

Натомість найнижчі показники зберігаються у Донецькій, Запорізькій, Херсонській та Луганській областях, де ведуться активні бойові дії та частина територій залишається тимчасово окупованою. Незважаючи на це, зусилля держави та місцевого самоврядування,

спрямовані на підтримку розвитку бізнесу і забезпечення стабільності бюджетних надходжень, дали змогу утримати позитивну динаміку розвитку місцевих фінансів навіть в умовах воєнного стану. Таким чином, зміцнення фінансової бази муніципальної влади є одним із ключових чинників підвищення ефективності місцевого самоврядування в Україні, що створює передумови для реалізації принципів демократії, децентралізації та сталого розвитку територіальних громад [12].

Аналіз свідчить, що головним джерелом формування доходів місцевих бюджетів залишаються податкові надходження, насамперед податок на доходи фізичних осіб, який забезпечує більшу частину фінансових ресурсів громад. Це підкреслює високий рівень залежності місцевих фінансів від економічної активності населення та стану ринку праці [12]. Попри досягнуті результати, система муніципальної влади в Україні все ще стикається з низкою системних проблем, серед яких нерівномірний рівень фінансової спроможності територіальних громад, обмежена кадрова компетентність представників місцевих рад, фрагментарність нормативно-правового забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування та недостатній рівень прозорості й підзвітності органів влади перед громадянами.

Важливим індикатором ефективності муніципального управління є рівень прозорості місцевого самоврядування, який визначається за методологією Transparency International [14]. За даними програми «Transparent Cities», у 2024 році спостерігається підвищення показників відкритості та підзвітності у більшості великих міст України, що свідчить про поступове утвердження стандартів належного врядування (табл. 3).

Таблиця 3  
Рівень прозорості українських міст у 2024 році (за програмою «Transparent Cities»)

| Категорія міст                          | Середній рівень прозорості, % |
|-----------------------------------------|-------------------------------|
| Великі міста (понад 250 тис. населення) | 59,1                          |
| Середні міста (50–250 тис.)             | 41,7                          |
| Малі міста (до 50 тис.)                 | 33,2                          |
| Середній показник по Україні            | 41,6                          |

Джерело: [14].

Ці дані свідчать, що хоча великі міста демонструють вищі показники прозорості та відкритості управління, у малих територіальних громадах все ще спостерігаються суттєві труднощі у впровадженні принципів належного врядування, зокрема в частині забезпечення доступу громадян до публічної інформації, прозорості бюджетних процесів та розвитку електронного урядування. Обмежені фінансові й кадрові ресурси, а також низький рівень цифрової інфраструктури залишаються головними стримуючими факторами для малих громад.

Подальший розвиток муніципальної влади в Україні потребує системного реформування, яке має охоплювати такі ключові напрями, як:

- законодавче закріплення статусу виконавчих органів місцевих рад як автономних суб'єктів публічної влади, що сприятиме зміцненню інституційної спроможності місцевого самоврядування;
- розширення фінансової бази територіальних громад шляхом удосконалення системи місцевих податків і зборів, а також підвищення ефективності адміністрування доходів;
- цифровізація муніципального управління, яка передбачає розвиток електронних сервісів, публічних консультацій та відкритих бюджетів;
- підвищення кадрової компетентності муніципальних службовців через впровадження системи професійної підготовки, атестації та мотиваційних програм;
- інституціоналізація механізмів громадської участі у процесах прийняття рішень, зокрема через бюджети участі, електронні петиції, громадські слухання та дорадчі органи при місцевих радах.

Особливої актуальності зазначені напрями набули в умовах повномасштабного вторгнення російської федерації, коли на місцеву владу було покладено додаткові функції з організації евакуації, гуманітарної підтримки населення, забезпечення життєдіяльності громад і відновлення зруйнованої інфраструктури. Водночас ці виклики стали каталізатором інституційних змін, що прискорили розвиток цифрових сервісів, посилили співп-

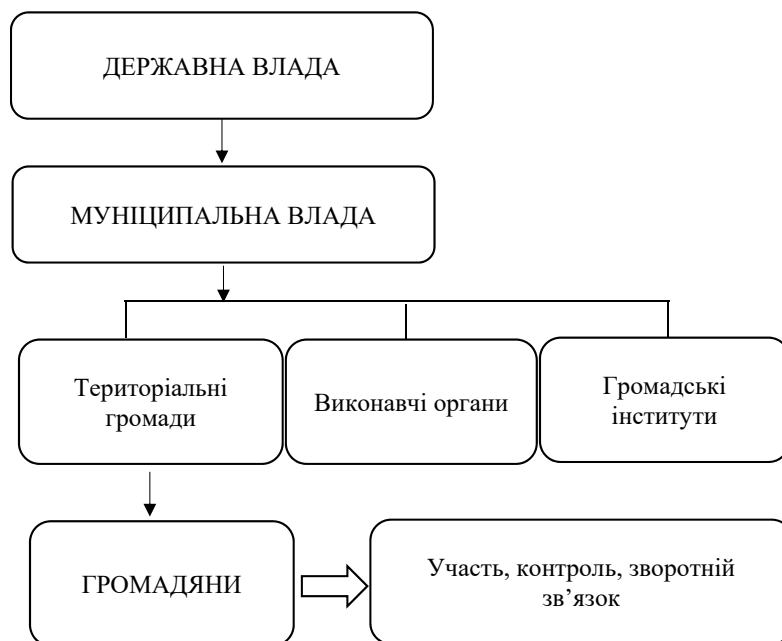
рацю між органами влади та громадянським суспільством і підвищили роль місцевого самоврядування у системі публічного управління.

Сучасна муніципальна влада в Україні формується як багаторівнева система управління, у якій поєднуються принципи децентралізації, публічності, відповідальності та партнерства між державою, бізнесом і громадою. Структурно це відображено у концептуальній моделі сучасної муніципальної влади в Україні (рис. 1), де показано взаємозв'язок між ключовими інститутами, механізмами управління та чинниками демократичних трансформацій.

Запропонована концептуальна модель сучасної муніципальної влади в Україні узагальнює ключові напрями трансформації місцевого врядування в умовах децентралізації та воєнних викликів. Вона відображає системну взаємодію між державою та територіальними громадами, де останні виступають основними суб'єктами забезпечення стійкого розвитку, публічної безпеки та соціальної підтримки населення. Така модель формує основу для побудови ефективної, відповідальної та самодостатньої муніципальної системи, здатної адаптуватися до кризових умов і сприяти відновленню країн.

**Висновки.** Муніципальна влада в Україні перебуває на етапі глибоких демократичних трансформацій, спрямованих на посилення автономії територіальних громад, зміцнення їх фінансової спроможності та підвищення ефективності місцевого самоврядування. Результати проведеного аналізу свідчать, що реалізація децентралізаційної реформи створила реальні передумови для формування нової моделі муніципального врядування, заснованої на принципах субсидіарності, публічності та відповідальності.

Водночас, незважаючи на досягнення, система місцевого самоврядування залишається нерівномірно розвинутою, що проявляється у значній диференціації фінансової спроможності між громадами, особливо між великими міськими центрами та малими сільськими територіями. На цей розрив суттєво



**Рис. 1. Концептуальна модель сучасної муніципальної влади в Україні**

*Джерело: сформовано авторами*

вплинули наслідки повномасштабного вторгнення російської федерації, яке призвело до зменшення доходів бюджетів у прифронтових і тимчасово окупованих регіонах, переміщення бізнесу та населення, а також до зростання навантаження на громади, що приймають внутрішньо переміщених осіб. Успішне функціонування муніципальної влади потребує подальшого удосконалення законодавчої та інституційної бази, зокрема запровадження стабільних механізмів фінансового вирівнювання між громадами, підвищення прозорості бюджетних процесів і посилення громадського контролю, розвитку системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації муніципальних службовців, а також впровадження інноваційних підходів

до цифровізації муніципального управління. Таким чином, зміцнення муніципальної влади є стратегічним напрямом демократичного розвитку України, що сприяє формуванню стійкої, ефективної та відповідальної системи публічного управління, здатної забезпечити належну якість життя громадян навіть у складних умовах воєнного часу.

*Перспективи подальших досліджень* полягають у поглибленому аналізі впливу децентралізаційної політики на соціально-економічний розвиток територіальних громад, вивченні ефективності міжмуніципального співробітництва, а також у розробці моделей адаптивного управління муніципальними системами в умовах післявоєнного відновлення та європейської інтеграції України.

#### **Список використаних джерел:**

1. Хван Р.М. Муніципальна політика держави: онтологічні та нормативні підходи до визначення елементного складу. *Часопис Київського університету права*, 2020. № 2. С. 173–179. DOI: 10.36695/2219-5521.2.2020.30
2. Кобрин В. Муніципальні конфлікти між органами та посадовими особами місцевого самоврядування: засоби запобігання та практика врегулювання. *Український часопис конституційного права*, 2022. № 1. С. 21–34. doi.org/10.30970/jcl.1.2022.2.
3. Європейська хартія місцевого самоврядування. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_036/stru](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036/stru).
4. Роговенко О. В. Муніципальна влада або влада органу місцевого самоврядування: до питання про визначення понятійного апарату. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції*, 2019. № 1. С. 39–44. URL: [http://apnl.dnu.in.ua/1\\_2019/11.pdf](http://apnl.dnu.in.ua/1_2019/11.pdf).

5. Реформа децентралізації. URL: <https://www.kmu.gov.ua/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-decentralizatsiyi>.

6. Сергієнко Т.І. Місцеве самоврядування як елемент публічного адміністрування. *Публічне управління та адміністрування у процесах економічних реформ: збірник тез доповідей III Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції*, 18-19 квітня 2019 р. Херсон : ДВНЗ «ХДАУ», 2019. С. 135–137.

7. Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України. URL: <https://mindev.gov.ua/>

8. Decentralization Support Portal — статистика про територіальні громади. URL: <https://decentralization.ua/newgromada>

9. Місцева статистика: формування політики відновлення та розвитку громад». URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/mistseva-statystyka-formuvannya-polityky-vidnovlennia-ta-rozvytku-hromad-shcho-bazuietsia-na-danykh>.

10. Децентралізація і формування політики регіонального розвитку в Україні». Наукова доповідь, 2020. URL: [https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-09/decentralizatsiya-i-formuvannya-polityky-regionalnogo-rozvytku-v-ukraini\\_0.pdf](https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-09/decentralizatsiya-i-formuvannya-polityky-regionalnogo-rozvytku-v-ukraini_0.pdf).

11. Сергієнко Т.І. Місцеве самоврядування в системі публічної служби. *Інноваційні технології публічного управління та адміністрування: теорія і краєці практики 21 століття: Матеріали Всеукраїнської науково - практичної конференції* (17. 11. 2020 року, Мелітополь Україна) / відп. ред. Ортіна Г.В. Мелітополь: ФОП Однорог Т.В., 2020. С. 63–65 ISBN 978-617-7823-34.

12. Міністерство фінансів України (2025). *Інформація про виконання місцевих бюджетів за 2024 рік*. <https://mof.gov.ua/uk/local-budgets>.

13. Арабаджієв Д.Ю., Сергієнко Т.І. Менеджмент у воєнний період у контексті стійкості та сталого розвитку громад запорізької області. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*. 2025. № 3 (33). С. 60–72. DOI <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2025-3/33-05>.

14. Transparency International Ukraine (2024). Рейтинг прозорості міст України 2024 (програма «Transparent Cities»). URL: <https://transparentcities.in.ua>.

#### References:

1. Khvan, R. M. (2020). Munitsypalna polityka derzhavy: ontologichni ta normatyvni pidkhody do vyznachennia elementnoho skladu [State municipal policy: ontological and normative approaches to defining its components]. *Chasopys Kyivskoho universytetu prava*, No. 2, 173–179. DOI: 10.36695/2219-5521.2.2020.30 [in Ukrainian].

2. Kobryn, V. (2022). Munitsypalni konflikty mizh orhanamy ta posadovymy osobamy mistsevoho samovriaduvannya: zasoby zapobihannia ta praktyka vrehuliuvannia [Municipal conflicts between bodies and officials of local self-government: prevention and settlement practices]. *Ukrainskyi chasopys konstytutsiinoho prava*, No. 1, 21–34. <https://doi.org/10.30970/jcl.1.2022.2> [in Ukrainian].

3. *Yevropeiska khartiia mistsevoho samovriaduvannya* [European Charter of Local Self-Government]. Retrieved from [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_036/stru](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036/stru) [in Ukrainian].

4. Rohovenko, O. V. (2019). Munitsypalna vlada abo vlada orhanu mistsevoho samovriaduvannya: do pytannia pro vyznachennia poniatiinoho aparatu [Municipal authority or authority of local self-government body: to the issue of defining the conceptual framework]. *Aktualni problemy vitchyznianoï yurysprudentsii*, No. 1, 39–44. Retrieved from [http://apnl.dnu.in.ua/1\\_2019/11.pdf](http://apnl.dnu.in.ua/1_2019/11.pdf) [in Ukrainian].

5. *Reforma detsentralizatsii* [Decentralization reform]. Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-decentralizatsiyi> [in Ukrainian].

6. Serhiienko, T. I. (2019). Mistseve samovriaduvannya yak element publichnoho administruvannya [Local self-government as an element of public administration]. In *Publichne upravlinnia ta administruvannya u protsesakh ekonomichnykh reform* [Public management and administration in the processes of economic reforms]: Proceedings of the 3rd All-Ukrainian Scientific and Practical Internet Conference (pp. 135–137). Kherson: DVNZ “KhDAU” [in Ukrainian].

7. *Ministerstvo rozvytku hromad, terytorii ta infrastruktury Ukrainy* [Ministry for Communities, Territories and Infrastructure Development of Ukraine]. Retrieved from <https://mindev.gov.ua> [in Ukrainian].

8. *Decentralization Support Portal* — statystyka pro terytorialni hromady [Statistics on territorial communities]. Retrieved from <https://decentralization.ua/newgromada> [in Ukrainian].

9. *Mistseva statystyka: formuvannya polityky vidnovlennia ta rozvytku hromad* [Local statistics: forming policies for community recovery and development]. Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/news/mistseva-statystyka-formuvannya-polityky-vidnovlennia-ta-rozvytku-hromad-shcho-bazuietsia-na-danykh> [in Ukrainian].

10. *Detsentralizatsiia i formuvannia polityky rehionalnoho rozvytku v Ukraini* [Decentralization and formation of regional development policy in Ukraine]. (2020). *Naukova dopovid*. Retrieved from [https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-09/decentralizatsiya-i-formuvannya-polityky-regionalnogo-rozvytku-v-ukraini\\_0.pdf](https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-09/decentralizatsiya-i-formuvannya-polityky-regionalnogo-rozvytku-v-ukraini_0.pdf) [in Ukrainian].

11. Serhiienko, T. I. (2020). Mistseve samovriaduvannia v systemi publichnoi sluzhby [Local self-government in the system of public service]. In H. V. Ortina (Ed.), *Innovatsiini tekhnolohii publichnoho upravlinnia ta administruvannia: teoriia i krashchi praktyky 21 stolittia* [Innovative technologies of public administration and management: theory and best practices of the 21st century] (pp. 63–65). Melitopol: FOP Odnoroh T. V. ISBN 978-617-7823-34 [in Ukrainian].

12. *Ministerstvo finansiv Ukrainy* [Ministry of Finance of Ukraine]. (2025). *Informatsiia pro vykonannia mistsevykh biudzhetyv za 2024 rik* [Information on the implementation of local budgets for 2024]. Retrieved from <https://mof.gov.ua/uk/local-budgets> [in Ukrainian].

13. Arabadzhyiev, D. Yu., & Serhiienko, T. I. (2025). Menedzhment u voiennyi period u konteksti stiikosti ta staloho rozvytku hromad zaporizkoi oblasti [Management in wartime in the context of resilience and sustainable development of communities in Zaporizhzhia region]. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*, No. 3(33), 60–72. <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2025-3/33-05> [in Ukrainian].

14. *Transparency International Ukraine*. (2024). *Reitynh prozorosti mist Ukrainy 2024 (prohrama "Transparent Cities")* [Transparency ranking of Ukrainian cities 2024 (Transparent Cities program)]. Retrieved from <https://transparentcities.in.ua> [in Ukrainian].

Creative Commons Attribution 4.0  
International (CC BY 4.0)



Дата надходження статті: 03.11.2025

Дата прийняття статті: 28.11.2025

Опубліковано: 30.12.2025