

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЧЕРНІГІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ЄВРОПЕЙСЬКІЙ ВИМІР ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

матеріали VIII регіональної наукової конференції

19 грудня 2024 р.

Чернігів, НУ «Чернігівська політехніка»
2024

Рекомендовано до видання кафедрою менеджменту та адміністрування
Національного університету «Чернігівська політехніка»
(протокол № 18 від 23 грудня 2024 р.)

УДК 35(339.92+327):061.1ЄС

Редакційна колегія

Косач І.А., доктор економічних наук, професор

Попело О.В., доктор економічних наук, доцент

Руденко О.М., доктор наук з державного управління, професор

Повна С.В., кандидат економічних наук, доцент

Навчально-наукова серія:

«Публічне управління та адміністрування»

*Започаткована НДІ публічного адміністрування та менеджменту Чернігівського
національного технологічного університету в 2015 році*

Європейський вимір публічного управління: матеріали VIII регіональної наукової конференції; 19.12.2024 р., м. Чернігів / за заг. ред. Руденко О.М., Чернігів: НУ «Чернігівська політехніка», 2024. – 164 с. Електронне видання. (навчально-наукова серія: “Публічне управління та адміністрування”; випуск 21).

Збірка матеріалів містить доповіді учасників VIII регіональної наукової конференції з актуальних питань наукового забезпечення розвитку системи публічного управління, проблем підвищення її ефективності; сучасних технологій та механізмів міжсистемної взаємодії в умовах війни, соціальної та суспільної безпеки.

УДК 35(339.92+327):061.1ЄС

© Національний університет «Чернігівська політехніка»

© авторський колектив

ЗМІСТ

ВЗАЄМОДІЯ НУ «ЧЕРНІГІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» З ОРГАНАМИ МІСЦЕВОЇ ВЛАДИ ТА ЗМІ: ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ	5
<i>Косач І.А., Швець В.О.</i>	
МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ПІД ЧАС КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЙОГО АДАПТАЦІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ	39
<i>Руденко О.М., Буряк Л.М.</i>	
ВПРОВАДЖЕННЯ НОВИХ МЕХАНІЗМІВ РЕГУЛЮВАННЯ У СФЕРІ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ У ЗВ'ЯЗКУ З ВИКЛИКАМИ ВІЙНИ	47
<i>Куцевол А.А., Сенченко І.В..</i>	
ШЛЯХИ ВИРІШЕННЯ ПРОБЛЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЖИТЛОМ ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ	56
<i>Попело О.В., Гиря М.В.</i>	
НАПРЯМИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ У СФЕРІ ЗАХИСТУ ПРАВ ДИТИНИ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД	65
<i>Повна С.В., Тарасенко Я.К.</i>	
ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ НАДАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ВІЙНИ	73
<i>Попело О.В., Плиско В.В.</i>	
ОРГАНІЗАЦІЙНО-ФУНКЦІОНАЛЬНА МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ ЗАХИСТОМ В СУЧАСНИХ РЕАЛІЯХ	86
<i>Попело О.В., Гнезділова А.А.</i>	
ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЇ ЕКОЛОГІЧНОГО РОЗВИТКУ КОЗЕЛЕЦЬКОЇ ГРОМАДИ	101
<i>Михайловська О.В., Матюшко А.С.</i>	
МЕХАНІЗМИ СПІВПРАЦІ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ З ОРГАНІЗАЦІЯМИ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА	113
<i>Михайловська О.В., Вовк О.С.</i>	

ВИКОРИСТАННЯ ГНУЧКИХ МЕТОДОЛОГІЙ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ ПРОЕКТНИХ КОМАНД	120
<i>Косач І.А., Лисиця М.І.</i>	
ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ЗАХОДІВ З УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ОЦІНЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ	134
<i>Косач І.А., Бердник С.С.</i>	
ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОБАЦІЇ В УКРАЇНІ З УРАХУВАННЯМ МІЖНАРОДНОГО ДОСВІДУ	142
<i>Дука А.П., Гавриш Є.С.</i>	
ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД РЕГУЛЮВАННЯ ПРАВОВОГО СТАТУСУ ПОЛІЦЕЙСЬКИХ ТА ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ В УКРАЇНІ	155
<i>Михайловська О.В., Білошицький В.І.</i>	

ВЗАЄМОДІЯ НУ «ЧЕРНІГІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» З ОРГАНАМИ МІСЦЕВОЇ ВЛАДИ ТА ЗМІ: ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Косач І.А., д.е.н., професор

Національний університет «Чернігівська політехніка»

Швець В.О., здобувач спеціальності 281

«Публічне управління та адміністрування»,

Національний університет «Чернігівська політехніка»

Покращення стратегій комунікацій університету передбачає комплексний підхід, спрямований на ефективну взаємодію з внутрішніми і зовнішніми стейкхолдерами, підвищення іміджу установи, а також забезпечення прозорості та залучення аудиторії до університетського життя. Засоби масової інформації (ЗМІ) є одним із найважливіших інструментів впливу на громадську думку. Сучасне суспільство давно усвідомило, що саме постійна і систематична взаємодія зі ЗМІ дозволяє організаціям досягати бажаних результатів, формувати позитивний імідж та доносити ключові ідеї до широкої аудиторії. На думку багатьох дослідників, сучасний світ перебуває під значним впливом медіа, які визначають інформаційний порядок денний, формують суспільні настрої та впливають на прийняття рішень.

Інформаційне висвітлення діяльності організації або спеціально організованих подій може мати більш значний вплив на аудиторію, ніж самі події. ЗМІ не лише передають інформацію, але й конструюють реальність, створюючи у громадськості уявлення про важливість, значущість або сенсаційність певних подій чи явищ. Засоби масової інформації є складною системою, що включає в себе численні елементи, такі як телебачення, радіо, друковані видання, інтернет-платформи, соціальні мережі та інші засоби комунікації. Їхня основна функція — інформування населення про актуальні події та процеси. Проте функції ЗМІ виходять далеко за межі суто інформаційної

ролі. Американський політолог Гарольд Лассуел виділив чотири основні функції ЗМІ, які є основоположними для розуміння їх впливу на суспільство:

- інформаційна функція — забезпечення населення актуальною інформацією про події, явища та процеси, що відбуваються у світі;
- інтерпретаційна функція — аналіз, коментування та пояснення подій, що допомагає аудиторії краще зрозуміти їхній зміст та значення;
- функція соціалізації — передача культурних цінностей, норм, традицій та ідеалів, спрямованих на інтеграцію індивіда у соціум;
- розважальна функція — задоволення потреб аудиторії в розвагах, відпочинку та емоційному розвантаженні¹.

Окрім поданих функцій, ЗМІ також відіграють важливу роль у формуванні громадської думки, впливаючи на поведінку аудиторії, просування ідей чи брендів, а також у забезпеченні взаємодії між владою, громадськістю та бізнесом. ЗМІ стають не лише каналом передачі інформації, а й потужним інструментом соціального впливу та зміни суспільних настроїв. Науковий аналіз свідчить, що ефективне використання ЗМІ організаціями сприяє не лише підвищенню їхньої впізнаваності, але й встановленню довіри між різними стейкхолдерами, що є ключовим для успішного функціонування в сучасному інформаційному суспільстві².

Мультимедійні засоби масової інформації (ЗМІ) сьогодні стали невід'ємною частиною глобальної інформаційної інфраструктури. Вони включають комп'ютеризовані засоби комунікації, такі як Інтернет, які функціонують у глобальному масштабі та забезпечують індивідуальний доступ, вибір і маніпуляцію інформацією. Це створює умови для персоналізованого інформаційного середовища, що значно розширює можливості взаємодії з даними.

Інтернет, як глобальна комп'ютерна мережа, об'єднує комп'ютери по всьому світу, використовуючи розгалужену систему комунікацій. Його

¹ Тихомирова Є.Б. Зв'язки з громадськістю: Навчальний посібник. — Київ: НМЦВО, 2001 — 560 с. URL: https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/419/1/PR_Tikhomirova.pdf?utm_source=chatgpt.com

² Тихомирова Є.Б. Зв'язки з громадськістю: Навчальний посібник. — Київ: НМЦВО, 2001 — 560 с. URL: https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/419/1/PR_Tikhomirova.pdf?utm_source=chatgpt.com

початкове призначення, яке полягало в обміні даними між науковими центрами в 60-70-х роках, зазнало значної трансформації. Вже з 90-х років Інтернет почав відігравати провідну роль у масовій комунікації, ставши універсальною платформою для розповсюдження інформації. На думку Я. Засурського, сучасні ЗМІ проходять етап інтернетизації, де електронні газети, радіо- та телевізійні програми активно інтегруються з Інтернетом.

Таким чином, змінює ландшафт інформаційного обміну та робить його більш динамічним і доступним для широкої аудиторії. Розвиток інформаційного суспільства формує нові критерії оцінки розвитку медіасфери, включаючи рівень доступу до комп'ютерних мереж, кількість підключень до Інтернету, доступність мобільних пристроїв і рівень телефонізації. Відповідно до сучасних досліджень, для оцінки рівня інформаційного розвитку регіонів та країн сьогодні використовуються такі показники, як кількість мобільних телефонів, персональних комп'ютерів, телевізорів та підключень до Інтернету. Ці критерії замінили традиційні метрики, такі як кількість газет чи радіостанцій, оскільки цифрові платформи стали основними джерелами інформації³.

Громадська думка відіграє визначальну роль у формуванні іміджу організації. Це суспільне ставлення до конкретних подій, явищ або організацій, яке безпосередньо впливає на вибір і поведінку громадян. Відсутність активної громадської думки щодо певної події чи організації можна порівняти з відсутністю вітру для вітрил, що унеможлиблює рух. Тому PR-стратегія повинна враховувати напрямок і силу «вітру громадської думки», аби уникнути кризових ситуацій та досягти ефективної взаємодії із суспільством.

У контексті стратегії розвитку університету доцільно розглянути види PR-заходів, які допоможуть у їх реалізації. PR-заходи є суспільно значимими та цільовими акціями, які спрямовані на досягнення конкретного PR-результату. Вони можуть бути інформаційними (прес-конференції, релізи), культурними (організація мистецьких заходів), науковими (конференції, форуми), освітніми

³ Засурський Я.М. та ін. Засоби масової інформації США, Великої Британії, ФРН, Італії // ВМУ, серія 10. Журналістика. – 1997. – № 4. – С. 24-80

(майстер-класи, лекції), благодійними (соціальні ініціативи) та святковими (ювілейні заходи). Розглядаючи НУ «Чернігівська політехніка» можемо зазначити, що такі заходи можуть бути використані для просування бренду університету, залучення абітурієнтів, створення партнерських зв'язків та підтримки позитивного іміджу закладу серед громадськості. Ефективність PR-кампанії значною мірою залежить від вибору каналів комунікації. Навіть ретельно продумане повідомлення, спрямоване на чітко визначену цільову аудиторію, може не досягти потрібного ефекту, якщо воно передане через недостовірний або нерелевантний канал. Таким чином розглянемо основні канали комунікації. По-перше, особисті канали, які включають особисті бесіди, телефонні дзвінки, листування, які є найбільш ефективними через прямий контакт із аудиторією. Другий варіант комунікації – це неособисті канали, а саме: ЗМІ, інтернет-платформи, соціальні мережі, які дозволяють досягати масового охоплення, проте не забезпечують безпосереднього зворотного зв'язку.

У випадку НУ «Чернігівська політехніка», доцільно комбінувати особисті та неособисті канали. Наприклад, для взаємодії зі студентами та викладачами ефективно використовувати соціальні мережі, інтернет-сайти та освітні платформи, тоді як для залучення партнерів або інвесторів слід організовувати особисті зустрічі та презентації. Сучасні університети функціонують у складному інформаційному середовищі, яке вимагає активного використання інструментів публічної комунікації для досягнення своїх стратегічних цілей. PR-кампанії, як комплекс запланованих заходів, спрямованих на формування та підтримку позитивного іміджу, стали невід'ємною складовою ефективного управління закладами вищої освіти. Вони дозволяють університетам не лише позиціонувати себе на освітньому ринку, а й активно взаємодіяти з різними групами аудиторії, включаючи студентів, абітурієнтів, батьків, викладачів, роботодавців, місцеву громаду та міжнародних партнерів.

Особливість PR-кампаній в університетському середовищі полягає в їхній багатовекторності: від популяризації освітніх програм до залучення інвестицій і створення умов для професійного та особистісного розвитку студентів. Для

досягнення цих цілей необхідно адаптувати інструменти та методи публічної комунікації до специфіки вищого навчального закладу, враховуючи його місію, цінності та стратегічні пріоритети. PR-кампанії — це комплекс заходів, спрямованих на досягнення конкретних цілей організації, таких як:

- Формування сприятливої громадської думки серед студентів, викладачів, абітурієнтів і громади;
- Просування іміджу університету через освітні, наукові та соціальні досягнення;
- Розбудова партнерських зв'язків із бізнесом, владою, громадськими організаціями для підтримки розвитку університету;
- Участь у вирішенні соціальних проблем через благодійні та екологічні ініціативи;
- Подолання кризових ситуацій шляхом оперативної комунікації з громадськістю.

Для НУ «Чернігівська політехніка» ключовими напрямками PR-кампаній є популяризація інноваційних програм, підтримка інтеграції університету в міжнародний освітній простір, сприяння професійному зростанню студентів і викладачів, а також забезпечення прозорості та відкритості в комунікаціях. Особливу роль у PR-кампаніях відіграють лідери думок, які здатні ефективно доносити меседжі до цільової аудиторії. Наприклад, такими лідерами можуть бути успішні випускники, викладачі-новатори, активні студенти або партнери університету. Їхнє залучення до комунікаційних заходів підвищує довіру аудиторії та сприяє популяризації університету.

PR-стратегія для НУ «Чернігівська політехніка» має базуватися на поєднанні різних типів PR-заходів, виборі відповідних каналів комунікації та залученні лідерів думок. Це забезпечить формування позитивного іміджу університету, розвиток партнерств і підтримку стійкого розвитку в сучасних умовах⁴.

⁴ Гапоненко В. А. Зв'язки з громадськістю : навч. посіб. / В. А. Гапоненко, В. А. Рихлік ; М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». — Електрон. текстові дані. — Київ : КНЕУ, 2015. — 238 с. — Назва з титул. екрану. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/20022>

Для ефективної взаємодії з місцевими медіа необхідний стратегічний підхід, побудований на довірі, актуальності контенту та регулярній комунікації. Ефективна комунікація починається з побудови стійких відносин із журналістами та редакторами. Для цього варто організовувати регулярні зустрічі, такі як прес-сніданки чи ознайомчі події, що створюють можливості для особистого спілкування. Призначення спеціального представника організації для роботи зі ЗМІ забезпечить стабільну комунікацію та спрощення взаємодії. Також важливо створити базу контактів місцевих журналістів, блогерів та медіа-організацій для оперативної комунікації. Оскільки місцеві ЗМІ потребують релевантного та цікавого контенту, то варто звернути увагу на підготовку чітких і зрозумілих прес-релізів, які відповідають інтересам місцевої аудиторії, допоможе привернути їхню увагу. Людські історії, які висвітлюють досягнення або позитивний вплив на громаду, мають великий резонанс. Своєчасне оновлення інформації, особливо у кризових ситуаціях, зміцнює репутацію організації.

Сучасні цифрові платформи розширюють можливості для співпраці з медіа. Використання соціальних мереж для позначення та взаємодії з місцевими ЗМІ створює нові канали комунікації. Короткі професійні відеоролики, інфографіки та медіа-контент, розміщений на веб-сайті організації, також можуть бути адаптовані для використання журналістами. Запропонувати місцевим ЗМІ ексклюзивні матеріали, такі як доступ до новин чи подій, закусісні історії або інтерв'ю, допоможе зміцнити відносини. Представники організації можуть виступати експертами для коментарів у тематичних матеріалах, що сприятиме підвищенню впізнаваності. Одним із важливих стратегічних заходів може стати - організація спільних подій із медіа, таких як форуми, семінари чи соціальні кампанії, що в свою чергу забезпечує двосторонню взаємодію та підвищує охоплення аудиторії. Можна також залучати медіа до проведення турів чи демонстраційних заходів, що дозволяють безпосередньо ознайомитися з діяльністю організації.

Довіра є основою успішної співпраці з медіа. Забезпечення прозорості інформації, оперативна реакція на запити та корекція можливих помилок у матеріалах допомагають підтримувати позитивну репутацію. Важливо також дотримуватися єдиного стилю та тону комунікації, аби забезпечити цілісність подачі інформації.

У сучасному інформаційному просторі формування привабливого іміджу університету потребує створення контенту, який ефективно працює на різні цільові аудиторії. Для НУ «Чернігівська політехніка» важливо використовувати різноманітні формати контенту, які будуть сприяти досягненню стратегічних цілей, зокрема залученню іноземних студентів, популяризації різних спеціальностей та зміцненню зв'язків із випускниками, бізнесом та державними структурами⁵.

Важливо розглянути основні способи комунікації з різними структурами для подальшого їх аналізу та вдосконалення.

Таблиця 1. Типи взаємодії університету з громадськістю⁶

Тип взаємодії	Відображення сутності
Статті та новини	висвітлення успіхів студентів і викладачів, нових програм, грантів чи співпраці з міжнародними партнерами
Результати досліджень та опитувань	Демонстрація наукового потенціалу університету
Фото-звіти	відображення важливих подій, таких як наукові конференції, фестивалі чи волонтерські заходи
Інфографіка	зрозуміле подання складної інформації про освітні програми, міжнародні рейтинги чи досягнення університету
Відео-записи	відео-записи — семінарів, вебінарів, відео-огляди університетських програм, інтерв'ю з викладачами та випускниками
Подкасти та блоги	обговорення сучасних освітніх і наукових тем, перспектив технічної освіти.

Застосування таких форматів дозволяє університету ефективно взаємодіяти з різними аудиторіями, відповідаючи їхнім потребам і очікуванням. Для забезпечення ефективного впливу важливо сегментувати аудиторію,

⁵ Babicheva O. Kompleks marketynhu vyshchoho navchalnoho zakladu. Rynok svitovykh posluh: vyklyky su chasnosti / O. Babicheva // Zbirnyk materialiv naukovo-praktychnoi konferentsii z mizhnarodnoiu uchastiu Akademii pratsi, sotsialnykh vidnosyn i turyzmu. 2019. 9–10 s. URL: https://www.socosvita.kiev.ua/sites/default/files/Tezy_Conf_11_06.pdf

⁶ Контент-маркетинг для ВНЗ: що потрібно знати про комунікації у навчальних закладах. URL: <https://www.deadline.com.ua/blog/pr-dlya-vnz-scho-potr-bno-znati-pro-komun-kac-u-navchal-nih-zakladah#>

оскільки кожна група має свої особливості. Перша цільова аудиторія, яку доцільно розглядати – школярі. Основна мета взаємодії з даною аудиторією — привернути їхню увагу до освітніх програм НУ «Чернігівська політехніка». Для цього доцільно використовувати соціальні мережі, зустрічі з лідерами думок, які можуть стати натхненням для вступу. Наприклад, створення коротких відео про університетське життя, цікаві наукові експерименти та досягнення студентів. Такі відео можуть бути розміщені на популярних платформах, таких як TikTok, Instagram або YouTube, з урахуванням переваг молодіжної аудиторії. Крім того, проведення онлайн-ігор чи вікторин із використанням елементів освітнього контенту може викликати інтерес до університету.

Також варто організовувати профорієнтаційні зустрічі та відкриті дні університету, на яких школярі можуть безпосередньо поспілкуватися з викладачами, студентами та випускниками. Це допоможе їм отримати чітке уявлення про переваги навчання в університеті, доступні спеціальності та можливості розвитку. Окрему увагу слід приділити участі школярів у наукових конкурсах, олімпіадах та тематичних семінарах, які організовує університет. Залучення до співпраці відомих випускників університету або експертів з різних галузей також може бути ефективним інструментом. Лідери думок, які досягли успіху завдяки освіті в НУ «Чернігівська політехніка», можуть стати прикладом для наслідування та мотивувати молодь обрати саме цей заклад для подальшого навчання.

Крім того, важливо враховувати, що школярі активно користуються сучасними технологіями, тому варто розробляти інтерактивні онлайн-курси чи демонстраційні заняття, які дозволять їм спробувати себе у різних сферах знань. Наприклад, курси з програмування, робототехніки або дизайну, які можна пройти онлайн, допоможуть створити перший позитивний контакт із університетом.

По-друге, можемо розглянути студентство, як велику ланку молоді, яка вже вступила в університет. Ця група потребує контенту, що допомагає їхньому професійному та особистісному розвитку. Ефективними каналами є внутрішні

портали університету, електронні ЗМІ, соціальні мережі, вебінари, відеолекції, а також зустрічі з потенційними роботодавцями. Наприклад, проведення онлайн-ярмарків вакансій чи тренінгів із розвитку кар'єри. Ефективними каналами для взаємодії зі студентами є внутрішні портали університету, де можна публікувати актуальні новини, розклад занять, інформацію про наукові події та конкурси.

Електронні ЗМІ університету, такі як онлайн-журнали чи блоги, можуть стати платформою для обговорення важливих для студентів тем. Соціальні мережі залишаються невід'ємною частиною комунікаційного процесу, оскільки дозволяють швидко і легко доносити інформацію про заходи, успіхи університету чи нові можливості. Значну увагу слід приділити організації заходів, які допомагають студентам розвивати навички та отримувати практичний досвід. Наприклад, онлайн-ярмарки вакансій дозволяють студентам безпосередньо контактувати з потенційними роботодавцями, дізнаватися про відкриті вакансії та вимоги ринку праці, тренінги з розвитку кар'єри, такі як майстер-класи з написання резюме, підготовки до співбесіди чи побудови персонального бренду, надають студентам необхідні інструменти для успішного працевлаштування. Вебінари та відеолекції з провідними експертами допомагають студентам поглиблювати знання у вибраній галузі та орієнтуватися в сучасних тенденціях. Також, варто розглянути те, що університет має сприяти активній участі студентів у соціальному та академічному житті.

Організація студентських клубів за інтересами, участь у міжнародних програмах обміну, підтримка волонтерських ініціатив — усе це створює сприятливе середовище для розвитку особистості. Наприклад, створення клубу програмістів, театрального гуртка чи волонтерської організації в межах університету може залучити студентів до активної співпраці. Окрему увагу слід приділити впровадженню сучасних технологій у навчальний процес. Наприклад, інтерактивні платформи для групової роботи, віртуальні симулятори для технічних спеціальностей чи мобільні додатки для управління навчальним процесом можуть значно підвищити залученість студентів.

Сучасне студентство стикається з численними викликами, тому важливим аспектом є надання емоційної підтримки. Організація курсів із управління стресом, психологічних тренінгів та зустрічей із коучами сприятиме збереженню психічного здоров'я студентів і створенню комфортної атмосфери в університеті.

НУ «Чернігівська політехніка», як провідний заклад вищої освіти, має забезпечити студентам комплексну підтримку, спрямовану на подолання цих викликів. Важливі аспекти такої підтримки включають: створення центрів психологічної підтримки при університеті, які можуть надавати безкоштовні консультації для студентів; організація регулярних онлайн-зустрічей із психологами для обговорення таких тем, як подолання стресу, управління тривогою та робота з емоціями під час кризи; проведення тренінгів із психологічної стійкості, які допоможуть студентам знайти способи адаптації до нових реалій.

Наприклад, в межах заходів, спрямованих на підтримку студентів та розвиток їхніх професійних навичок, в НУ «Чернігівська політехніка» було організовано відкриту лекцію на тему «Поняття, причини та наслідки професійного стресу». Лекцію провела асистентка кафедри психології і креативних індустрій Юлія Василівна Піддубна для студентів 4 курсу спеціальності 231 «Соціальна робота» за освітньо-професійною програмою «Соціально-психологічна допомога населенню». Ця подія стала чудовою можливістю для студентів поглибити свої знання з дисципліни «Психологія стресостійкості особистості». Лекція охоплювала актуальні аспекти професійного стресу, його причини, наслідки та шляхи подолання, що є надзвичайно важливими для підготовки майбутніх фахівців у сфері соціальної роботи. Захід дозволив студентам не лише отримати цінну інформацію, а й обговорити практичні аспекти управління стресом у професійній діяльності. Такі ініціативи сприяють формуванню стресостійкості особистості, що є критично важливим у сучасних умовах, зокрема в умовах війни, коли питання психологічної підтримки набувають особливого значення. Організація подібних

заходів демонструє прагнення університету не лише забезпечувати якісну теоретичну підготовку студентів, а й надавати практичні інструменти для ефективної адаптації до професійного життя та викликів сьогодення⁷.

Також, важливо зазначити про навчально-організаційну підтримку, в першу чергу для забезпечення стабільного доступу до освітніх платформ, які дозволяють продовжувати навчання навіть у надзвичайних умовах. Проведення навчальних сесій із темами, пов'язаними з розвитком кар'єри в умовах кризи, пошуком роботи в нових умовах або адаптацією до зміни спеціальності. Запуск інформаційних кампаній щодо можливостей підтримки, наданих університетом чи партнерськими організаціями (гранти, стипендії, допомога переміщеним особам). Інформування студентів про програми міжнародної підтримки для продовження навчання за кордоном чи участі у міжнародних освітніх ініціативах.

Наступна цільова аудиторія яку варто проаналізувати – випускники. Для них важливо створити закриті платформи для спілкування та обміну досвідом. Такі інструменти, як блоги, групи в соціальних мережах чи публікації в ЗМІ, сприятимуть збереженню зв'язків із університетом. Наприклад, випускникам можна запропонувати брати участь у менторських програмах для студентів.

Випускники є важливою складовою репутації університету, адже їхні успіхи та досягнення часто асоціюються із якістю освіти в закладі. Наприклад, пропонування випускникам участі в програмах підвищення кваліфікації чи онлайн-курсах, організованих університетом. Випускники можуть брати участь у наставницьких програмах, допомагаючи студентам у професійному розвитку, адаптації до ринку праці або виборі кар'єрного шляху. Університет може допомогти випускникам у пошуку партнерів для бізнесу, інвесторів чи створенні спільних проєктів.

Активна взаємодія із цією аудиторією дозволяє університету зміцнити свій імідж, залучити нових студентів та створити довгострокові професійні та соціальні зв'язки. НУ «Чернігівська політехніка» має всі можливості для

⁷ Запрошуємо на відкриту лекцію. URL: <https://stu.cn.ua/announcements/zaproschuyemo-na-vidkrytu-lekcziyu-25/>

впровадження таких ініціатив, що сприятиме розвитку університетської спільноти та підтримці зв'язку з випускниками навіть через роки після їхнього закінчення навчання.

Розглядаючи комунікаційні стратегії важливо не забувати про державні органи влади: Університет має демонструвати свою соціальну відповідальність через публікації в медіа, офлайн-зустрічі, участь у законотворчих ініціативах. Наприклад, співпраця із владою у сфері наукових досліджень, які спрямовані на вирішення актуальних проблем регіону.

Для батьків необхідно створювати контент, який підкреслює переваги навчання в НУ «Чернігівська політехніка», такі як високий рівень освіти, безпека студентів та можливості для розвитку. Це можуть бути блоги викладачів і студентів, публікації успішних історій випускників чи відгуки про університет. Створення якісного та адаптованого контенту — це важливий елемент PR-стратегії НУ «Чернігівська політехніка». Університет може використовувати різноманітні формати для формування позитивного іміджу, підвищення впізнаваності, залучення нових студентів і розширення співпраці з бізнесом і громадою. Різноманітність підходів та увага до потреб кожної аудиторії забезпечують ефективність взаємодії та зміцнюють позиції університету в інформаційному просторі.

Для оцінки перспектив впровадження запропонованих комунікаційних стратегій було проведено соціологічне дослідження, спрямоване на вивчення ефективності існуючих комунікаційних каналів НУ «Чернігівська політехніка» та визначення потреб цільових аудиторій. Дослідження охоплювало кілька етапів і базувалося на застосуванні кількісних та якісних методів збору даних. Метою дослідження було визначення рівня поінформованості цільових груп про діяльність університету, їхнього ставлення до запропонованих ініціатив, а також виявлення бар'єрів у комунікації. Основними завданнями дослідження стали:

- оцінка ефективності різних комунікаційних платформ (соціальні мережі, внутрішні портали, ЗМІ тощо);

– вивчення потреб студентів, абітурієнтів, випускників та інших стейкхолдерів у контексті взаємодії з університетом;

– виявлення потенційних напрямів удосконалення комунікаційних стратегій.

Онлайн-анкетування, проведене серед студентів, викладачів, випускників та абітурієнтів НУ «Чернігівська політехніка», дозволило зібрати важливу інформацію про рівень задоволеності комунікацією університету, частоту використання комунікаційних платформ та можливі шляхи їх покращення. У дослідженні взяли участь 32 респонденти, чії відповіді стали базою для подальшого аналізу⁸.

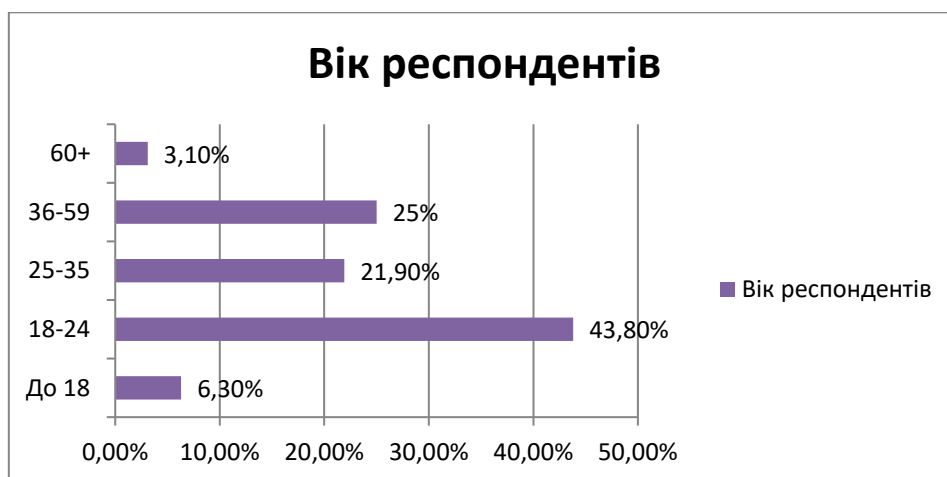


Рис.1 - Вік респондентів⁹

Діаграма ілюструє розподіл респондентів за віковими категоріями на основі їхніх відповідей.

Відповідно до наведених даних, ми маємо такий розподіл:

- вікова категорія до 18 років: 6,3%;
- вікова категорія 18–24 роки: 43,8%;
- вікова категорія 25–35 років: 21,9%;
- вікова категорія 36–59 років: 25 %;
- вікова категорія 60+ років: 3,1%.

⁸ Опитування щодо якості комунікаційної взаємодії між університетом, органами влади та ЗМІ. URL: https://docs.google.com/forms/d/1aXzhnsZVZP7hgVR0tj6SIW2sQDE7_u9nYlqC3P3B-ZM/edit#responses

⁹ Опитування щодо якості комунікаційної взаємодії між університетом, органами влади та ЗМІ. URL: https://docs.google.com/forms/d/1aXzhnsZVZP7hgVR0tj6SIW2sQDE7_u9nYlqC3P3B-ZM/edit#responses

Якщо проаналізувати дані показники, то можемо сказати, що найбільша частка респондентів припадає на вікову групу 18-24 роки та становить 43,8%. Цей результат є цілком логічним і очікуваним, адже основну частину студентської аудиторії університету становлять саме молоді люди, які є основними учасниками освітнього процесу та цільовою аудиторією для університетських заходів та ініціатив, спрямованих на підготовку до майбутньої кар'єри.

Ця вікова група зазвичай найбільш зацікавлена у розвитку своїх академічних, професійних та особистісних навичок. Окрім того, представники цієї групи є основними користувачами сучасних комунікаційних платформ, таких як соціальні мережі та університетські портали. Вони активно взаємодіють із контентом, отримують інформацію про можливості, які пропонує університет, та охоче беруть участь у різноманітних заходах. Цей показник свідчить про високий рівень зацікавленості молоді у процесах, що відбуваються в університеті, та їхній активній участі в його житті.

Вікова категорія 36–59 років становить 25 % серед усіх респондентів, що є другою за чисельністю групою після студентів. Цей показник вказує на активну участь у дослідженні представників викладацького складу, адміністративного персоналу та інших професіоналів, які співпрацюють із університетом. Особи цієї вікової групи, як правило, вже мають значний професійний досвід і відіграють ключову роль у забезпеченні освітнього, наукового та управлінського процесів в університеті. Їхня участь у таких опитуваннях може свідчити про зацікавленість у вдосконаленні комунікаційних процесів, впровадженні інновацій та покращенні освітнього середовища. Також важливо зазначити, що ця вікова група має значний вплив на формування стратегічних напрямів розвитку університету через свої професійні навички та управлінський досвід.

Представники вікової категорії 36–59 років також можуть бути лідерами думок для студентів та випускників, надаючи їм важливу підтримку через досвід і знання. Високий відсоток представників цієї категорії в опитуванні підтверджує їхню активну роль в університетському середовищі.

Вікова категорія 25–35 років становить 21,9% респондентів, що робить її третьою за чисельністю серед усіх вікових груп. Дана група охоплює молодих фахівців, які вже завершили своє базове навчання, але активно продовжують розвиватися професійно та академічно. У цю категорію входять аспіранти, молоді викладачі, наукові співробітники, а також випускники університету, які підтримують зв'язок із навчальним закладом.

Представники цієї категорії зазвичай мають високий рівень активності та зацікавленості у навчанні, дослідженнях та кар'єрному зростанні. Вони можуть бути учасниками різних ініціатив університету, таких як наукові конференції, освітні програми, міжнародні обміни, стажування або грантові проєкти. Молоді викладачі з цієї категорії є активними учасниками освітнього процесу, часто впроваджують інноваційні підходи до викладання та використовують сучасні методи комунікації зі студентами. Дана категорія осіб може виступати важливою сполучною ланкою між студентами та більш досвідченими викладачами чи адміністрацією університету.

Вікова категорія до 18 років становить 6,3% серед респондентів. Ця група є однією з найменш чисельних, її наявність у вибірці є важливим показником залучення молоді, яка ще не вступила до університету або перебуває на ранніх етапах навчання. До цієї категорії належать переважно школярі старших класів або абітурієнти, які цікавляться навчанням у НУ «Чернігівська політехніка» та вже мають певну взаємодію з університетом через профорієнтаційні заходи, відкриті дні або інші інформаційні кампанії.

Хоча частка цієї групи є відносно невеликою, її представники є важливою аудиторією для університету, адже вони становлять потенційних вступників. Їхня участь в опитуванні свідчить про певний інтерес до університету, що може бути підґрунтям для подальшої активної роботи з цією аудиторією. Враховуючи специфіку цієї вікової групи, можна зробити висновок, що університету доцільно орієнтувати свої комунікаційні стратегії на інтерактивні та доступні формати, зокрема соціальні мережі, короткі відео, презентації спеціальностей та відгуки від поточних студентів. Хоча частка респондентів віком до 18 років є незначною,

їхній внесок у дослідження є важливим для вдосконалення комунікаційних і профорієнтаційних ініціатив університету. Залучення цієї категорії до участі в заходах університету сприятиме формуванню більш позитивного іміджу серед молоді та забезпеченню стабільного потоку вступників у майбутньому.

Вікова категорія 60+ становить 3,1% серед респондентів, що є найменшим показником у загальній вибірці. Представники цієї групи є викладачами-пенсіонерами, адміністративним персоналом із багаторічним досвідом та науковцями, які продовжують працювати в університеті чи брати участь у його діяльності. Їхня присутність у дослідженні свідчить про те, що навіть у старшому віці вони залишаються залученими до життя університету.

Ця категорія має вагоме значення для університету завдяки своєму багаторічному досвіду, знанням та професіоналізму. Їхній зворотний зв'язок, зібраний у межах дослідження, може надати цінну інформацію щодо довгострокового розвитку університету, ефективності комунікацій і підтримки якості освітнього процесу. Невелика частка представників цієї групи серед респондентів може бути пояснена менш активним використанням цифрових платформ, на яких зазвичай проводяться опитування. Це підкреслює важливість адаптації комунікаційних інструментів для цієї вікової категорії, таких як проведення особистих зустрічей, телефонних опитувань або використання традиційних методів обміну інформацією.

Наступні статистичні дані свідчать про гендерний розподіл респондентів.

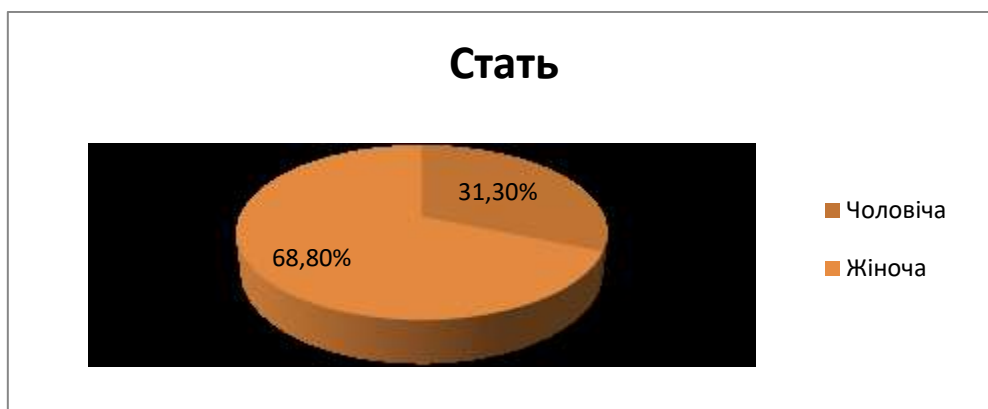


Рис.2 - Стать респондентів¹⁰

¹⁰ Опитування щодо якості комунікаційної взаємодії між університетом, органами влади та ЗМІ. URL: https://docs.google.com/forms/d/1aXzhnsZVZP7hgVR0tj6SIW2sQDE7_u9nYlqC3P3B-ZM/edit#responses

Дані показують, що більшість респондентів складають жінки (68,8%), тоді як чоловіки становлять 31,3% від загальної кількості опитаних. Значна перевага жіночої статі може свідчити про те, що в університетському середовищі, включаючи студентів, викладачів і співробітників, переважають жінки. Це також може відображати більшу активність жінок у заповненні опитувань. Низька частка чоловіків серед респондентів може бути пояснена специфічними факторами, зумовленими умовами повномасштабного вторгнення в Україні. Багато чоловіків наразі мобілізовані до лав Збройних сил України, перебувають у територіальній обороні або залучені до інших видів військової чи гуманітарної діяльності. Це обмежує їхню можливість брати участь у дослідженнях чи активному університетському житті.

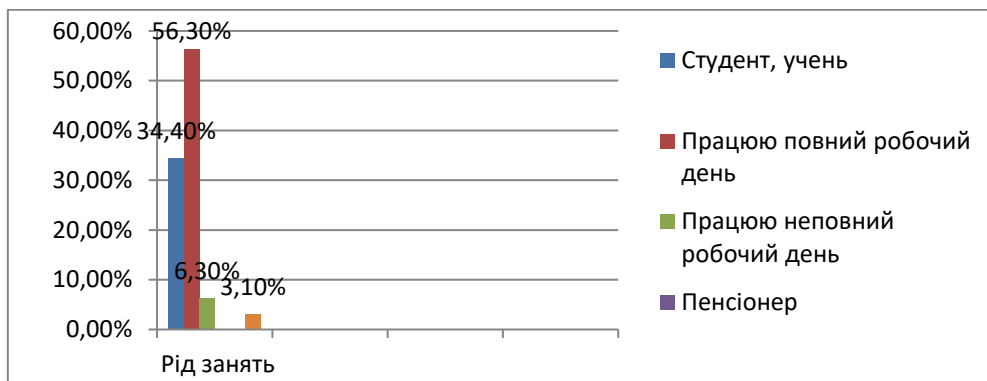


Рис. 3 - Рід занять¹¹

Діаграма демонструє розподіл респондентів за їхнім видом зайнятості. Доцільно проаналізувати показники по кожній із цих категорій. Найбільш чисельна – особи, які працюють повний робочий день, а саме: 56,3%. Така висока частка працевлаштованих на повний робочий день може свідчити про те, що університет підтримує активну взаємодію зі своїми випускниками та співробітниками, які є важливими стейкхолдерами в житті університету. Зокрема, це означає, що значна частина респондентів зацікавлена в оцінці роботи університету, а також у вдосконаленні освітніх і комунікаційних процесів, які впливають на їхню професійну діяльність.

¹¹ Опитування щодо якості комунікаційної взаємодії між університетом, органами влади та ЗМІ. URL: https://docs.google.com/forms/d/1aXzhnsZVZP7hgVR0tj6SIW2sQDE7_u9nYlqC3P3B-ZM/edit#responses

Далі, за відсотковим співвідношенням можемо розглянути категорію студентів та учнів, відсотковий показник – 34,4 %. Цей показник є другим за чисельністю серед респондентів, що відображає значну участь молодіжної аудиторії у дослідженні. Студенти та учні є однією з ключових груп, з якою взаємодіє НУ «Чернігівська політехніка», тож їхня активна участь в опитуванні підкреслює зацікавленість у процесах, які відбуваються в освітньому середовищі. Їхня значна частка в опитуванні може свідчити про активну комунікацію університету зі студентською спільнотою через освітні заходи, інформаційні кампанії та цифрові платформи, які є найбільш доступними для молоді.

Студенти часто беруть участь у навчальних ініціативах, волонтерських проєктах, наукових дослідженнях і заходах університету, що робить їх важливою аудиторією для збору зворотного зв'язку. Їхні відповіді можуть надати університету цінну інформацію щодо якості освітніх програм, організації навчального процесу та роботи внутрішніх комунікаційних платформ. Зокрема, під час повномасштабного вторгнення студенти, як найбільш адаптивна група, демонструють високу стійкість та готовність до навчання в умовах дистанційного чи змішаного формату та свідчить про прагнення брати участь у вдосконаленні освітнього середовища, яке відповідає сучасним викликам. Кількість респондентів, які працюють неповний робочий день становить 6,3%. Ця група, хоч і є меншою за чисельністю, має свої особливості та значення для університетської спільноти. Зазвичай до цієї категорії належать студенти, які поєднують навчання із частковою зайнятістю, або співробітники, які працюють за скороченим графіком через особисті чи професійні обставини. Для студентів часткова зайнятість є важливим етапом набуття професійного досвіду, розвитку кар'єри та здобуття фінансової незалежності. Це дозволяє їм поєднувати навчання із практичною діяльністю, застосовувати отримані знання на практиці, а також готуватися до повноцінної роботи після закінчення навчання. Університет, своєю чергою, може використовувати цей факт для створення сприятливих умов, наприклад, розробляючи гнучкі графіки навчання чи

пропонуючи програми дуальної освіти, які інтегрують навчання та роботу. Для співробітників університету, які працюють неповний робочий день, це може бути пов'язано із суміщенням викладання чи адміністративної діяльності з іншими професійними чи особистими обов'язками. Такий формат роботи сприяє збереженню їхньої залученості до діяльності університету, водночас забезпечуючи гнучкість.

Категорія «Інше» становить 3,1% серед респондентів, що є найменшою часткою у загальній вибірці. Ця група має значення, оскільки відображає різноманітність ролей та зайнятості, які не завжди легко класифікувати. Представники цієї категорії можуть надавати унікальні погляди на комунікаційні та організаційні процеси, особливо якщо вони співпрацюють із університетом у ролі зовнішніх партнерів, експертів чи запрошених учасників проєктів.

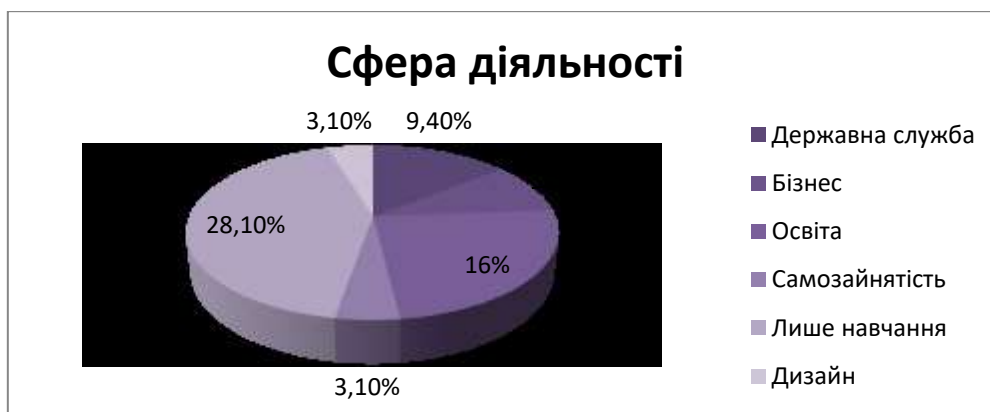


Рис. 4 – Сфера діяльності¹²

Діаграма демонструє розподіл респондентів за їхньою сферою діяльності. Вибірка складається із декількох категорій, які представляють різні професійні та освітні напрямки.

Найбільша частка респондентів — 28,1% — це ті, хто зайнятий виключно навчанням. Ця група складається переважно зі студентів і учнів, які зосереджені на здобутті освіти. Вони є основною цільовою аудиторією університету та становлять найбільший інтерес для аналізу освітніх і комунікаційних стратегій.

¹² Опитування щодо якості комунікаційної взаємодії між університетом, органами влади та ЗМІ. URL: https://docs.google.com/forms/d/1aXzhnsVZP7hgVR0tj6SIW2sQDE7_u9nYlqC3P3B-ZM/edit#responses

Цей показник свідчить про активну участь студентів у житті університету та їхню зацікавленість в ініціативах, які пропонує заклад. Друга за чисельністю група — 16% — це ті, хто працює у сфері освіти. Ця категорія включає викладачів, наукових співробітників, методистів та адміністративний персонал університету. Висока частка цієї групи свідчить про те, що вона відіграє ключову роль у підтримці й розвитку навчальної діяльності університету, забезпечуючи якісну освіту та створюючи сприятливі умови для студентів. До категорії державної служби належить 9,4% респондентів, які працюють у сфері державного управління чи місцевої влади.

Категорія включає як випускників університету, так і працівників, які співпрацюють із закладом у межах регіональних чи державних проєктів. Їхня участь в опитуванні підкреслює зв'язок університету з державними структурами, а також роль університету в підготовці кадрів для цієї галузі. Висока частка державних службовців серед випускників свідчить про ефективність університету у формуванні професій, затребуваних у державному секторі. Для цієї групи важливо забезпечувати актуальність програм підвищення кваліфікації та підтримувати співпрацю з державними органами.

Респонденти, які працюють у сфері бізнесу, становлять 6,3% вибірки. Їхня присутність демонструє зв'язок університету з приватним сектором та його вплив на формування кадрів для бізнес-середовища. Важливо підтримувати та розвивати взаємодію з приватним сектором через програми дуальної освіти, партнерства та навчальні заходи, що сприятимуть інтеграції студентів у бізнес-середовище.

Категорія самозайнятих респондентів становить 3,1%. Це невелика, але важлива група, яка може включати фрілансерів, приватних підприємців або осіб, які працюють за гнучким графіком. Представники цієї категорії обирають професійну незалежність та самореалізацію у творчих чи спеціалізованих сферах. Їхня участь в опитуванні свідчить про наявність серед випускників університету осіб, здатних створювати власні проєкти та вести підприємницьку діяльність. Категорія «Дизайн» також становить 3,1% вибірки, що є найменшою

часткою серед представлених сфер діяльності. Це може свідчити про обмежену кількість випускників або студентів, які працюють у цій галузі, або про недостатню представленість дизайну в освітніх програмах університету. Низька частка представників цієї сфери може вказувати на потребу у вдосконаленні або розширенні програм, спрямованих на розвиток творчих спеціальностей, а також у залученні студентів до дизайн-проектів чи міждисциплінарної співпраці.

Діаграма ілюструє розподіл респондентів за наявністю досвіду громадської діяльності. Вибірка складається з двох категорій: тих, хто має досвід, та тих, хто його не має.

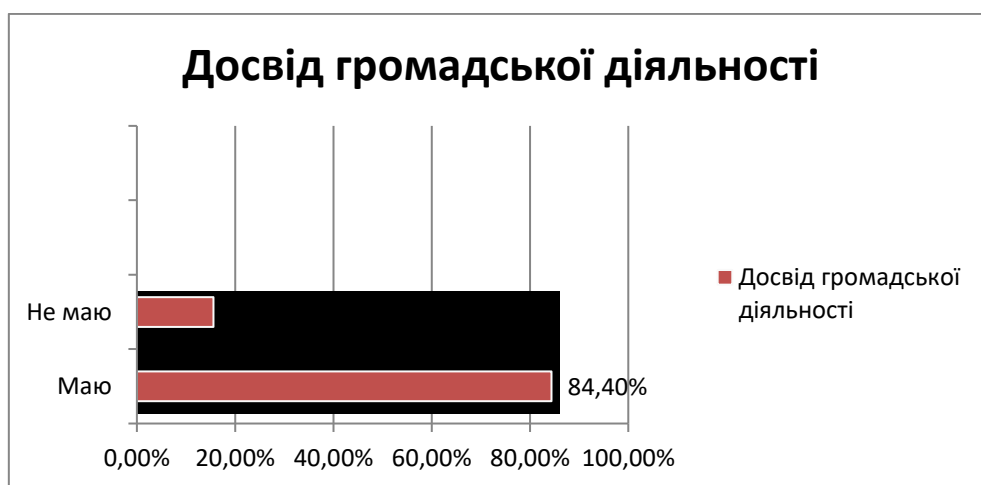


Рис. 5 – Досвід громадської діяльності¹³

Значна більшість респондентів, а саме 84,4%, вказали, що мають досвід участі в громадській діяльності. В свою чергу це свідчить про високий рівень соціальної активності серед опитаних. Така залученість може включати волонтерство, участь у громадських проєктах, студентському самоврядуванні, благодійних ініціативах чи інших формах суспільно значущої діяльності. Даний показник свідчить про бажання впливати на соціальні процеси та вказує на ефективність університетських ініціатив, спрямованих на стимулювання громадської активності. Лише 15,6% респондентів зазначили, що не мають досвіду громадської діяльності. Невелика частка цієї групи свідчить про потребу в додаткових мотиваційних заходах або програмах, які сприятимуть залученню

¹³ Опитування щодо якості комунікаційної взаємодії між університетом, органами влади та ЗМІ. URL: https://docs.google.com/forms/d/1aXzhnsZVZP7hgVR0tj6SIW2sQDE7_u9nYlqC3P3B-ZM/edit#responses

менш активних осіб до громадських ініціатив. Університету варто продовжувати підтримувати ініціативи та розширювати можливості для участі у громадських проєктах молоді та активно залучати студентів та співробітників до соціально значущих заходів.

Для тих, хто не має досвіду, доцільно розробити програми, спрямовані на інтеграцію у громадську діяльність, наприклад, через волонтерські організації, студентські ради або спеціальні освітні заходи. Це сприятиме формуванню всебічно розвиненої та активної спільноти.

Опитування було розділене на кілька тематичних блоків, тож перший стосувався загальних питань щодо комунікаційної взаємодії. Цей розділ мав на меті з'ясувати базові аспекти комунікації між університетом та різними категоріями респондентів (студентами, викладачами, випускниками, працівниками державних установ, бізнесу тощо). Основна увага була приділена вивченню поточного рівня комунікації, її ефективності та задоволеності аудиторії. Діаграма ілюструє оцінки респондентами рівня комунікаційної взаємодії між університетом, органами місцевої влади та засобами масової інформації (ЗМІ) за п'ятибальною шкалою.

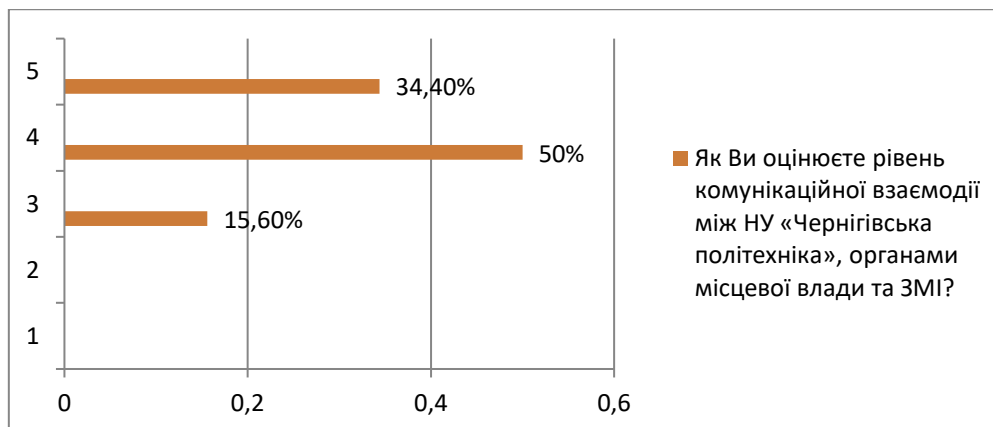


Рис. 6 - Як Ви оцінюєте рівень комунікаційної взаємодії між НУ «Чернігівська політехніка», органами місцевої влади та ЗМІ?¹⁴

¹⁴ Опитування щодо якості комунікаційної взаємодії між університетом, органами влади та ЗМІ. URL: https://docs.google.com/forms/d/1aXzhnsZVZP7hgVR0tj6SIW2sQDE7_u9nYlqC3P3B-ZM/edit#responses

Найбільша частка респондентів, а саме 50%, оцінили взаємодію на високому рівні, поставивши оцінку «4». Це свідчить про задоволеність респондентів рівнем співпраці університету з місцевими органами влади та ЗМІ, проте є певні аспекти, які потребують удосконалення. Значна частка респондентів, відповідно до наведених даних - 34,4%, оцінили взаємодію як відмінну. Ця група респондентів вважає, що комунікація є ефективною, а співпраця успішно сприяє досягненню спільних цілей, тож можна сказати, що це позитивно характеризує взаємодію університету із зовнішніми стейкхолдерами. Незначна частка респондентів, лише 15,6% оцінили комунікацію на середньому рівні та поставили оцінку «3». Можемо зробити висновок, що на думку цих респондентів, рівень взаємодії є задовільним, але існують суттєві недоліки або аспекти, які варто покращити. Відсутність низьких оцінок свідчить про те, що респонденти загалом не вважають рівень комунікації незадовільним. Отже, аналізуючи дану діаграму можна сказати, що більшість респондентів, а саме 84,4% оцінюють рівень комунікаційної взаємодії як високий, що свідчить про ефективну співпрацю між НУ «Чернігівська політехніка», місцевою владою та ЗМІ.

Для того, аби покращити показники у сфері взаємодії та налагодження більш тісної комунікації можна запропонувати наступні ідеї та рекомендації. Для підтримки високого рівня взаємодії між НУ «Чернігівська політехніка», органами місцевої влади та засобами масової інформації важливо зберігати наявні ефективні практики співпраці. Ці практики вже демонструють високу результативність, про що свідчать позитивні оцінки більшості респондентів. Водночас університету доцільно розвивати нові проекти, спрямовані на зміцнення взаємовигідних партнерств. Це може включати розширення спільних ініціатив, таких як проведення конференцій, громадських обговорень та інформаційних кампаній. Для покращення середніх показників комунікації важливо звернути увагу на зворотний зв'язок від респондентів, які оцінили взаємодію на середньому рівні. Аналіз їхніх відповідей дозволить виявити конкретні недоліки у процесі комунікації, що потребують вдосконалення. Також

університету варто впроваджувати більш інноваційні та цифрові методи обміну інформацією, які сприятимуть ширшому охопленню аудиторії. Використання сучасних технологій, таких як інтерактивні онлайн-платформи чи соціальні мережі, допоможе зробити комунікацію більш зручною та доступною.

Особливу увагу слід приділити забезпеченню прозорості та відкритості комунікацій. В першу чергу це включає чітке інформування про спільні досягнення, реалізовані проєкти та ініціативи у співпраці з місцевою владою та ЗМІ. Такий підхід сприятиме підвищенню рівня довіри серед стейкхолдерів і формуванню позитивного іміджу університету. Прозорість і відкритість є ключовими елементами, які допоможуть укріпити партнерські відносини та забезпечити довгострокову ефективність взаємодії.

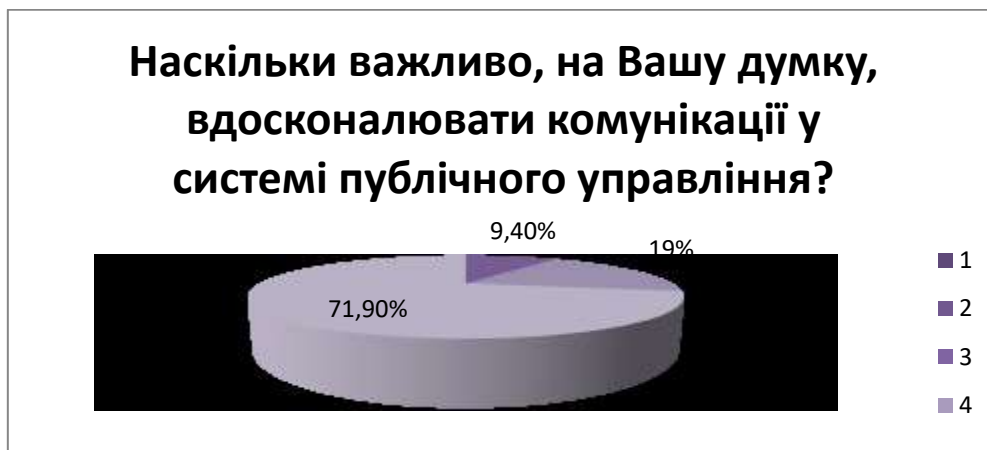


Рис. 7 - Наскільки важливо, на Вашу думку, вдосконалювати комунікації у системі публічного управління?¹⁵

Діаграма демонструє оцінки важливості вдосконалення комунікації в системі публічного управління. Переважна більшість респондентів, а саме 23 особи (71,9%) вважають вдосконалення комунікації в системі публічного управління вкрай важливим. Це свідчить про усвідомлення значення ефективної комунікації як ключового інструменту для підвищення прозорості, довіри громадськості та результативності управлінських процесів. Шість респондентів (18,8%) надали високу, але не максимальну оцінку важливості вдосконалення

¹⁵ Опитування щодо якості комунікаційної взаємодії між університетом, органами влади та ЗМІ. URL: https://docs.google.com/forms/d/1aXzhnsZVZP7hgVR0tj6SIW2sQDE7_u9nYlqC3P3B-ZM/edit#responses

комунікацій. Це вказує на те, що ця група також визнає потребу в удосконаленні, але, бачить існуючі сильні сторони або часткову задоволеність поточним рівнем комунікації. Три респонденти (9,4%) вважають вдосконалення комунікацій помірно важливим. Такий результат може свідчити про їхню задоволеність чинною системою або про недостатню обізнаність із проблемами у сфері публічної комунікації. Враховуючи наявні дані можна сказати, що вдосконалювати комунікації в системі публічного управління потрібно, оскільки цей процес має бути постійним та постійно змінюватися, адаптуватися до нових умов та враховувати показники зацікавленості громадськості. Враховуючи високий відсоток респондентів, які наголошують на важливості покращення, необхідно зосередитися на розробці стратегій, спрямованих на підвищення ефективності комунікації між публічними органами, громадськістю та університетом. До прикладу, створення інтерактивних платформ для зворотного зв'язку, розширення доступу до інформації та впровадження нових цифрових інструментів для взаємодії. НУ «Чернігівська політехніка» може відігравати ключову роль у формуванні компетентностей у сфері публічних комунікацій через освітні програми та семінари.

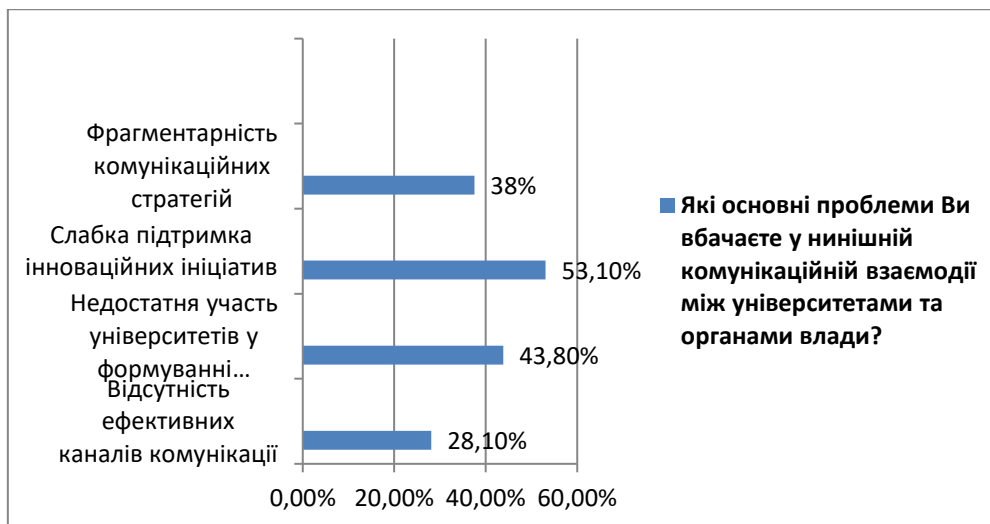


Рис. 8 - Які основні проблеми Ви вбачаєте у нинішній комунікаційній взаємодії між університетами та органами влади?¹⁶

¹⁶ Опитування щодо якості комунікаційної взаємодії між університетом, органами влади та ЗМІ. URL: https://docs.google.com/forms/d/1aXzhnsVZP7hgVR0tj6SIW2sQDE7_u9nYlqC3P3B-ZM/edit#responses

Діаграма ілюструє основні проблеми в комунікаційній взаємодії між університетами та органами влади. Майже 44% респондентів відзначили недостатню залученість університетів до формування державної політики. Проблема може бути у слабкій співпраці між науковими закладами та державними органами, що призводить до недостатнього врахування експертної думки академічної спільноти під час прийняття рішень. Відсутність активного залучення університетів до цих процесів обмежує їхній потенційний вплив на розробку ефективних політик. Фрагментарність комунікаційних стратегій зазначили 37,5% респондентів. Це означає, що взаємодія між університетами та владою часто є несистемною, непослідовною або недостатньо узгодженою. Така проблема може призводити до втрати ефективності комунікації та нерозуміння спільних цілей. Чверть респондентів (28,1%) вважає відсутність ефективних каналів комунікації суттєвою проблемою. До прикладу, недостатня цифровізація процесів взаємодії, застарілі методи обміну інформацією або обмежену доступність каналів для всіх стейкхолдерів.

Для вирішення виявлених проблем необхідно насамперед зосередитися на підтримці інноваційних ініціатив. Розробка спільних програм між університетами та органами влади, орієнтованих на інновації, допоможе створити платформу для реалізації новаторських ідей. Це може включати грантову підтримку, фінансування стартапів або створення спільних наукових центрів. Університетам слід активніше пропонувати свої інноваційні розробки, а органам влади — забезпечити їхню реалізацію через ефективне фінансування та партнерство.

Щоб підвищити участь НУ «Чернігівська політехніка» у формуванні державної політики, необхідно створити механізми залучення академічної спільноти до процесу прийняття рішень. Це може бути реалізовано через проведення регулярних консультацій, круглих столів або включення представників університетів до складу дорадчих органів при державних структурах. Важливо також підкреслити цінність наукових досліджень і впроваджувати їх результати в політичні рішення. Для усунення

фрагментарності комунікаційних стратегій доцільно розробити системний підхід до комунікації. Насамперед він передбачає створення єдиної стратегії взаємодії, яка включатиме чітко визначені цілі, інструменти та канали обміну інформацією. Регулярна координація між університетами та владою, а також використання цифрових платформ, допоможе зробити цю комунікацію більш послідовною та ефективною. Відсутність ефективних каналів комунікації можна вирішити через впровадження сучасних цифрових технологій. Використання онлайн-платформ, соціальних мереж, інтерактивних інструментів для зворотного зв'язку дозволить полегшити обмін інформацією. Також важливо адаптувати ці канали для різних аудиторій, враховуючи їхні специфічні потреби. Таким чином, вирішення виявлених проблем вимагає комплексного підходу та має поєднувати розвиток інновацій, системність комунікації, участь університетів у прийнятті рішень та модернізацію каналів комунікації, для того, щоб підвищити ефективність співпраці між університетами та органами влади, що позитивно вплине на загальний розвиток освітнього та наукового середовища.

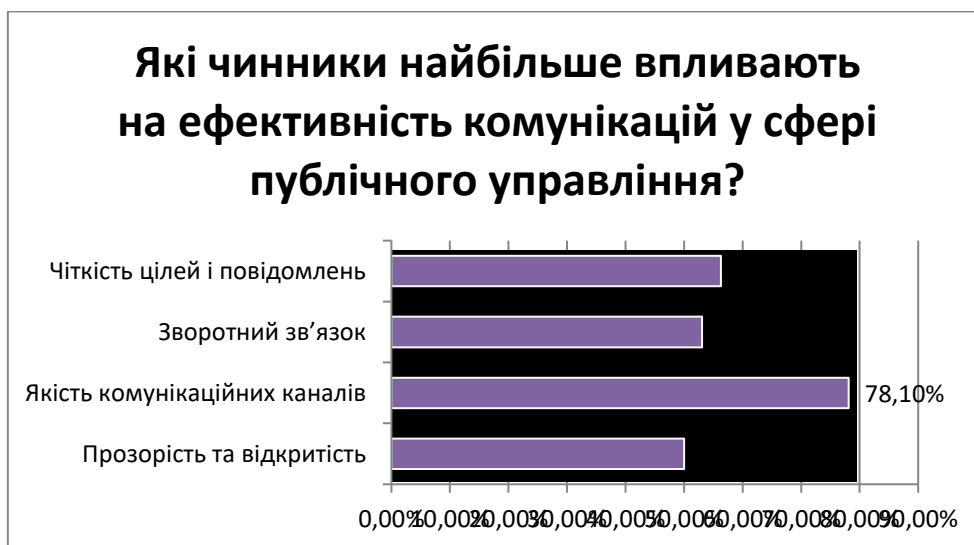


Рис. 9 - Які чинники найбільше впливають на ефективність комунікацій у сфері публічного управління?¹⁷

Діаграма ілюструє чинники, які найбільше впливають на ефективність комунікацій у сфері публічного управління.

¹⁷ Опитування щодо якості комунікаційної взаємодії між університетом, органами влади та ЗМІ. URL: https://docs.google.com/forms/d/1aXzhnsZVZP7hgVR0tj6SIW2sQDE7_u9nYlqC3P3B-ZM/edit#responses

Переважна більшість респондентів, а саме 78,1% відзначили якість комунікаційних каналів як ключовий фактор ефективності комунікацій у сфері публічного управління. Таким чином це підкреслює важливість використання сучасних, зручних і ефективних засобів обміну інформацією між органами управління та громадськістю. Недостатньо розвинені або застарілі комунікаційні канали можуть суттєво знижувати якість взаємодії та доступність інформації. Другим за важливістю фактором респонденти визначили чіткість цілей і повідомлень, на що вказали 56,3% опитаних. Це свідчить про те, що неструктуровані або незрозумілі повідомлення можуть створювати бар'єри у сприйнятті інформації. Громадськість і зацікавлені сторони очікують конкретних і зрозумілих заяв від органів публічного управління. Третім за важливістю фактором є зворотний зв'язок, який підтримали 53,1% респондентів. Цей результат підкреслює потребу у двосторонньому спілкуванні. Ефективна комунікація передбачає не лише передачу інформації, а й можливість отримати відповіді, рекомендації або конструктивну критику від громадськості. Половина респондентів вважає прозорість та відкритість важливими для ефективної комунікації, оскільки цей фактор є необхідним для забезпечення доступу до повної та актуальної інформації та сприяє формуванню довіри до органів публічного управління.

Щоб підвищити ефективність комунікації у сфері публічного управління, необхідно першочергово покращити якість комунікаційних каналів. Використання сучасних цифрових технологій, таких як інтерактивні онлайн-платформи, мобільні додатки або соціальні мережі, дозволить зробити інформацію більш доступною і зручною для всіх категорій громадськості. Також доцільно впровадити інструменти для аналізу ефективності комунікацій, що дозволить вчасно виявляти проблеми і вдосконалювати процеси. Водночас слід приділити увагу структурі повідомлень. Інформація, що поширюється, має бути чіткою, лаконічною і орієнтованою на конкретні групи аудиторії. Для цього можна використовувати візуалізацію даних (графіки, інфографіку), що полегшує сприйняття складної інформації. Загалом, комплексний підхід до вдосконалення

комунікацій, заснований на модернізації каналів, зворотному зв'язку, чітких повідомленнях та прозорості буде сприяти більш ефективній взаємодії між публічними органами, громадськістю та університетом.

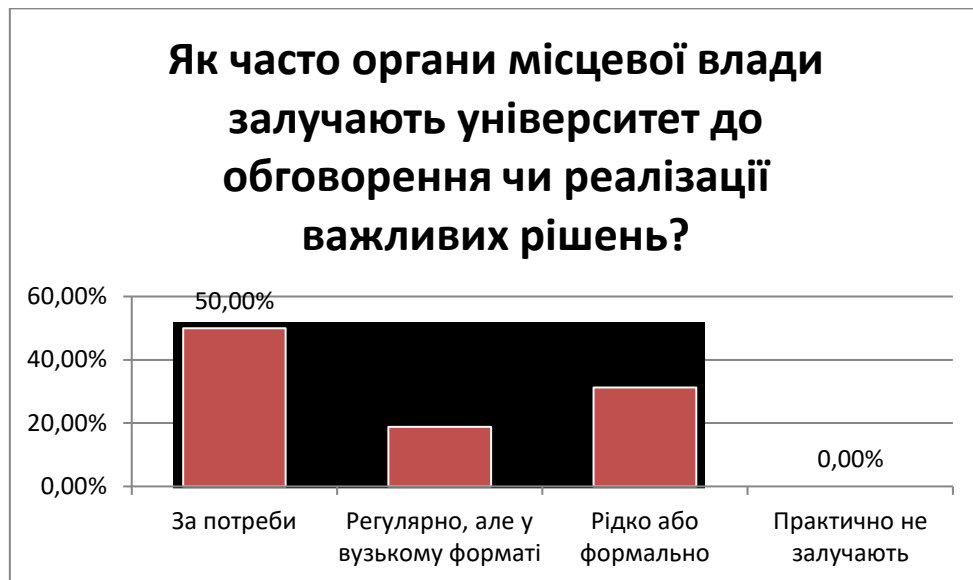


Рис. 10 - Як часто органи місцевої влади залучають університет до обговорення чи реалізації важливих рішень?¹⁸

Половина респондентів вважає, що університет залучається до обговорення чи реалізації важливих рішень лише за потреби. Це свідчить про нерегулярний характер співпраці, який залежить від конкретних обставин або ініціатив. Такий підхід може обмежувати потенціал університету як активного партнера у формуванні місцевих політик, оскільки участь є ситуативною, а не систематичною. Менше ніж п'ята частина респондентів зазначила, що співпраця носить регулярний характер, але охоплює вузьке коло питань. Насамперед, це свідчить про певну обмеженість у тематиках або сферах, де університет може реалізувати свій потенціал. Така співпраця може стосуватися лише конкретних напрямків, наприклад, освіти чи наукових досліджень, але недостатньо враховувати можливості університету в інших галузях, таких як економіка, культура чи інновації. Понад третина респондентів зазначили, що університет залучається рідко або формально. Це є тривожним сигналом, оскільки формальне

¹⁸ Опитування щодо якості комунікаційної взаємодії між університетом, органами влади та ЗМІ. URL: https://docs.google.com/forms/d/1aXzhnsZVZP7hgVR0tj6SIW2sQDE7_u9nYlqC3P3B-ZM/edit#responses

залучення може означати відсутність реального впливу університету на процес прийняття рішень. Така ситуація обмежує інтеграцію наукового потенціалу університету у вирішення актуальних проблем регіону. Для покращення співпраці між НУ «Чернігівська політехніка» та органами місцевої влади доцільно розвивати більш регулярний і системний формат взаємодії. Університет може запропонувати створення спеціальних робочих груп чи комітетів, які працюватимуть над розробкою регіональних стратегій розвитку та реалізацією спільних ініціатив. Таким чином це дозволить університету стати постійним партнером у процесі прийняття рішень, а не залучатися лише за потреби. Регулярна організація спільних конференцій, круглих столів та громадських обговорень допоможе встановити більш глибоку співпрацю. Загалом, діалог між університетом і місцевою владою потребує більш структурованого підходу з акцентом на сталість та розширення партнерства, для того щоб реалізувати потенціал НУ «Чернігівська політехніка» як важливого учасника регіонального розвитку.

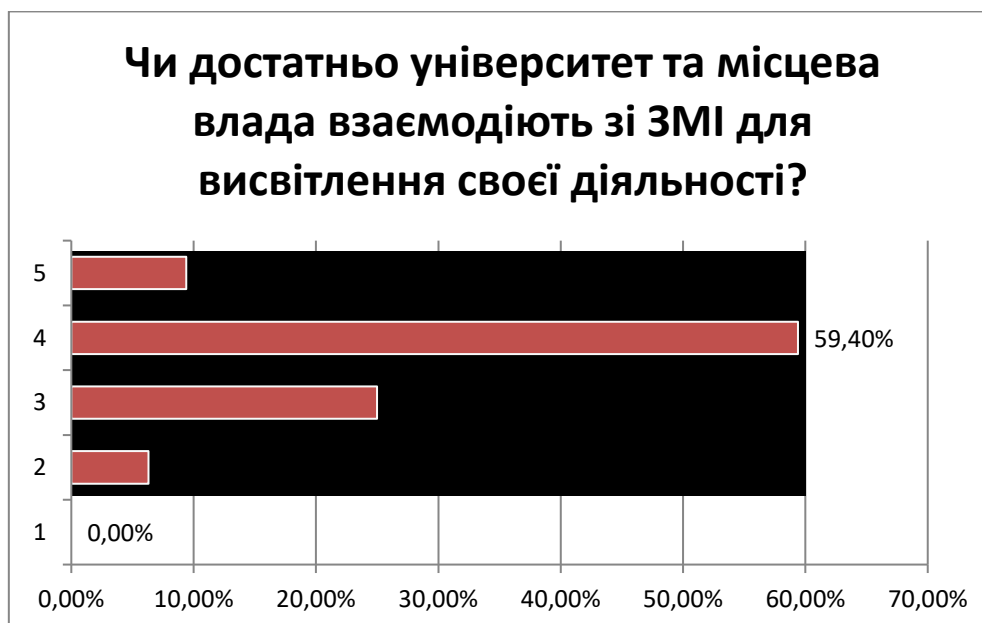


Рис. 11 - Чи достатньо університет та місцева влада взаємодіють зі ЗМІ для висвітлення своєї діяльності?¹⁹

¹⁹ Опитування щодо якості комунікаційної взаємодії між університетом, органами влади та ЗМІ. URL: https://docs.google.com/forms/d/1aXzhnsZVZP7hgVR0tj6SIW2sQDE7_u9nYlqC3P3B-ZM/edit#responses

Діаграма демонструє оцінку респондентами рівня взаємодії університету та місцевої влади зі ЗМІ для висвітлення їхньої діяльності.

Більшість респондентів (59,4%) вважають рівень взаємодії достатньо високим. Це свідчить про те, що університет та місцева влада докладають значних зусиль для співпраці зі ЗМІ та забезпечують висвітлення основних аспектів своєї діяльності. Однак оцінка «4» може вказувати на наявність можливостей для вдосконалення комунікацій. Чверть респондентів дали оцінку «3», що свідчить про задовільний, але не високий рівень взаємодії. Ця група респондентів, може вважати, що співпраця університету і місцевої влади зі ЗМІ є нерегулярною або недостатньо ефективною. Менше ніж 10% респондентів вважають взаємодію ідеальною. Це свідчить про те, що повністю задоволених рівнем комунікації небагато, і ця співпраця потребує подальшого вдосконалення. Невелика частка респондентів, а саме 6,3% вказує на низький рівень взаємодії, що може бути викликано як обмеженістю комунікаційних каналів, так і недостатньою активністю університету та місцевої влади у взаємодії зі ЗМІ. Для підвищення ефективності взаємодії університету та місцевої влади зі ЗМІ необхідно акцентувати увагу на регулярності та прозорості комунікацій. ЗМІ повинні стати постійним партнером у висвітленні діяльності університету та ініціатив місцевої влади, що сприятиме підвищенню поінформованості громадськості. Важливо забезпечити кращу доступність інформації через різні медіа-платформи. Соціальні мережі, новинні портали, друковані та електронні ЗМІ мають бути активно залучені для поширення інформації про досягнення університету, нові проєкти, заходи та спільні ініціативи з владою. Залучення різноманітних каналів допоможе охопити ширшу аудиторію. Загалом, забезпечення системної, прозорої та якісної взаємодії зі ЗМІ допоможе університету та місцевій владі не лише ефективно висвітлювати свою діяльність, а й зміцнити свої позиції як надійних і відкритих партнерів для громади.

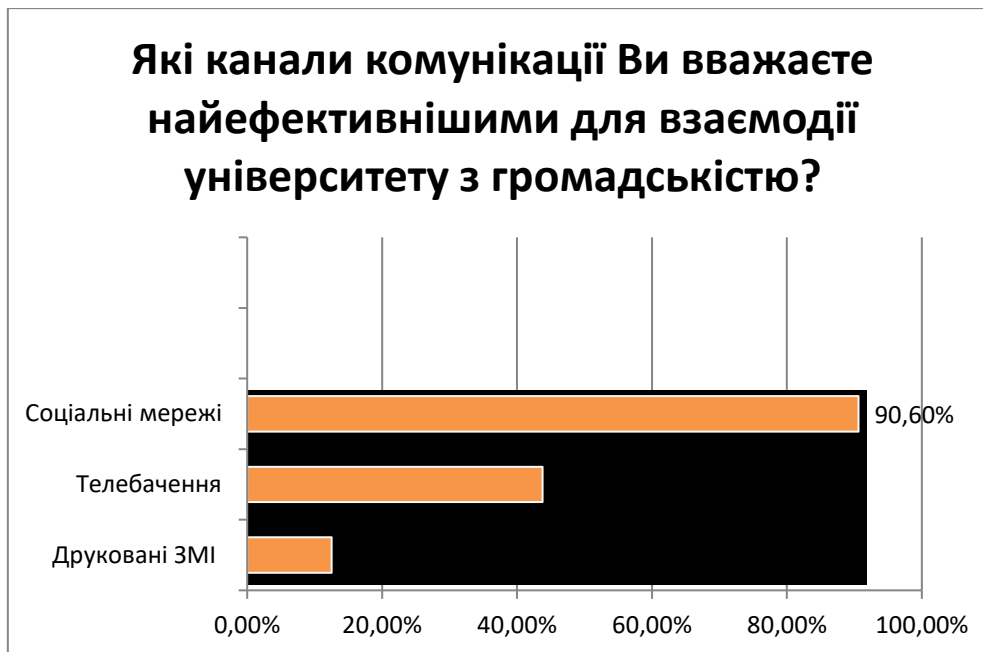


Рис. 12 - Які канали комунікації Ви вважаєте найефективнішими для взаємодії університету з громадськістю?²⁰

Діаграма ілюструє оцінки ефективності різних каналів комунікації для взаємодії університету з громадськістю, зокрема, друкованих ЗМІ, телебачення та соціальних мереж. Переважна більшість респондентів (90,6%) вважають соціальні мережі найефективнішим каналом комунікації. Соціальні мережі надають можливість університету оперативно поширювати інформацію, взаємодіяти з аудиторією та отримувати зворотний зв'язок у зручному форматі. Такий високий показник підкреслює важливість використання соціальних платформ як основного засобу комунікації. Телебачення посідає друге місце, з оцінкою 43,8% серед 32 опитаних. Це свідчить про те, що хоча популярність цього каналу знижується, він усе ще залишається важливим для охоплення старшого покоління та ширших верств населення. Телебачення має перевагу у створенні широкомасштабного впливу та формуванні громадської думки через репортажі, інтерв'ю або новинні програми. Лише 12,5% респондентів вважають друковані ЗМІ ефективним каналом комунікації. Це свідчить про значне зниження популярності друкованих видань, які поступово витісняються

²⁰ Опитування щодо якості комунікаційної взаємодії між університетом, органами влади та ЗМІ. URL: https://docs.google.com/forms/d/1aXzhnsVZP7hgVR0tj6SIW2sQDE7_u9nYlqC3P3B-ZM/edit#responses

цифровими альтернативами. Друковані ЗМІ все ще можуть бути корисними для певних аудиторій, зокрема для академічного середовища чи локальної громади, але їхній вплив залишається обмеженим.

Для підвищення ефективності комунікації університету з громадськістю необхідно зосередитися на розширенні присутності у соціальних мережах. Насамперед цей аспект охоплює все що стосується створення якісного контенту, регулярне оновлення інформації та інтерактивність. Соціальні мережі дозволяють досягати різних аудиторій: студентів, викладачів, потенційних абітурієнтів, випускників. Важливо використовувати платформи, які є найпопулярнішими серед цільових груп, наприклад, Instagram, Facebook, Telegram чи TikTok. Водночас телебачення слід використовувати для висвітлення масштабних подій, таких як конференції, презентації, громадські заходи чи проєкти регіонального значення. Діаграма демонструє, які заходи, на думку респондентів, можуть покращити співпрацю між університетом, органами влади та засобами масової інформації.

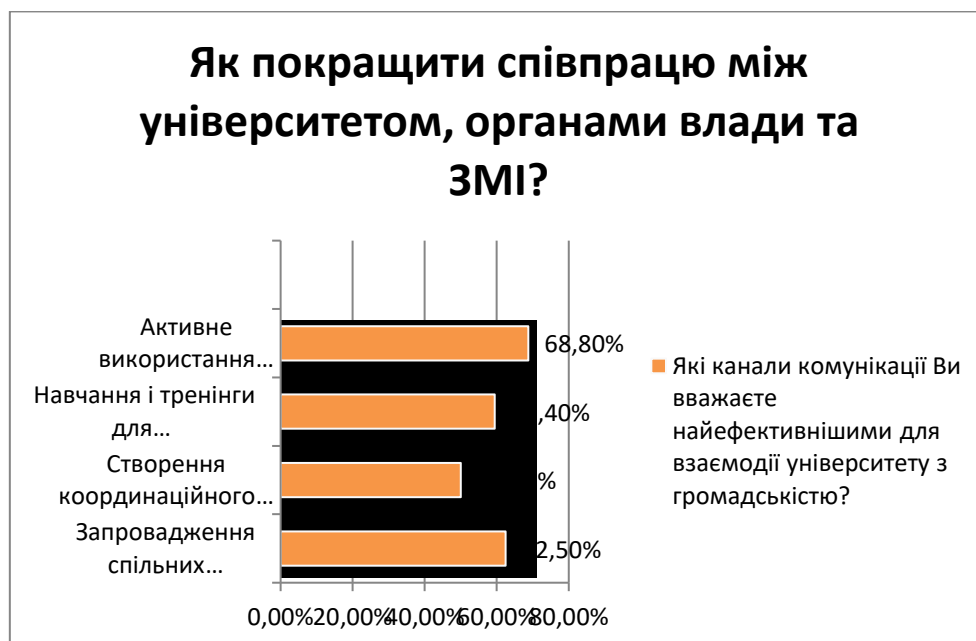


Рис.13 - Як покращити співпрацю між університетом, органами влади та ЗМІ?²¹

²¹ Опитування щодо якості комунікаційної взаємодії між університетом, органами влади та ЗМІ. URL: https://docs.google.com/forms/d/1aXzhnsZVZP7hgVR0tj6SIW2sQDE7_u9nYlqC3P3B-ZM/edit#responses

Більшість респондентів, а саме 68,8% вважають, що активне впровадження цифрових технологій є ключовим фактором покращення співпраці. Респонденти також підкреслюють важливість створення спільних інформаційних ініціатив між університетом, владою та ЗМІ. Це може включати розробку програм просвітницького характеру, популяризацію досягнень університету та обговорення актуальних соціально-економічних питань. Такі проєкти сприятимуть побудові довіри між різними сторонами і посилять взаєморозуміння. Навчання і тренінги для представників університету, влади та ЗМІ оцінені як важливі заходи для підвищення їхніх професійних компетенцій. Половина респондентів вважають, що створення спеціального координаційного центру значно покращить співпрацю. Це дозволить структурувати взаємодію і підвищити ефективність співпраці. Загалом, реалізація цих заходів сприятиме формуванню прозорої, системної та ефективної співпраці між університетом, органами влади та ЗМІ, що позитивно вплине на розвиток як окремих інституцій, так і громади загалом.

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ПІД ЧАС КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЙОГО АДАПТАЦІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

Руденко О.М., д.держ.упр., професор

Національний університет «Чернігівська політехніка»

Буряк Л.М., здобувач спеціальності 281

«Публічне управління та адміністрування»,

Національний університет «Чернігівська політехніка»

Кризові ситуації, такі як воєнні конфлікти, природні катастрофи та економічні кризи, вимагають від урядів оперативних та ефективних дій. В умовах кризи звичайні методи роботи органів влади стають неефективними, що вимагає від них пошуку та впровадження новаторських рішень. Цей розділ присвячений аналізу міжнародного досвіду впровадження таких рішень у сфері публічного управління під час кризових ситуацій.

Досвід США у публічному управлінні під час кризових ситуацій.

У Сполучених Штатах Америки існує Федеральне агентство з надзвичайних ситуацій (FEMA). Основною метою агентства є координація реагування на катастрофи, які сталися в США і для подолання яких в місцевих органах влади недостатньо ресурсів. Губернатор штату, в якому сталася катастрофа, повинен оголосити надзвичайний стан і офіційно попросити в Президента щоб FEMA та федеральний уряд допомогли його штату відреагувати на катастрофу. Хоча участь в роботі з ліквідації наслідків катастрофи прямо на місці цієї катастрофи є основною частиною обов'язків FEMA, агентство також надає місцевим органам влади експертів у спеціалізованих галузях та надає кошти для відбудови і для матеріальної допомоги. Агентство разом із Адміністрацією малого бізнесу надає низьковідсоткові позики особам постраждалим від катастрофи, щоб вони мали гроші на відбудову житла та на

відновлення знищеного майна. Також FEMA надає кошти на підготовку рятувального персоналу по всій території США.

Воно, як агентство, відповідальне за реагування на надзвичайні ситуації, впровадило низку інноваційних підходів для координації дій в умовах кризи, включаючи використання новітніх інформаційних технологій, налагодження тісної співпраці з приватним сектором та громадськістю. Особливо виділяється застосування мобільних додатків та цифрових платформ для оперативного обміну даними, спільної роботи та залучення волонтерів під час реагування на катастрофи. Це дозволяє швидше реагувати на потреби постраждалих громад. FEMA також акцентує увагу на підготовці та навчанні персоналу, що дає змогу ефективно впроваджувати інноваційні методики управління в умовах надзвичайних ситуацій.

Досвід США, та цього агентства в цілому, демонструє, що поєднання технологічних, організаційних та освітніх інновацій дозволяє підвищити стійкість публічного управління до кризових явищ, що може бути корисним для України в умовах воєнного стану.

Досвід Ізраїлю.

Ізраїль, який постійно знаходиться в умовах військової напруги, розробив унікальну систему військово-цивільної співпраці. Основним компонентом цієї системи є Командування тилу Ізраїлю, яке відповідає за підготовку та координацію дій цивільного населення під час військових конфліктів. Такі рішення, як: розробка захисних споруд, системи оповіщення про ракетні удари та проведення регулярних навчань для населення дозволяють знизити ризики та забезпечити захист громадян в умовах воєнних дій.

Місія Командування Тилу полягає у захисті життя цивільного населення. Воно готує цивільний простір до конфлікту, підтримує його, безпосередньо, під час самого конфлікту, проводить пошуково-рятувальні операції та допомагає у швидкому відновленні після завершення конфлікту. Командування Тилу

регулярно публікує інструкції з цивільної оборони, особливо під час надзвичайних ситуацій²².

Слід зауважити, що цивільний захист – це система заходів та дій (система органів управління, сил і засобів), спрямованих на запобігання надзвичайним ситуаціям, організацію евакуації та рятувальних робіт, захист населення від наслідків надзвичайних ситуацій (переважно природного та техногенного характеру), надання допомоги потерпілим, ефективне використання ресурсів та підготовку населення.

Якщо система захисту спрямована на запобігання, реагування та ліквідацію наслідків ширшого спектру загроз, включно з воєнними, та орієнтована на функціонування в умовах особового періоду та воєнного стану, то вона, як правило, має назву цивільна оборона.

В Україні також створена Єдина система цивільного захисту, яка охоплює всі види надзвичайних ситуацій, (включно з воєнними), але не повною мірою орієнтована на функціонування в умовах воєнного стану²³.

Планування та підготовка до надзвичайних ситуацій охоплює широкий спектр заходів, включаючи навчання та керівництво пожежними, рятувальними службами та іншими допоміжними організаціями. Це дозволяє забезпечити високий рівень готовності та оперативності під час кризових ситуацій. Навчання персоналу та проведення регулярних навчань з цивільної оборони сприяють підвищенню рівня обізнаності та готовності серед населення та відповідних служб.

Особливу увагу Командування тилу приділяє координації діяльності урядових міністерств, приватних підприємств, національної інфраструктури та організацій з надзвичайних ситуацій. Це забезпечує синергію та ефективне використання ресурсів при виконанні заходів цивільної оборони. Важливим аспектом є також керівництво місцевими органами влади, що сприяє належному виконанню їхніх обов'язків у сфері цивільного захисту.

²² Home Front Command// wikipedia/ [Електронний ресурс]. – URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Home_Front_Command

²³ Цивільно-військове співробітництво у захисті населення під час війни в Україні// razumkov.org.ua/ [Електронний ресурс]. – URL: <https://razumkov.org.ua/images/2024/02/2024-Sunhurovskiy-CIVIL-WAR-1-F.pdf>

Інформаційна та комунікаційна діяльність Командування тилу включає орієнтацію населення та посадових осіб щодо дій у разі нападів або унікальних ситуацій в тилу. Важливим аспектом є також розробка ефективних систем оповіщення та інструкцій для населення, що забезпечує своєчасну та точну інформацію про загрози та необхідні заходи безпеки.

Однією з ключових задач є забезпечення готовності до використання хімічної або біологічної зброї, що включає побудову систем виявлення, ідентифікації та знезараження територій, а також управління цими системами під час інцидентів. Крім того, зберігання та розподіл індивідуальних захисних комплектів серед населення є важливим елементом забезпечення особистої безпеки громадян.

Командування тилу також займається питаннями забезпечення житлом та управління небезпечними матеріалами, що є важливими аспектами під час кризових ситуацій. Це включає розробку та впровадження політики у сфері цивільної оборони у координації з територіальними командуваннями, що забезпечує інтегрований підхід до захисту населення.

Загалом, Ізраїль демонструє ефективну модель військово-цивільної взаємодії, спрямовану на забезпечення безпеки та захисту цивільного населення в умовах постійної військової загрози.

Досвід цієї країни з впровадження інноваційних технологій у публічному управлінні під час воєнного стану є важливим у контексті підвищення ефективності та координації дій органів управління та цивільного населення під час кризових ситуацій. Командування тилу Ізраїлю відіграє ключову роль у підготовці та координації дій з метою захисту громадян від воєнних загроз. Цивільна оборона в Ізраїлі включає в себе не лише миттєві заходи, а й активну підготовку та планування дій перед можливими конфліктними ситуаціями, що робить систему більш стійкою та готовою до викликів воєнного часу. Такий підхід інтегрує технологічні інновації з організаційними аспектами та підвищує загальну здатність держави ефективно реагувати на складні виклики.

Він може бути надзвичайно цінним та корисним для України у контексті покращення власної системи цивільного захисту та впровадження інновацій в умовах воєнного конфлікту.

Досвід Канади.

Канада розробила ефективну систему управління, у тому числі і надзвичайними ситуаціями. Вона базується на чотирьох ключових компонентах: запобігання та зменшення ризиків; підготовка до надзвичайних ситуацій; реагування на надзвичайні ситуації; відновлення після криз.

Запобігання та зменшення ризиків включають ідентифікацію та оцінку ризиків, а також розробку стратегій для їх зниження. Підготовка охоплює навчання, розробку планів і проведення тренувань. Реагування включає координацію дій через Національну систему реагування на надзвичайні ситуації та Центр урядових операцій, що забезпечує оперативний зв'язок між різними рівнями уряду. Відновлення передбачає заходи, спрямовані на відновлення нормального функціонування суспільства після кризи, включаючи фінансову підтримку та відновлення інфраструктури.

Використання канадського досвіду може бути корисним для України в контексті воєнного стану.

По-перше, варто впровадити інтегровану систему оцінки ризиків, яка дозволить завчасно виявляти потенційні загрози та розробляти превентивні заходи.

По-друге, важливо посилити координацію між різними рівнями влади та іншими зацікавленими сторонами, включаючи приватний сектор і громадські організації. По-третє, необхідно забезпечити належну підготовку та навчання персоналу, відповідального за реагування на кризи. Це може включати регулярні тренування та навчання за участю всіх залучених сторін.

Важливим аспектом є також відновлення після криз, яке включає не лише фізичну відбудову інфраструктури, але й соціально-економічну реабілітацію населення. Використання досвіду Канади в цьому контексті може допомогти

Україні розробити ефективні стратегії для відновлення після кризових ситуацій, що, в свою чергу, зміцнить загальну стійкість країни до майбутніх викликів.

Підсумовуючи, слід зазначити, що міжнародний досвід запровадження інновацій у публічному управлінні здатний значно підвищити ефективність діяльності державних органів під час таких надзвичайних ситуацій, у тому числі воєнного характеру. Це сприяє збереженню життів, зменшенню збитків та швидшому поверненню до нормального життя.

Таким чином, зважаючи на досвід інших країн, Україна може інтегрувати такі новаторські рішення в публічному управлінні, як:

- створення єдиної системи кризового управління на національному та регіональному рівнях;
- впровадження прозорих та підзвітних механізмів прийняття рішень у кризових умовах;
- підвищення довіри населення до органів влади;
- розвиток культури інновацій у публічному секторі тощо.

Запровадження цих рішень допоможе нашій країні ефективніше справлятися з різного роду кризами та надзвичайними ситуаціями.

Адаптивне управління, інтеграція громад та військових сил, системи раннього попередження, співпраця між державою та приватним сектором, а також комплексний підхід до управління – ці практики Україна також може запозичити та адаптувати для вдосконалення власної системи управління у воєнний час. Це дозволить ефективно координувати зусилля всього суспільства, включаючи численні громадські організації, та забезпечити безпеку громадян.

Впровадження інноваційних технологій у публічному управлінні в умовах воєнного стану в Україні має свої унікальні особливості та виклики. Необхідність швидкого реагування, прийняття нестандартних рішень, оперативної взаємодії з громадянами вимагає застосування нових, гнучких підходів до організації публічного управління.

Одним з ключових напрямків інновацій в даному контексті є розвиток систем стратегічного управління та прийняття рішень. Використання методів

сценарного планування, моделювання кризових ситуацій, динамічного аналізу ризиків дозволяє органам влади бути більш підготовленими до непередбачуваних обставин та швидко адаптуватися до мінливих умов. Впровадження гнучких підходів до стратегічного планування, залучення експертів та зацікавлених сторін до процесу прийняття рішень підвищує підготовленість до можливих надзвичайних ситуацій.

Іншим важливим аспектом є розвиток взаємодії та координації дій між різними органами влади, а також між державним і приватним секторами. Використання спеціалізованих платформ для обміну інформацією, спільної розробки рішень, залучення волонтерів і представників громадських організацій дозволить створити гнучкі, адаптивні системи публічного управління, здатні швидко реагувати на різного роду виклики.

Важливою інновацією в умовах воєнного стану є активне впровадження децентралізованих, автономних форм управління на рівні громад і регіонів. Надання більшої самостійності місцевим органам влади, використання краудсорсингу та краудфандингу для вирішення локальних проблем підвищує гнучкість і адаптивність системи публічного управління. Застосування сучасних інформаційно-комунікаційних технологій дає змогу забезпечити ефективну взаємодію між різними рівнями управління та громадянами.

Окремим напрямком інновацій є розвиток систем електронного урядування та надання цифрових публічних послуг в умовах воєнного стану. Впровадження рішень, що дозволяють громадянам дистанційно отримувати документи, звертатися до органів влади, сплачувати податки тощо, набуває особливої актуальності та значення.

Зокрема, мобільні технології та цифрові платформи стають важливим інструментом для оперативного обміну інформацією та координації дій у кризових ситуаціях. Створення інформаційних систем, які забезпечують доступ до актуальних даних про безпеку, медичні послуги є критично важливим завданням.

Інноваційні технології у публічному управлінні не обмежуються лише соціальною сферою. Публічне управління охоплює також політичні аспекти, управління суспільним розвитком, економічно-соціальним розвитком. Наприклад, цифрові платформи для економічного планування, аналітичні системи для політичного прогнозування, а також інструменти для підтримки суспільних ініціатив є важливими складовими інноваційного публічного управління.

Місцева влада повинна інформувати своїх громадян про всі важливі події, своєчасно попереджувати про можливу небезпеку тощо, але в цей же час, в умовах воєнного стану, необхідно зберігати інформаційну тишу, щоб не нашкодити нашим військовим. Тому технології взаємодії публічної влади з громадськістю потребують ретельного контролю.

Водночас, успішність впровадження інноваційних технологій у публічному управлінні в умовах воєнного стану вимагає вирішення низки специфічних викликів. Це, зокрема, забезпечення безпеки критичної інфраструктури, та кібербезпеки, захист персональних даних громадян, підготовка кадрів до використання нових технологій та впровадження нестандартних, новітніх рішень, адаптація нормативно-правової бази тощо. Важливою є також розробка гнучких механізмів фінансування, залучення додаткових ресурсів для реалізації інноваційних ініціатив.

Загалом, впровадження таких технологій і рішень у публічному управлінні в умовах воєнного стану в Україні потребує системного, комплексного підходу. Лише за такої умови можливе створення стійкої, адаптивної та ефективної системи державного управління, здатної оперативно реагувати на виклики, надавати якісні послуги громадянам та забезпечувати стабільність в умовах надзвичайних обставин.

ВПРОВАДЖЕННЯ НОВИХ МЕХАНІЗМІВ РЕГУЛЮВАННЯ У СФЕРІ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ У ЗВ'ЯЗКУ З ВИКЛИКАМИ ВІЙНИ

Куцевол А.А., к.держ.упр.

Національний університет «Чернігівська політехніка»

Сенченко І.В., здобувач спеціальності 281

«Публічне управління та адміністрування»

Національний університет «Чернігівська політехніка»

Очевидно, в умовах війни акценти на виявлення загроз і реакцію змінюються у напрямку звуження прав людини, керуючись необхідністю забезпечення впливу на потенційні та існуючі загрози. Так, у зв'язку із введенням в Україні воєнного стану тимчасово, на період дії правового режиму воєнного стану, вводяться тимчасові обмеження прав і законних інтересів юридичних осіб в межах та обсязі, що необхідні для забезпечення можливості запровадження та здійснення заходів правового режиму воєнного стану, які передбачені частиною першою статті 8 Закону України «Про правовий режим воєнного стану»²⁴. Серед конституційних норм, щодо яких можливі обмеження їх дії є і ті, що безпосередньо стосуються інформаційних прав. Ці обмеження обумовлені неможливістю захистити осіб на території України від свавілля ворога, Україна не може нести відповідальність за порушення цих прав на непідконтрольних, внаслідок окупації, територіях та місцях ведення бойових дій. Інше їх значення полягає у можливості прийняття нормативно правових актів, направлених у першу чергу на захист інформаційної безпеки держави. Такі пріоритети можуть іти в розріз із розумінням гарантій прав людини, однак, в час війни перевага інтересів держави означає можливість збереження основоположних прав багатьох людей через забезпечення життєздатності самої держави. Завершення воєнного стану автоматично активує тимчасово призупинену дію норм вищеназваних норм. Важливо зауважити: воєнний стан не став приводом для

²⁴ Закон України «Про правовий режим воєнного стану»

свавільного владного трактування прав та обов'язків суб'єктів із хаотичним встановленням обмежень і заборон.

В умовах воєнного стану в Україні загострилось питання необхідності єдиної інформаційної політики. У зв'язку із цим Президент України підписав Указ № 152/2022, Сучасні проблеми правового, економічного та соціального розвитку держави яким увів в дію Рішення Ради національної безпеки і оборони України «Щодо реалізації єдиної інформаційної політики в умовах воєнного стану».

В сучасних умовах війни 18.03.2022 р. прийнято рішення РНБО «Щодо реалізації єдиної інформаційної політики в умовах воєнного стану», в якому визначено, що в умовах воєнного стану реалізація єдиної інформаційної політики є пріоритетним питанням національної безпеки»²⁵. Наразі в Україні функціонує також Центр протидії дезінформації при РНБО України, на сайті якого можна ознайомитись з актуальною інформацією та подіями в цій сфері. Центр протидії дезінформації (далі – Центр) є робочим органом Ради національної безпеки і оборони України, утвореним відповідно до рішення Ради національної безпеки і оборони України від 11 березня 2021 року “Про створення Центру протидії дезінформації”, уведеного в дію Указом Президента України від 19 березня 2021 року № 106.

Центр забезпечує здійснення заходів щодо протидії поточним і прогнозованим загрозам національній безпеці та національним інтересам України в інформаційній сфері, забезпечення інформаційної безпеки України, виявлення та протидії дезінформації, ефективної протидії пропаганді, деструктивним інформаційним впливам і кампаніям, запобігання спробам маніпулювання громадською думкою. У своїй діяльності висвітлює тенденції з інформування стану військової справи, ОПК, боротьби зі злочинністю та корупцією, зовнішньої та внутрішньої політики, економіки, об'єктів критичної інфраструктури, екології, охорони здоров'я, соціальної сфери, формування

²⁵ Рішення РНБО «Щодо реалізації єдиної інформаційної політики в умовах воєнного стану», в якому визначено, що в умовах воєнного стану реалізація єдиної інформаційної політики є пріоритетним питанням національної безпеки»

суспільної свідомості, науково-технологічного напрямку тощо. Основна увага зосереджена на протидії поширенню неправдивої інформації та боротьбі з інформаційним тероризмом. Центр функціонує відповідно до Конституції і законів України, актів Президента України та Кабінету Міністрів України, міжнародних договорів України, цього Положення, а також розпоряджень Секретаря Ради національної безпеки і оборони України.

Основними завданнями Центру є:

1) проведення аналізу та моніторингу подій і явищ в інформаційному просторі України, стану інформаційної безпеки та присутності України у світовому інформаційному просторі;

2) виявлення та вивчення поточних і прогнозованих загроз інформаційній безпеці України, чинників, які впливають на їх формування, прогнозування та оцінка наслідків для безпеки національних інтересів України;

3) забезпечення Ради національної безпеки і оборони України, Голови Ради національної безпеки і оборони України інформаційноаналітичними матеріалами з питань забезпечення інформаційної безпеки України, виявлення та протидії дезінформації, ефективної протидії пропаганді, деструктивним інформаційним впливам і кампаніям, запобігання спробам маніпулювання громадською думкою;

4) підготовка та внесення Раді національної безпеки і оборони України, Голові Ради національної безпеки і оборони України пропозицій щодо: визначення концептуальних підходів у сфері протидії дезінформації та деструктивним інформаційним впливам і кампаніям; координації діяльності та взаємодії органів виконавчої влади з питань національної безпеки в інформаційній сфері, забезпечення інформаційної безпеки, виявлення та протидії дезінформації, ефективної протидії пропаганді, деструктивним інформаційним впливам і кампаніям, запобігання спробам маніпулювання громадською думкою; здійснення системних заходів, спрямованих на посилення спроможностей суб'єктів сектору безпеки та оборони, інших державних органів задля забезпечення інформаційної безпеки, виявлення та протидії дезінформації,

ефективної протидії пропаганді, деструктивним інформаційним впливам і кампаніям, запобігання спробам маніпулювання громадською думкою, розвитку національної інфраструктури у відповідній сфері; удосконалення системи правового та наукового забезпечення інформаційної безпеки, виявлення та протидії дезінформації, ефективної протидії пропаганді, деструктивним інформаційним впливам і кампаніям, запобігання спробам маніпулювання громадською думкою;

5) участь у розбудові системи стратегічних комунікацій, організації та координації заходів щодо її розвитку;

6) участь у розробленні та реалізації Стратегії інформаційної безпеки України, здійсненні аналізу стану її реалізації, зокрема з питань ефективності заходів щодо протидії дезінформації;

7) участь у створенні інтегрованої системи оцінки інформаційних загроз та оперативного реагування на них;

8) розроблення методології виявлення загрозливих інформаційних матеріалів маніпулятивного та дезінформаційного характеру;

9) сприяння взаємодії держави та інституцій громадянського суспільства щодо протидії дезінформації та деструктивним інформаційним впливам і кампаніям, організація та участь в інформаційнопросвітницьких заходах з питань підвищення медіа-грамотності суспільства;

10) вивчення, узагальнення й аналіз досвіду інших держав і міжнародних організацій з протидії дезінформації та підготовка пропозицій щодо його використання в Україні;

11) бере участь у визначенні пріоритетів залучення міжнародної технічної допомоги з питань забезпечення інформаційної безпеки, виявлення та протидії дезінформації, ефективної протидії пропаганді, деструктивним інформаційним впливам і кампаніям, запобігання спробам маніпулювання громадською думкою.

Сьогодні Центр активно залучений у протидії російській агресії. Його пріоритетами є: оперативне інформування населення; розкриття дезінформації та маніпуляцій; забезпечення інформаційної безпеки; боротьба з інформаційним

тероризмом. Як один із результатів роботи, фахівцями центру було розроблено освітній курс «Дезінфакеція твого інфопростору».

Так, до прикладу, працює популярний Telegram. Також, аналітичним відділом виділяють три стани людини під час перебування в «інформаційній бульбашці»:

1. «Спіраль мовчання» – ситуація, коли ти відчуваєш зростаючу потребу приховувати свої погляди, якщо вони не підтримуються більшістю (рис. 1). Перед тим, як висловити свою думку зору щодо якогось явища або ситуації, ти схильний несвідомо перевіряти, чи поділяє твої погляди більшість. Якщо так, то у тебе з'являється вища мотивація та бажання вільно висловлювати свої переконання. Якщо ж його точка зору підтримується невеликою частиною аудиторії, тобто меншістю, то ти, найімовірніше, не матимеш стимулу відкрито говорити непопулярні переконання на публіці.



Рис. 1 – Принцип дії механізму «Спіраль мовчання»

2. Ефект ехокамери – ефект, що утворюється під час обговорення новин та посиляється на ситуації, коли переконання посилюються або підсилюються спілкуванням і повторенням всередині закритої системи та ізолюються від спростування (рис. 2).

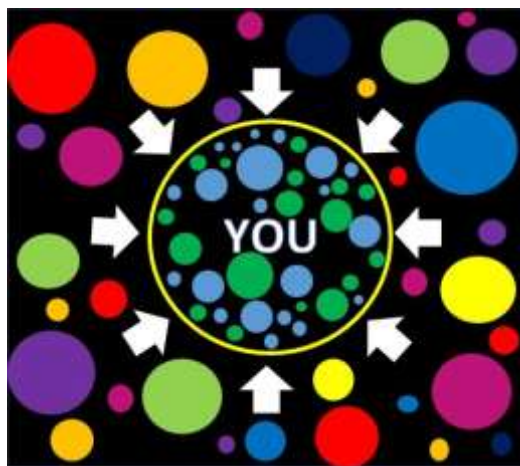


Рис. 2 – Принцип дії механізму «ефект ехокамери»

3. «Підтвердження упередження» – тенденція шукати або інтерпретувати інформацію таким чином, щоб вона підтверджувала твої власні переконання або гіпотези (рис. 3). «Підтвердження упередження» проявляється тоді, коли ти збираєш або запам'ятовуєш інформацію вибірково чи інтерпретуєш її упереджено. І чим емоційно напруженіше питання або сильніше переконання, тим сильніше проявляється ефект. Також ти схильний до інтерпретування неоднозначної інформації з певного питання так, щоб підтримати власну усталену позицію щодо такого питання.



Рис. 3 – Принцип дії механізму «Підтвердження упередження»

Після того, як твоя персональна інформаційна бульбашка сформувалася, при чому неважливо яким саме чином – завдяки алгоритмам чи завдячуючи персоналізації, до неї починає «просочуватися» ворожа пропаганда. І потрапляє вона до інформаційної бульбашки конкретної людини різними шляхами, наприклад через: рекламу та рекомендації; ботів, що враховують твої вподобання; блогерів та псевдоекспертів; псевдомісцеві медіа.

Зважаючи на все вищезазначене, фахівці Центру розробили конкретні поради та рекомендації про те, як зруйнувати небезпечну інформаційну бульбашку (рис. 4):



Рис. 4 – Умовне зображення «інформаційної бульбашки»

1. Усвідомити, що ти в інформаційній бульбашці. У цьому людині допоможе уважність під час перегляду контенту та критичне мислення (аналіз інформації з декількох абсолютно різних джерел дозволяє відшукати «спільну» інформацію, яка, скоріше за все, і є об'єктивною).

2. Отримуйте інформацію тільки з офіційних джерел. Це дозволить розуміти стан справ усередині нашої країни та завжди бути в курсі актуальних українських новин.

3. Диференціюйте джерела інформації, з яких люди споживають контент. Це дозволить населенню отримувати контент із різними точками зору та порівнювати його.

4. Налаштуйте власну інформаційну бульбашку таким чином, щоб отримувати різноманітну інформацію й аналізувати її.

Під час війни суттєво зросла роль інформаційної культури як чинника підсилення опору дезінформаційній зброї громадянами та збереження державного суверенітету України. Нинішня війна добре демонструє, що інформація використовується і в якості зброї масового ураження. У зв'язку з цим потрібно побудувати ефективний механізм, котрий би гарантував інформаційну безпеку України, в основу якого, на нашу думку, важливо покласти такі складові (рис. 5).

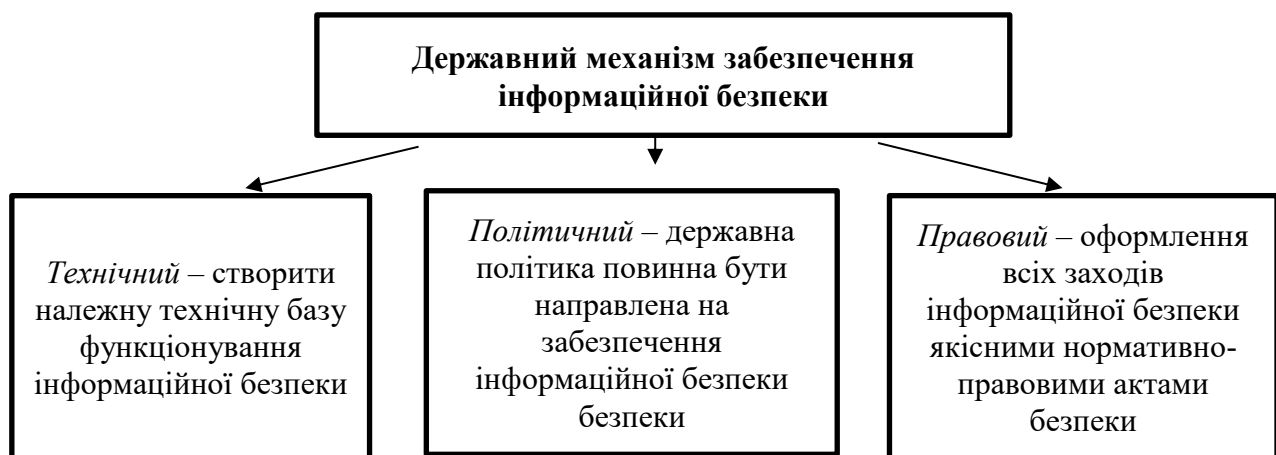


Рис. 5 – Схема державного механізму забезпечення інформаційної безпеки

Аналіз проблеми забезпечення інформаційної безпеки громадянина та держави під час бойових дій та конфліктів дозволяє дійти висновку, що інформаційна безпека відіграє надзвичайно важливу роль особливо під час війни. Адже дезінформація може викликати панічні настрої серед населення, негативно вплинути на перебіг подій, прискорювати внутрішню міграцію населення, що може негативно позначитись на даєздатності Збройних Сил України, а також на фізичному й психічному стані громадян. Ефективно протидіяти інформаційній агресії видається, на нашу думку, можливим за рахунок залучення до цього

процесу міжнародних організацій, інституцій та міжнародної спільноти загалом. Практика показує – кордонів для ведення інформаційної війни не існує. Начасі захищати відкритий інформаційний простір країни від ворожих впливів та навіювань.

ШЛЯХИ ВИРІШЕННЯ ПРОБЛЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЖИТЛОМ ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ

Попело О.В., д.е.н., доцент

Національний університет «Чернігівська політехніка»

Гиря М.В., здобувач спеціальності 281

«Публічне управління та адміністрування»,

Національний університет «Чернігівська політехніка»

Відсутність житла – одна з головних проблем наших громадян, які внаслідок війни були змушені покинути або втратити свої домівки. Люди місяцями залишаються бездомними в нашвидкоруч облаштованих притулках, у тому числі сім'ї з дітьми, люди похилого віку та особи з інвалідністю. Тому зі збільшенням території, на якій продовжуються бойові дії, зростає попит на житлові приміщення для тимчасового проживання ВПО внаслідок бойових дій. На жаль, з кожним днем все більше населених пунктів нашої країни руйнуються військовою агресією Російської Федерації. З міст і сіл, де ведуться бойові дії, а також із прилеглих населених пунктів відбувається масова евакуація.

Питання забезпечення житлом ВПО в Україні більш-менш законодавчо врегульовано. На державному рівні прийняті програми пільгового кредитування для вирішення житлових проблем ВПО, але на практиці програма практично не реалізується. Держава надає переселенцям кошти на оплату оренди житла та проживання. Але це неефективно для вирішення існуючих проблем.

Слід зазначити, що держава переважно перекладає тягар вирішення житлової проблеми ВПО на органи місцевого самоврядування. Це потребувало б фінансування з місцевих бюджетів, але цього не сталося.

Забезпечення ВПО житлом стало першочерговою потребою від початку повномасштабного вторгнення Росії в Україну. І влада, і волонтери докладали багато зусиль, щоб розселити людей: були обладнані спеціальні простори для

їхнього поселення, головним чином, на базі навчальних та інших комунальних закладів, запущено спеціальну програму для компенсації проживання ВПО в приватних помешканнях, гуманітарні штаби працювали в цілодобовому режимі, координуючи розселення ВПО.

У місті Чернігові рішенням виконавчого комітету Чернігівської міської ради від 2 червня 2022 року № 164 включено до фонду житла, призначеного для тимчасового проживання ВПО, 158 кімнат у гуртожитках освітніх закладів, а саме: Державного професійно-технічного навчального закладу «Чернігівське вище професійне училище побутового обслуговування», Державного професійно-технічного навчального закладу «Чернігівський професійний будівельний ліцей», Чернігівського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти імені К. Д. Ушинського, Національного університету «Чернігівська політехніка»²⁶.

Рішенням виконавчого комітету Чернігівської міської ради від 16 червня 2022 року № 187 включено до зазначеного фонду включено 10 кімнат у гуртожитках Національного університету «Чернігівський колегіум» імені Т. Г. Шевченка²⁷.

Рішенням виконавчого комітету Чернігівської міської ради від 23 вересня 2022 року № 437 до зазначеного фонду включено 31 кімнату Національного університету «Чернігівська політехніка».

Тобто, до фонду житла, призначеного для тимчасового проживання ВПО включено 199 кімнат у гуртожитках навчальних закладів.

Станом на 18 жовтня 2023 року до гуртожитків заселено 67 сімей (89 осіб).

Рішенням виконавчого комітету Чернігівської міської ради від 27 жовтня 2023 року № 675 тимчасові споруди, що розташовані за адресою: вул. Володимира Дрозда, 24, визначено як місця компактного поселення ВПО та включено 112 житлових приміщень до фонду житла, призначеного для

²⁶ Рішення виконавчого комітету Чернігівської міської ради від 02.06.2022 року № 164 "Про включення житлових приміщень до фонду житла, призначеного для тимчасового проживання внутрішньо переміщених осіб". URL: <https://chernigiv-rada.gov.ua/rishennya-vikonkomu/sid-65/scid-2022-06-02/id-53324/>. (дата звернення 29.10.2023 року)

²⁷ Рішенням виконавчого комітету Чернігівської міської ради від 16 червня 2022 року № 187 «Про облік та надання житла, призначеного для тимчасового проживання внутрішньо переміщених осіб». URL: <https://chernigiv-rada.gov.ua/rishennya-vikonkomu/sid-65/scid-2022-06-16/id-53447/>. (дата звернення 29.10.2023 року)

тимчасового проживання ВПО, згідно з Порядком формування фондів житла, призначеного для тимчасового проживання ВПО, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 29 квітня 2022 року № 495. З них: 84 однокімнатних квартир і 28 – двокімнатних²⁸.

Із 296 сімей, які стоять на обліку для отримання тимчасового житла 150 сімей написали заяви для отримання модульного будиночка по вулиці Володимира Дрозда та 35 сімей написали заяви для встановлення модульного будиночка на власному подвір'ї (це стосується приватного сектора), де зруйновано повністю будинки. Але по постанові КМУ від 02 травня 2023 року № 429 не всі громадяни, які написали заяви можуть отримати модульні будиночки, а тільки ті, хто підпадають під постанову²⁹.

Станом на 17 листопада 2023 року виділено 98 сім'ям тимчасові житлові приміщення по вулиці Володимира Дрозда, 24 в модульному містечку. Заселились у модульне містечко більшість мешканців з міста Чернігова – 64 сім'ї, 34 сім'ї з інших областей: Луганська область – 15 сімей; Донецька область – 11 сімей; Чернігівський район – 6 сімей; Харківська область – 1 сім'я; Херсонська область – 1 сім'я.

Модульні будинки — це варіант максимально швидкого забезпечення житлом. На відміну від наметів і розміщення у спільних просторах, у такому житлі можна жити довше і воно є більш комфортним. Таке житло може бути рішенням для людей, чиє житло пошкоджене і підлягає ремонту. При цьому модульне житло може бути різним — як облаштовані для житла контейнери, так і модульно-каркасні конструкції, які є комфортнішим житлом.

Сама можливість забезпечити бодай якимось житлом людей, які до того два місяці жили у школі чи будинку культури, — важливий крок. Проте такі рішення теж мають бути сталими. Представниці органів влади позиціонують такі будиночки як тимчасові, проте для багатьох людей вони можуть стати постійним

²⁸ Рішення виконавчого комітету Чернігівської міської ради від 27.10.2023 року № 675 «Про надання згоди на передачу об'єкта капітальних інвестицій з зарахуванням його до складу основних засобів. URL: <https://chernigiv-rada.gov.ua/rishennya-vikonkomu/sid-369/scid-2023-10-27/id-158525/>. (дата звернення 29.10.2023 року)

²⁹ Постанова Кабінету Міністрів України від 02.05.2023 року № 429. «Про внесення змін до Порядку формування фондів житла, призначеного для тимчасового проживання, обліку та надання такого житла для тимчасового проживання внутрішньо переміщених осіб». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/429-2023-%D0%BF#n2>. (дата звернення 29.10.2023 року)

житлом. Україна вже має неуспішний досвід створення модульних (контейнерних) містечок для переселенок після початку війни у 2014 році. За підтримки Німецького товариства міжнародного співробітництва у Харкові, Павлограді, Нікополі, Запоріжжі, Дніпрі, Кам'янському і Кривому Розі звели транзитні контейнерні містечка, їх планували використовувати до трьох років. Однак багато людей продовжували жити у цих містечках і до 2022 року.

Однак не всі бажаючі можуть отримати квартиру у модульному містечку.

02 травня 2023 року постановою КМУ № 429 було внесені зміни до постанови від 22 квітня № 495, і затверджено перелік громадян з числа ВПО, які можуть отримати житло в новозбудованих спорудах.

Соціально незахищені верстви населення з числа ВПО, які переселилися з територій, де тривають бойові дії або тимчасово окуповані Російською Федерацією / з тимчасово окупованих територій АР Крим / м. Севастополь, Донецька та Луганська області / їх житло, яке було їх єдиним місцем їх проживання, пошкоджено або виведено з ладу внаслідок воєнних (бойових) дій: Перелік соціально незахищених верств населення з числа ВПО (Табл. 1)³⁰.

Дивлячись на постанову № 429 від 02 травня 2023 року, можуть отримати нове житло тільки соціально не захищені верстви населення.

Рішенням Чернігівської міської ради від 30 вересня 2021 року № 11/VIII-7 затверджено Програму придбання у комунальну власність територіальної громади міста Чернігова житла для надання в тимчасове користування ВПО на 2021 – 2024 роки³¹.

Метою Програми є забезпечення житлом ВПО та членів їх сімей, які перебувають в Єдиному реєстрі внутрішньо переміщених осіб.

Ціллю Програми є соціальний захист та підвищення рівня забезпечення житлом внутрішньо переміщених осіб, що потребують поліпшення житлових

³⁰ Постанова Кабінету Міністрів України від 02.05.2023 року № 429. «Про внесення змін до Порядку формування фондів житла, призначеного для тимчасового проживання, обліку та надання такого житла для тимчасового проживання внутрішньо переміщених осіб». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/429-2023-%D0%BF#n2>. (дата звернення 29.10.2023 року)

³¹ Рішення Чернігівської міської ради від 30.09.2021 року № II/VIII-7 «Про затвердження Програми придбання у комунальну власність територіальної громади міста Чернігова житла для надання в тимчасове користування внутрішньо переміщеним особам на 2021-2024 роки». URL: <https://chernigiv-rada.gov.ua/rishennya-sesii/sid-59/scid-11/id-50544/>. (дата звернення 29.10.2023 року)

умов і перебувають на обліку внутрішньо переміщених осіб, шляхом створення фонду житла для тимчасового проживання внутрішньо переміщених осіб.

Таблиця 1. Перелік соціально незахищених верств населення з числа ВПО

№ з/п	Перелік соціально незахищених верстви населення з числа ВПО
1.	особи з інвалідністю
2.	особи віком понад 60 років
3.	особи із числа дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування;
4.	особи, які самостійно виховують дитину (дітей) віком до 18 років
5.	особи, які хворіють на рідкісні (орфанні) захворювання, визначені переліком рідкісних (орфанних) захворювань, що призводять до скорочення тривалості життя хворих або їх інвалідності та для яких існують визнані методи лікування, затвердженим наказом МОЗ від 27 жовтня 2014 р. N 778
6	сім'ї військовослужбовців, які беруть безпосередню участь у бойових діях або забезпечують здійснення заходів з національної безпеки і оборони, відсічі і стримування збройної агресії, перебуваючи безпосередньо в районах у період здійснення зазначених заходів, до складу яких можуть належати чоловік/дружина, діти, батьки, а також інші особи, які перебувають на їх утриманні;
7.	виховуються діти з інвалідністю

8.	перебуває на утриманні повнолітня дитина, яка є особою з інвалідністю I чи II груп
9.	проживає/перебуває на утриманні особа, визнана судом недієздатною;
10	батьки (один із батьків) мають інвалідність
11.	багатодітні сім'ї
12.	малозабезпечені сім'ї
13.	сім'ї патронатних вихователів
14.	прийомні сім'ї
15.	дитячі будинки сімейного типу

Джерело: систематизовано авторкою на основі³².

Завданнями Програми є:

- реалізація конституційного права та соціальних гарантій, установлених законодавством, щодо забезпечення житлом внутрішньо переміщених осіб;
- придбання житла у комунальну власність територіальної громади міста Чернігова для надання його в тимчасове користування внутрішньо переміщеним особам, з можливістю співфінансування цього придбання на умовах: 70% за рахунок субвенції з Державного бюджету України та 30 % коштів з бюджету Чернігівської міської територіальної громади;
- формування та використання зазначеного вище фонду житла для надання внутрішньо переміщеним особам у тимчасове користування, які перебувають на обліку внутрішньо переміщених осіб у виконавчому комітеті Чернігівської міської ради;
- сприяння збереженню наявних робочих місць та створення нових робочих місць за рахунок розв'язання соціально-побутової проблеми забезпечення житлом внутрішньо переміщених осіб³³.

³² Постанова Кабінету Міністрів України від 02.05.2023 року № 429. «Про внесення змін до Порядку формування фондів житла, призначеного для тимчасового проживання, обліку та надання такого житла для тимчасового проживання внутрішньо переміщених осіб». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/429-2023-%D0%BF#n2>. (дата звернення 29.10.2023 року)

³³ Програма придбання у комунальну власність територіальної громади міста Чернігова житла для надання в тимчасове користування внутрішньо переміщеним особам на 2021-2024 роки.

До 24 лютого 2022 року на обліку для отримання тимчасового житла перебувало 38 сімей, тому Програмою передбачено на 2021 – 2024 роки купити 38 квартир, в залежності від кількості осіб у сім'ях: однокімнатних квартир 23; двокімнатних/трикімнатних 15.

Квартири планується придбати на первинному та вторинному ринку продажу об'єктів житлової нерухомості.

Програма розраховувала до 2024 року забезпечити всіх ВПО, які стояли на обліку тимчасовим житлом.

Забезпечені житлом 117 сімей з числа ВПО за 2022-2023 роки (Рис. 1)



Рис. 1 – Кількість ВПО, які забезпечені житлом за 2022-2023 рр.

Джерело³⁴

Згідно з Програмою у грудні 2021 року придбано 5 квартир, які рішенням виконавчого комітету міської ради від 20 січня 2022 року № 20 включено до фонду житла для тимчасового проживання ВПО (4 квартири – трикімнатні і одна – двокімнатна).

³⁴ розроблено автором на основі даних відділу квартирної обліку та приватизації житлового фонду міської ради

Шляхом аналізу світового досвіду та практики забезпечення житлом ВПО виявлено проблеми та перешкоди у сфері забезпечення житлом та запропоновано наступні шляхи їх вирішення:

1. Провести інвентаризацію наявного житлового фонду та використання його для тимчасового проживання внутрішньо переміщених осіб.

2. Забезпечити відновлення будівництва та використання доступного житла в різних регіонах та вирішити житлову проблему внутрішньо переміщених осіб.

3. Здійснити переорієнтацію вже діючих програм розвитку житлового будівництва на вирішення житлових проблем ВПО.

4. Здійснити інформаційне та інституційне забезпечення вирішення житлових проблем ВПО; вести реєстр житлових потреб ВПО.

5. Забезпечити створення постійного житлового фонду для ВПО, які вирішили залишитися в районах переміщення.

6. Розробити механізми компенсації вартості житла, втраченого під час збройної агресії РФ.

7. Встановити механізм контролю цін на оренду житлової нерухомості та розширити масштаби оренди житла.

8. Розробити єдину стратегію допомоги переселенцям щодо житлових питань.

9. Створити реєстр ВПО, яким насправді необхідне житло, виділивши потребу постійного та тимчасового житла.

10. Надати можливість переселенцям реконструювати, переобладнати покинуті (нежитлові) будинки та квартири, з подальшим переведенням їх у житловий фонд.

11. Будівництво нових будинків і навіть цілих містечок.

12. Паралельно мають бути розроблені моделі надання житла в оренду чи власність вимушеним переміщеним особам на пільгових умовах за умови прозорого бюджетного фінансування та прямого кредитування й допомоги міжнародних фінансових установ під міжнародним контролем.

13. Будівництво модульних містечок

14. Встановлення модульних будиночків на підвір'ї.

15. Надавати безпроцентні кредити для покупки житла.

16. Надання в оренду житла шляхом компенсації державою власникам такого житла.

НАПРЯМИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ У СФЕРІ ЗАХИСТУ ПРАВ ДИТИНИ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД

Повна С.В., к.е.н., доцент

Національний університет «Чернігівська політехніка»

Тарасенко Я.К., здобувач спеціальності 281

«Публічне управління та адміністрування»,

Національний університет «Чернігівська політехніка»

Організація повернення дітей, депортованих на територію РФ, — складний процес, який наразі функціонує як механізм через відсутність представників органів влади України на території РФ, недотримання домовленостей з боку РФ, постійне заперечення з боку РФ фактів депортації дітей тощо. За даними Національного інформаційного бюро, станом на 14 травня на територію України повернуто 364 дитини.

Водночас залишається актуальною потреба в розбудові національного механізму підтримки та захисту дітей, які були примусово переміщені на тимчасово окуповані території України, чи були депортовані на територію РФ, після їхнього повернення на територію, підконтрольну Уряду України. Так, серед найактуальніших потреб, які можуть виникнути в таких дітей, можна назвати такі:

– *Проїзд*. Часто це питання беруть на себе волонтерські організації, але якщо родина вдавалася до повернення дитини без допомоги держави чи волонтерських організацій, виникає питання оплати його вартості, оскільки для родини це може бути великим фінансовим навантаженням. Якщо йдеться про повернення великої групи дітей з боку РФ, постає питання, яким чином дітей можна забрати від кордону і доставити в населений пункт для проведення подальших дій.

– *Ідентифікація*. Серед дітей, які були примусово переміщені чи депортовані, є діти до 6 років, є «статусні діти» з окупованих територій, є діти,

що осиротіли внаслідок війни. Безперечно, важливим питанням є питання ідентифікації цих дітей, встановлення їхніх осіб і пошук родичів, опікунів/піклувальників, визначення подальшої долі дитини у разі, якщо її родичі не будуть знайдені.

– *Надання гуманітарної допомоги дітям.* Оскільки діти можуть повертатися без особистих речей, або не мати одягу за сезоном, необхідно забезпечити мінімальний набір гуманітарної допомоги (гігієна, одяг).

– *Забезпечення медичного обстеження.* Непоодинокими є скарги на позбавлення харчування, насильство з боку родин, в які влаштовані діти на території РФ, тому необхідно буде забезпечити медичне обстеження дітей.

– *Забезпечення тимчасового розміщення дітей, зокрема разом із родинами* (за потреби). Для проведення опитування, виготовлення документів, проходження додаткових обстежень, а так само у разі, якщо територія, на якій проживала дитина, окупована, необхідно забезпечити тимчасове розміщення дітей спільно із родинами.

– *Проведення правоохоронними органами опитування*, щоб з'ясувати інформацію щодо осіб, які вчиняли злочин депортації / примусового переміщення, а також інформацію про інших постраждалих.

– *Сприяння у виготовленні документів* (свідectва про народження, паспорта громадянина України, паспорта громадянина України для виїзду за кордон тощо). Особливо гостро це питання стоятиме для дітей, які осиротіли внаслідок війни і не мають близьких, оскільки перед відновленням документів необхідно буде визначити, хто ними має опікуватися.

– *Заходи соціальної підтримки та психологічна реабілітація дітей.* Тривале перебування дітей у таборах, в яких проводили так звані «заходи перевиховання», чи у родинах громадян РФ, навчання у російських школах, в яких масовим явищем є мілітаризація, потребуватиме проведення реабілітації таких дітей.

– *Влаштування дітей-сиріт, дітей, позбавлених батьківського піклування, до родин.* Якщо дитина не має родичів, то в рамках політики деінституалізації розміщення цієї дитини має відбуватися виключно в родині.

– *Фінансова допомога родині* (наприклад, у форматі надання одноразової грошової допомоги).

– *Продовження навчання* – деякі діти перебувають у депортації більше року, і тому постає питання продовження здобуття освіти (підтвердження рівня освітнього) ними після перебування у закладах на ТОТ, або в РФ (особливо коли це стосується випускних класів, здобуття профтехосвіти, перших курсів ЗВО).

Наразі більшість цих потреб задовольняються через комунікацію між державними органами в конкретних кейсах. Водночас розбудова сталого механізму підтримки дітей, які повернулися, має бути пріоритетом для органів державної влади.

Проблема безпритульності та бездоглядності дітей в Україні і досі залишається актуальною. Для боротьби з цим негативним явищем давно вже започатковані такі форми сімейного виховання, як усиновлення, опіка, піклування, а також прийомні сім'ї та дитячі будинки сімейного типу. На даний час державна політика у сфері захисту прав дітей перебуває у стані реформування інтернатних закладів та пошуку альтернативних форм влаштування дітей.

Патронатна
сім'я



Патронатна сім'я — це форма тимчасового догляду за дитиною, яка опинилася в складних життєвих обставинах, коли дитину передають сім'ї на певний період. Це спеціально підготовлена сім'я, яка забезпечує догляд, виховання і підтримку дитині до моменту, коли вирішується питання про її повернення до біологічних батьків або передачу в іншу форму сімейного виховання (усиновлення, опіка, прийомна сім'я, дитячий будинок сімейного типу).

Основна мета патронату — забезпечити дитині стабільне середовище на період, коли її сім'я не може виконувати свої функції, та створити умови для подолання проблем і повернення дитини до рідної сім'ї, якщо це можливо. Патронат відрізняється від усиновлення та опіки тим, що є тимчасовим заходом, і дитина залишається під наглядом соціальних служб.

Відповідно до ст. 254 Сімейного кодексу України для влаштування дитини в сім'ю патронатного вихователя потрібна згода дитини, якщо вона досягла такого віку та рівня розвитку, що може її висловити.

Влаштування дитини в сім'ю патронатного вихователя здійснюється за письмовою згодою її батьків, інших законних представників. У разі якщо мати чи батько дитини є неповнолітніми, крім їхньої згоди на влаштування дитини в сім'ю патронатного вихователя потрібна згода їхніх батьків.

Влаштування дитини в сім'ю патронатного вихователя здійснюється без згоди батьків, інших законних представників у разі відібрання у них дитини, відсутності відомостей про місце їх перебування, а також за наявності безпосередньої загрози життю чи здоров'ю дитини.

На період перебування дитини в сім'ї патронатного вихователя за нею зберігається право на аліменти, пенсію, інші соціальні виплати, а також на відшкодування шкоди у зв'язку з втратою годувальника, які вона мала до влаштування в сім'ю патронатного вихователя.

Дитина, влаштована в сім'ю патронатного вихователя, має право підтримувати особисті контакти з батьками та іншими родичами.

Дитина, влаштована в сім'ю патронатного вихователя, має інші права, визначені законодавством.

Технічні заходи можуть бути важливим засобом забезпечення гарантії захисту дітей та молоді від потенційних ризиків, з якими вони стикаються в цифровому середовищі, але це лише одна складова рівняння. Інструменти батьківського контролю, посилення обізнаності й навчання також є вагомим компонентом, що сприяє розширенню прав, можливостей та інформування дітей і молодих осіб різних вікових груп, а також їхніх батьків, опікунів і педагогів. Хоча компанії відіграють важливу роль у забезпеченні відповідального і безпечного способу використання ІКТ дітьми і молодими особами, батьки, школа й самі діти та молодь поділяють з ними цю відповідальність.

Багато компаній інвестують в освітні програми, спрямовані на те, щоб у користувачів могли бути поінформовані рішення щодо контенту та послуг. Компанії допомагають батькам, опікунам та педагогам направляти дітей і молодь в аспекті більш безпечної, більш відповідальної та прийнятної поведінки в цифровому середовищі та в мережах телефонного зв'язку.

До такої роботи належить маркування контенту, що класифікується за віком, і чітке подання інформації з таких питань, як вартість контенту, умови передплати та способи скасування підписки.

Підтримка дотримання вимог щодо мінімального віку в соціальних мережах у всіх країнах, де є можливість здійснювати таку перевірку, також допоможе захистити дітей, дозволяючи надавати їм послуги доступу в прийнятному віці. Важливим моментом, який слід брати до уваги поряд із цією рекомендацією, є неминуче збирання додаткових даних для виконання цієї вимоги і необхідність обмеження збирання, збереження та оброблення такої інформації.

Також важливо надавати інформацію безпосередньо дітям та молоді про більш безпечне використання ІКТ, про позитивну і відповідальну поведінку. Крім підвищення рівня обізнаності про безпеку, компанії можуть сприяти розвитку позитивного досвіду, розроблюючи контент для дітей та молоді, який

інформує про те, що, користуючись ІКТ, необхідно вести себе шанобливо, доброзичливо і неприховано, а також стежити за поведінкою своїх друзів. Вони можуть надавати інформацію про ті дії, які необхідно вчинити у разі негативного досвіду, як-от булінг або грумінгу в цифровому середовищі, і які спрощують повідомлення про такі інциденти та надають можливість отримання анонімних повідомлень. Батьки іноді набагато менше знаються на інтернет-технологіях і мобільних пристроях, ніж діти та молодь. Також поєднання мобільних пристроїв та інтернет-послуг значно ускладнює нагляд з боку батьків.

Індустрія може співпрацювати з державними та освітніми установами з метою посилення можливостей батьків стосовно підтримки їхніх дітей у формуванні їхньої власної стійкості до впливу цифрового середовища та моделей поведінки, властивих відповідальним цифровим громадянам. Мета полягає не в тому, щоб перекласти відповідальність за використання ІКТ дітьми лише на батьків, а у визнанні того, що батьки перебувають у більш вигідному становищі для вибору прийнятного матеріалу для своїх дітей і повинні усвідомлювати всі ризики, щоб захистити їх і дати їм можливість діяти. Інформація може передаватися різними каналами передання інформації як у мережі, так і поза нею, зважаючи на той факт, що деякі батьки не користуються інтернетом.

Важливою є співпраця з відділами шкільної освіти в тому, що стосується унесення тем безпеки в цифровому середовищі та відповідального користування ІКТ до навчального плану для дітей та молодих осіб і до суспільних дисциплін для батьків. Як приклад можна привести роз'яснення, які є доступні типи послуг і можливості для здійснення контролю, які дії можна вчинити, якщо дитина піддається цькуванню або грумінгу в цифровому середовищі, як уникнути спаму і регулювати налаштування конфіденційності, а також як розмовляти з хлопчиками і дівчатками різного віку на делікатні теми. Спілкування - це двосторонній процес, і багато компаній пропонують своїм клієнтам можливість зв'язатися з ними і повідомити про наявні проблеми або обговорити сумніви.

Оскільки обсяги контенту і послуг незмінно збільшуються, рекомендації та нагадування про характер певної послуги і про те, як безпечно нею

користуватися, будуть залишатися корисними для всіх користувачів. Незважаючи на всю важливість навчання дітей способам відповідального використання інтернету, ми знаємо, що діти люблять експериментувати, ризикувати, володіють природною цікавістю і не завжди можуть приходити до кращих рішень.

Надаючи їм шанс реалізувати цю потребу, ми сприяємо їхньому зростанню і забезпечуємо здоровий спосіб розвитку самостійності та стійкості до впливів, доки наслідки таких експериментів не є занадто жорсткими.

Притому, що дітям необхідно дозволяти приймати певний ризик в цифровому середовищі, вкрай важливо, щоби батьки і компанії надавали їм підтримку в ситуаціях, які стали розвиватися неправильно, пом'якшуючи негативний вплив на неприємний досвід і перетворюючи його на корисний урок на майбутнє.

Сучасна система захисту прав дітей в Україні має низку недоліків, зокрема, це стосується захисту дітей, які контактують із законом як підозрювані/обвинувачені, потерпілі чи свідки. Кримінальна юстиція базується на успадкованому із радянських часів каральному підході до осіб, які вчинили кримінальне правопорушення, в тому числі дітей, і спрямована передовсім на покарання правопорушника. Противагою каральному підходу визнаються ідеї відновного правосуддя та примирення потерпілого з підозрюваним(обвинуваченим).

На думку науковців, які аналізують стан відновного правосуддя в Україні на сучасному етапі, відновне правосуддя спроможне «подолати такі недоліки кримінального процесу України, як ігнорування потреб та інтересів потерпілих від кримінальних правопорушень, нездатність у багатьох випадках забезпечити передумови для виправлення правопорушника, а також його деструктивний вплив на життя та соціальні зв'язки правопорушника»³⁵.

Основні завдання та заходи на 2025 рік Талалаївської сільської ради:

³⁵ Міністерство юстиції України. (2019). Захист прав та інтересів дітей – це євроінтеграція. <https://minjust.gov.ua/m/zahist-prav-ta-interesiv-ditey-tse-evrointegratsiy>

- сприяння розвитку фізичної культури та спорту в місті, залучення дітей та молоді до занять спортом;
- популяризація здорового способу життя серед різних верств населення міста;
- проведення інформаційних кампаній щодо популяризації сімейних форм влаштування дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування з метою поповнення банку даних кандидатів у прийомні батьки та батьки-вихователі, усиновителі, опікуни, піклувальники;
- виявлення дітей без батьків та 100% влаштування в нові форми сімейного виховання;
- запобігання правопорушень в дитячому середовищі.

Очікувані результати у 2025 році Талалаївської сільської ради:

- влаштування 100% дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, в сім'ї, на усиновлення, під опіку або піклування, дитячі будинки сімейного типу, прийомні сім'ї;
- зменшення кількості дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування в територіальній громаді міста Чорткова;
- зменшення правопорушень та кримінальних злочинів серед неповнолітніх.

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ НАДАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ВІЙНИ

Попело О.В., д.е.н., доцент

Національний університет «Чернігівська політехніка»

Плиско В.В., здобувач спеціальності 281

«Публічне управління та адміністрування»,

Національний університет «Чернігівська політехніка»

В умовах військового стану по всій території України, питання запровадження нових підходів до здійснення соціальної роботи та надання соціальних послуг набуло особливої актуальності.

Значна частина територіальних громад наразі відчуває суттєвий кадровий голод через виїзд кваліфікованих спеціалістів в евакуацію. У багатьох деокупованих громадах спостерігається виснаження спеціалістів, їх професійне вигорання та перенавантаження, зруйнована повністю або частково пошкоджена соціальна інфраструктура. Внаслідок активних бойових дій та/або окупації втрачено повністю та/або частково пошкоджено соціальні заклади.

Саме за таких критичних умов необхідна мобілізація всіх наявних ресурсів на рівні територіальної громади. Особливої актуальності сьогодні набуває інтегрований підхід в організації соціальних послуг для сімей з дітьми, адже особи та сім'ї, які потребують надання послуг, часто стикаються зі складним комплексом проблем, що повинні вирішуватися більше, ніж однією службою.

Інтегрований підхід при організації соціальних послуг представляє собою комплекс дій, спрямованих на проведення об'єктивного оцінювання можливостей особи або сім'ї, створення умов для формування її потреби в активній соціалізації, із визначенням конкретних заходів, для досягнення

визначеної мети і вироблення в процесі взаємодії способу мислення, що приведе до зміни поведінки особи або членів її сім'ї³⁶.

Інтегрований підхід – це об'єднання соціальних послуг, освіти, охорони здоров'я, ювенальної превенції та інших видів послуг, які надаються з метою максимальної підтримки вразливих сімей з дітьми та сприяють підвищенню соціального добробуту громади. Таке поєднання людських, матеріальних, фінансових і технічних ресурсів у громаді підвищує доступність соціальних послуг, покращує їх якість та зменшує витрати. Комплексний підхід формує низку дій, спрямованих на об'єктивну оцінку можливостей особи чи сім'ї та створення умов для формування у них потреби в активній соціальній діяльності, визначає логічні конкретні заходи для досягнення поставлених цілей та формування під час взаємодії способу мислення, який призведе до зміни поведінки людини чи члена сім'ї. Цей комплексний підхід має включати не лише надання соціальних послуг на основі методу ведення випадку, але й інші втручання, необхідні для підвищення благополуччя сім'ї та особистості, такі як соціальне забезпечення, освітні послуги, охорона здоров'я, молодіжна профілактика та інші види послуг, що надаються для забезпечення соціального добробуту громадян.

Обов'язковими умовами впровадження такого підходу є: наявність єдиної координації та управління всіма переліченими службами на території громади, єдині інформаційні системи та єдині показники результативності для усіх залучених служб.

Система інтегрованих соціальних послуг буде максимально ефективна за умови міжвідомчої взаємодії.

У громадах між суб'єктами використовують декілька видів взаємодії:

1) Міжсекторальна взаємодія: стратегічне планування; визначення потреб громади у послугах; пріоритизація соціальних послуг; розробка та узгодження

³⁶ Єременко І. Сучасні підходи до впровадження інтегрованих соціальних послуг на рівні громади [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.unicef.org/ukraine/media/36691/file/Unicef_Integrated%20social%20services.pdf

необхідних документів, зокрема прядку міжвідомчої взаємодії, цільових програм.

2) Міждисциплінарна команда – формується при роботі з конкретним випадком: складання індивідуального плану супроводу; надання послуг соціального супроводу, раннього втручання, денного огляду, екстреного втручання тощо.

3) Міжвідомча взаємодія: вчасне виявлення сімей з дітьми у СЖО, дітей з порушеннями розвитку; вчасне виявлення кризових ситуацій загрози життю та здоров'ю особи, домашнього насильства; обмін інформацією між службами та переадресація клієнта; координація реагування на кризові ситуації, домашнє насильство екстрені випадки; організація надання послуг за інтегрованим підходом.

Головне при цьому, куди б не звернулась людина, її питання має бути почути, вивчене та задоволене.

Головні принципи інтегрованої моделі надання соціальних послуг є: сімейно орієнтований підхід, цілісність і комплексність у роботі з сім'єю, дитиноцентричність у наданні послуг, повага до прав дитини, сталий розвиток громади.

З метою інтегрованого підходу до надання соціальних послуг можуть утворюватися комплексні установи (заклади) надання соціальних послуг, структурні підрозділи яких надають різні соціальні послуги різним групам населення.

Комплексність надання послуг можна забезпечувати шляхом ведення випадку, створення міждисциплінарних команд та координованої переадресації отримувачів послуг³⁷.

Інтегрований підхід до надання соціальних послуг є оптимальним для захисту прав дитини та профілактики соціального сирітства. В умовах сьогодення перевага надається саме сімейним формам виховання та розвитку

³⁷ Єременко І. Сучасні підходи до впровадження інтегрованих соціальних послуг на рівні громади [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.unicef.org/ukraine/media/36691/file/Unicef_Integrated%20social%20services.pdf

соціальних послуг у громадах, що діятимуть в інтересах дитини, сприятимуть збереженню сім'ї. Адже кожна дитина потребує любові та гідного майбутнього. І для повноцінного розвитку важливо, щоб дитина жила в сімейному оточенні або в умовах, максимально наближених до сімейних.

Саме тому, сьогодні надважливою є реформа деінституціалізації інтернатів, яка розпочата в Україні з 2017 року.

Деінституціалізація – процес планування реорганізації зі скороченням та/або закриттям закладів інтернатного типу, створення різноманітних інших послуг догляду за дитиною, які регулюються законом і стандартами, орієнтованими на результат³⁸.

Основними принципами деінституціалізації є:

- найкращим середовищем для виховання та розвитку дитини – є сім'я;
- головною умовою для забезпечення благополуччя дитини та її найкращих інтересів є збереження сім'ї;
- жодна дитина не повинна залишитись без уваги – мають бути враховані потреби, думки та інтереси кожної дитини.

Важливість реформи деінституціалізації інтернатів полягає у створенні умов, за яких потреба в інтернатах чи дитячих будинках зникне.

Головний результат реформи – зменшення кількості дітей в інтернатах на 90%, забезпечення доступних та якісних послуг для підтримки сімей з дітьми відповідно до їх індивідуальних потреб у кожній громаді.

При цьому важливо не йти шляхом заміни великих закладів на маленькі, важливо та потрібно розвивати сімейні форми догляду та підтримувати біологічні сім'ї.

Адже справа не у розмірі інституції, а в культурі інституційного догляду, яка панує у таких закладах. Комітет ООН з прав осіб з інвалідністю вважає, що ні великі установи з більш ніж сотнею мешканців, ні менші групові будинки з п'ятьма-вісьмома особами, ні навіть індивідуальні будинки не можна назвати

³⁸ Офіційний сайт Міністерства соціальної політики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.msp.gov.ua/>

незалежним проживанням, якщо вони мають інші елементи закладів або інституціалізації.

Інституційний догляд – це догляд, де мешканці: ізольовані від громади, в якій вони проживають; змушені жити разом та не мають вибору, з ким жити; не мають достатнього контролю над своїм життям і рішеннями, які їх стосуються; мають дотримуватися жорсткого розпорядку, який не враховує особисту волю та уподобання; виконують однакову діяльність.

Незалежно від розміру, в інституційних закладах відсутній особистий вибір і автономія внаслідок нав'язування певних умов життя та проживання.

Дитина, яка живе в закладі інституційного догляду, не може вибрати: час підйому, їжу, якою харчується, одяг, який носить, тощо.

Тобто, ключовим моментом є не кількість дітей, а культура догляду – чи стоїть у центрі дитина, чи має вона контроль над власним життям.

Альтернативою дитячим притулкам та інтернатам є:

- опіка/піклування родичів: догляд у розширеній сім'ї дитини чи у родині знайомих дитині близьких друзів сім'ї;
- виховання у прийомній сім'ї;
- патронатна сім'я – це тимчасовий догляд, виховання та реабілітація дитини в сім'ї патронатного вихователя на період подолання дитиною, її батьками або іншими законними представниками складних життєвих обставин. Ця форма дає змогу соціалізувати дитину та оточувати її батьківською турботою.

Важливою умовою в контексті набуття Україною статусу кандидата в члени Європейського Союзу стала необхідність запровадження процесу деінституціалізації для переходу до догляду за особами з інвалідністю в громаді.

Дана вимога відображена в статті 19 Конвенції Конвенцію ООН про права людей з інвалідністю, де, зокрема, йдеться про те, що усі особи з інвалідністю мають рівне право жити у звичайних місцях проживання і необхідно вживати

ефективних і належних заходів для того, щоб сприяти повному включенню й залученню осіб з інвалідністю до місцевої спільноти³⁹.

Інституціоналізація осіб з інвалідністю – будь-яке обмеження волі лише через інвалідність або в поєднанні з іншими підставами, такими як догляд або лікування. Обмеження волі осіб з інвалідністю зазвичай відбувається в установах соціального догляду, психіатричних закладах та лікарнях тощо.

Тобто головний результат деінституціоналізації – перехід від догляду за особами з інвалідністю у закладах – до послуг на рівні громади. Для цього у громаді мають бути розвинуті послуги:

- догляду вдома, у тому числі спеціалізований догляд для осіб з інвалідністю, які мають найскладніші вади розвитку;
- підтриманого проживання – це послуга, коли в умовах максимально наближених до сімейних, домашніх проживають не більше 8-и осіб, які мають при цьому власний простір, речі, самостійно приймати рішення тощо, але з підтримкою асистентів, якщо в цьому є потреба.

Станом на 01.01.2022 у системі соціального захисту населення функціонувало 282 інтернатні заклади / установи, де проживало понад 43,3 тис. осіб похилого віку та осіб з інвалідністю, з них:

89 будинків-інтернатів для громадян похилого віку та осіб з інвалідністю, проживало 10,9 тис. осіб;

157 психоневрологічних інтернатів, де проживало 28,1 тис. осіб.

Крім того, функціонувало 313 відділень стаціонарного догляду для постійного або тимчасового проживання установ соціального обслуговування територіальних громад.

Зокрема, у системі соціального захисту населення Чернігівської області функціонує 9 інтернатних установ, у яких проживало 1,7 тис. осіб, а саме:

- 2 геріатричних пансіонати для цілодобового проживання (перебування) та догляду за громадянами похилого віку та особами, які за станом здоров'я

³⁹ Вимога ЄС щодо деінституціоналізації послуг для людей з інвалідністю в Україні: чому це важливо і з чого почати? [Електронний ресурс]. / «Рубрика» — медіа корисних рішень. – Режим доступу: <https://rubryka.com/blog/yes-deinstytutstyalizatsiyi-poslug-lyudy-z-invalidnistyu>

потребують стороннього догляду, соціально-побутового, медичного обслуговування, соціальних послуг і комплексу реабілітаційних заходів;

– 6 психоневрологічних (4 – для чоловіків та 2 – для жінок) для тимчасового або постійного проживання/перебування осіб із стійкими інтелектуальними та/або психічними порушеннями, які за станом здоров'я потребують стороннього догляду, соціально-побутового обслуговування, надання медичної допомоги, соціальних послуг та комплексу реабілітаційних заходів і яким згідно з висновком лікарської комісії за участю лікаря-психіатра не протипоказане перебування в інтернаті;

– 1 дитячий будинок-інтернат для дітей з вадами фізичного, розумового розвитку та психічними розладами, які потребують стороннього догляду, побутового і медичного обслуговування, освітніх та реабілітаційних послуг.

Нажаль, в українських медіа періодично з'являється інформація про порушення прав і навіть загибель людей в закладах інституційного догляду для дорослих, які ніде не зареєстровані. Тобто реальна кількість осіб з інвалідністю, які інституціоналізовані – не відома⁴⁰.

Тому, перед створенням послуг на рівні громади необхідно спочатку виявити реальну кількість осіб, які зараз інституціоналізовані та які потребують послуг з підтриманого проживання.

Одним із основних заходів, який необхідно реалізувати в рамках реформи деінституціоналізації є розробка послуг для заміни інтернатних закладів. Очікуваний результат – ефективна оцінка потреби громади в різних послугах для кожного мешканця, зокрема й дитини.

У результаті проведення децентралізації органи місцевого самоврядування отримали більші можливості та повноваження, зокрема в частині надання соціальних послуг. Звісно, що громади здатні краще забезпечити адресність надання соціальних послуг, швидше реагувати на потреби людей та враховувати

⁴⁰ Вимога ЄС щодо деінституціоналізації послуг для людей з інвалідністю в Україні: чому це важливо і з чого почати? [Електронний ресурс]. / «Рубрика» — медіа корисних рішень. – Режим доступу: <https://rubryka.com/blog/yes-deinstytutsializatsiyi-poslug-lyudy-z-invalidnistyu>

місцеві потреби. Це значно спрощує їх планування і фінансування, здійснення контролю за їх виконанням і підвищує їх якість.

Основні завдання удосконалення системи надання соціальних послуг в умовах децентралізації державної влади:

- створення умов для реформування закладів інституційного догляду;
- забезпечення надання базових послуг на рівні громади, зокрема запровадження інтегрованого підходу;
- персоналізований підхід, поглиблена індивідуальна оцінка, надання послуг на місці;
- рівномірний доступ та якість соціальних послуг;
- збільшення частки превентивних соціальних послуг та соціальної роботи з раннього виявлення проблем родин і дітей.

Для організації та забезпечення діяльності територіальної громади у сфері соціального захисту населення, зокрема надання соціальних послуг розроблено Методичні рекомендації, що затверджені наказом Мінсоцполітики від 31.07.2023 № 263-Н⁴¹.

Даним наказом територіальним громадам рекомендовано запровадити відповідну модель організаційної структури виконавчого органу сільської, селищної, міської ради з питань соціального захисту населення та захисту прав дітей⁴²:

1. Сільський, селищний, міський голова
2. Виконавчий орган сільської, селищної, міської ради
- 3.1. ЦНАП (прийом громадян, консультування, прийняття заяв щодо отримання допомоги/послуг)
- 3.2. Структурний підрозділ з питань соціального захисту населення (завдання щодо соціальних послуг: визначення потреб населення; планування послуг; моніторинг, контроль та оцінка їх якості; закупівля послуг у громадських організацій; прийняття рішення про надання послуг)

⁴¹ Офіційний сайт Міністерства соціальної політики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.msp.gov.ua/>

⁴² запропоновано авторкою на основі: Офіційний сайт Міністерства соціальної політики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.msp.gov.ua/>

3.3. Служба у справах дітей (захист прав дітей, контроль за дотриманням прав дитини)

3.4. Інші структурні підрозділи виконавчого органу сільської, селищної, міської ради

4. Надавач соціальних послуг (фахівець із соціальної роботи на віддалених робочих місцях)

Законодавчо визначено, що для отримання соціальних послуг особа або її законний представник може звернутись із заявою за місцем проживання до ЦНАПу, старостинського округу/старости, які відповідно передають заяву до структурного підрозділу з питань соціального захисту населення громади, або безпосередньо до структурного підрозділу з питань соціального населення територіальної громади. І тільки структурний підрозділ з питань соціального населення територіальної громади проводить відповідну роботу щодо збору необхідних документів та приймає рішення про надання чи відмову в наданні соціальних послуг. Після чого рішення про надання соціальних послуг разом з інформацією про особу надсилається надавачу послуг, який є тільки виконавцем.

Поряд з цим, на період воєнного стану для невідкладного надання соціальних послуг надається право надавачам соціальних послуг комунальної власності самим приймати рішення про надання соціальних послуг екстрено (кризово) особам/сім'ям, які опинилися у СЖО через шкоду, завдану збройним конфліктом, бойовими діями, тимчасовою окупацією, пожежею, стихійним лихом, катастрофою, терористичним актом.

Крім того, громадам надано право приймати рішення про надання за рахунок бюджетних коштів інших соціальних послуг та/або іншим категоріям осіб, ніж передбачені законодавством.

Проте, не у всіх територіальних громадах функціонує структурний підрозділ з питань соціального захисту населення або визначено уповноважену особу з питань соціального захисту.

Зокрема, у Чернігівській області тільки у 41 громаді у складі виконавчих органів утворені окремі підрозділи з питань соціального захисту населення, у

12 громадах визначені уповноважені особи. При цьому уповноваженими особами у деяких громадах є керівники установ, що надають соціальні послуги, що суперечить чинному законодавству. Даний факт унеможливорює ефективне виконання органами місцевого самоврядування повноважень та функцій з цих питань.

Також, даний підрозділ є одним із ключових під час діагностування випадків перебування дітей у СЖО. Відповідно до дії норм постанови 01.06.2020 № 585 «Про забезпечення соціального захисту дітей, які перебувають у складних життєвих обставинах» саме орган соціального захисту населення протягом п'яти робочих днів організовує проведення оцінювання потреб дитини та її сім'ї, що є визначальним для прийняття службою у справах дітей рішення про взяття такої дитини на відповідний облік⁴³.

Тому, з метою ефективного виконання своїх повноважень у сфері соціального захисту населення, у тому числі у сфері надання соціальних послуг, необхідно запровадити вищезазначену модель організаційної структури.

Вкрай важливим елементом успішності надання соціальних послуг є проведення навчання як фахівців, що безпосередньо надають соціальні послуги, так і посадових осіб громад, що відповідають за організацію соціальної роботи, моніторинг та оцінювання послуг, вивчення та поширення позитивного досвіду реалізації сучасних стратегій надання соціальних послуг. Крім того, соціальні працівники у своїй більшості не мають освіти за спеціальністю «соціальна робота». Тому, громада має забезпечити підвищення кваліфікації своїх фахівців.

Робота соціальних працівників є емоційно виснажливою. Саме тому в громаді доцільно запровадити посаду супервізора, який би допомагав соціальним працівникам виконувати обов'язки і уникати при цьому професійного вигорання. У багатьох установах та закладах є потреба в посаді психолога. Введення штатної одиниці психолога допомогло б справлятися з щоденними викликами у роботі соціальних працівників.

⁴³ Постанова Кабінету Міністрів України від 01 червня 2020 р. № 585 «Про забезпечення соціального захисту дітей, які перебувають у складних життєвих обставинах» [Електронний ресурс] / Офіційний портал Верховної Ради України. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/585-2020-%D0%BF>.

Крім того, у громадах існують певні проблеми з комунікацією між установами та клієнтами, зокрема не забезпечено інформування населення про перелік соціальних послуг, їх зміст і порядок надання. Весь процес організації соціальних послуг в громадах має супроводжуватись інформаційними компаніями. Створення офіційного сайту надавача соціальних послуг або відкриття власної сторінки в соціальних мережах покращить інформування жителів громади про наявні соціальні послуги.

Також, має бути покращено комунікацію і між місцевою владою і організаціями громадянського суспільства. Для цього варто проводити спільні обговорення та обмін інформацією.

Визначення нагальних проблем сімей, які опинилися в скрутних життєвих обставинах, надання їм своєчасної допомоги з метою створення комфортного середовища для дітей, потребує спільних координованих зусиль органів влади.

Для ефективної організації системи надання соціальних послуг на рівні територіальних громад доцільно було б реалізувати наступні заходи:

1. Своєчасне виявлення особи/сім'ї, яка перебуває або може опинитись у СЖО, проведення оцінки її потреб та організація надання необхідної допомоги й послуг.

2. Запровадження та надання послуг для сімей, які виховують дитину з інвалідністю або порушеннями психофізичного розвитку:

- раннє втручання – це міждисциплінарна комплексна допомога для сім'ї з дитиною від народження до 4-х років, яка має інвалідність, порушення розвитку чи ризик їх виникнення. Така послуга передбачає підтримку всієї сім'ї, надаючи батькам або особам, які їх замінюють, навичок, необхідних для забезпечення найкращих умов для збереження здоров'я дитини, її розвитку й освіти, ефективного інтегрування у громаду;

- супровід під час інклюзивного навчання – це забезпечення повної та ефективної участі дитини в освітньому процесі. Завданнями асистента дитини з особливими освітніми потребами є: допомога в самообслуговуванні; підтримка у спілкуванні та комунікації з дітьми, педагогами та іншими особами; організація

харчування, годування (за потреби); допомога під час пересування та здійснення рухової активності; спостереження за станом здоров'я, допомога в проведенні необхідних процедур; організація денного відпочинку (сну) у закладах дошкільної освіти.

3. Запровадження та надання послуг для осіб з інвалідністю та сімей, які виховують дитину з інвалідністю або в яких є особи з інвалідністю:

- денний догляд – це послуга, що надається протягом робочого дня надавача соціальної послуги та спрямована на створення умов для забезпечення життєдіяльності отримувача послуги, що передбачає: соціальну реабілітацію та адаптацію, формування і розвиток навичок, необхідних для соціалізації і самостійного життя, організацію дозвілля; догляд; навчання законних представників отримувача соціальної послуги. Така послуга дає змогу батькам, рідним працювати, а дітям та особам з інвалідністю – проживати в сім'ї;

- послуга тимчасового відпочинку для батьків або осіб, які їх замінюють і здійснюють догляд за дітьми або особами з інвалідністю, полягає в тому, що вони можуть скористатися допомогою команди фахівців, які забезпечать тимчасовий догляд дитини/особи, як правило, у приміщенні надавача соціальної послуги, або вдома, на період їх відсутності. Це дає можливість батькам (рідним) поїхати на відпочинок або оздоровлення чи зайнятися вирішенням інших сімейних питань.

4. Запровадження послуги соціальної інтеграції випускникам інтернатних заходів із числа сиріт.

У дітей, які виходять з інтернатного закладу, відсутня соціалізація, адже вони були ізольовані від суспільства. Дана послуга допомагає випускникам інтернатів адаптуватися до життя в громаді, адже вона призначена для розвитку розвитку їх соціальних компетенцій, сприяє реалізації їх особистісного потенціалу під час переходу до самостійного життя та мінімізації ризику потрапляння у СЖО.

Для створення та розвитку соціальних послуг на даний час громади можуть залучати додаткові ресурси, оскільки з початком повномасштабного вторгнення збільшилася підтримка міжнародних донорів і фондів:

- субвенцію з державного бюджету місцевим бюджетам на проєктні, будівельно-ремонтні роботи, придбання житла та приміщень для розвитку сімейних та інших форм виховання, наближених до сімейних, підтримку малих групових будинків та забезпечення житлом дітей-сиріт, дітей, позбавлених батьківського піклування, осіб з їх числа;

- кошти з інвестиційних проєктів з Державного фонду регіонального розвитку;

- підтримку міжнародних організацій.

Фінансування можливо отримати через:

- міжмуніципальне співробітництво (це дозволяє об'єднати зусилля у створенні соціальних послуг);

- закупівлю соціальних послуг і соціальне замовлення у громадських організацій, які вже вміють надавати ці послуги.

- реалізацію грантових проєктів.

У громадах області зовсім не працює механізм соціального замовлення. Багато хто з керівників громад взагалі не уявляють, що він означає. Закупівля послуг надала б змогу розширити спектр соціальних послуг та покращити їх якість.

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ФУНКЦІОНАЛЬНА МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ ЗАХИСТОМ В СУЧАСНИХ РЕАЛІЯХ

Попело О.В., д.е.н., доцент

Національний університет «Чернігівська політехніка»

Гнезділова А.А., здобувач спеціальності 281

«Публічне управління та адміністрування»,

Національний університет «Чернігівська політехніка»

Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 26 серпня 2020 р. № 1057-р було схвалено Концепцію реалізації державної політики щодо соціального захисту населення та захисту прав дітей (далі – Концепція). В Концепції визначено про впровадження та застосування нового механізму взаємодії між державними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, а також створення і максимальне наближення до безпосереднього споживача мережі публічних послуг у різних сферах.

У межах реформи державного управління Урядом було утворено Держсоцслужбу як центральний орган виконавчої влади, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України через Міністра соціальної політики. Її основним завданням була реалізація державної політики щодо здійснення контролю за дотриманням вимог законодавства з питань соціального захисту населення та за дотриманням прав дітей.

Водночас Мінсоцполітики продовжує виконувати значну кількість функцій з реалізації державної політики із зазначених питань. При цьому система адміністрування соціальних програм є складною, не забезпечується повною мірою своєчасність надання адміністративних послуг соціального характеру, уніфікованість практики надання таких послуг, підзвітність місцевих органів виконавчої влади, координація дій та співпраця органів місцевого самоврядування (особливо це стосується ОТГ), системний моніторинг і контроль за цільовим використанням коштів, передбачених для соціальних виплат,

контроль за дотриманням державних стандартів під час надання соціальних послуг, контроль забезпечення прав дітей, потребує удосконалення механізм здійснення такого контролю.

Вагомою проблемою була відсутність чіткого розмежування повноважень між місцевими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, непоодинокими є випадки дублювання повноважень.

Модель управління державними соціальними програмами, соціальними послугами та соціальною роботою, що використовується в чинній системі соціального захисту населення, має бути синхронізована з процесом реформування організації місцевого самоврядування та територіальної влади в Україні та зазнати суттєвих змін, основною метою яких є забезпечення надання базових соціальних послуг та користування відповідними послугами в тих територіальних громадах, які спроможні це зробити.

Проте, на базовому рівні ресурсна спроможність органів місцевого самоврядування виконувати власні та децентралізовані повноваження у сфері соціального захисту та забезпечення прав дитини відповідно до потреб населення території та людського потенціалу громад все ще залишається недостатньою.

Сьогодні відповідні функції на договірних засадах виконують структурні підрозділи соціального захисту населення та служби у справах дітей місцевих органів виконавчої влади, районні (міські) центри соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді, а також територіальні центри соціального обслуговування (надання соціальних послуг). Обслуговування (надання соціальних послуг). Однак цей механізм виявився неспроможним забезпечити адресність надання послуг та максимальне задоволення потреб населення територіальних громад. Водночас у деяких регіонах така співпраця ще не налагоджена. Мережа закладів соціального захисту при місцевих органах виконавчої влади є затратною і не задовольняє потреби мешканців територіальних громад у комплексній соціальній підтримці.

Нова модель управління в регіоні має поєднувати централізацію та децентралізацію у сфері соціального захисту населення та захисту прав дітей, створювати та розвивати повноцінне життєве середовище для громадян та задовольняти їхні потреби у соціальному захисті.

Метою концепції є визначення та впровадження ефективної моделі взаємодії органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування щодо реалізації державної політики у сфері соціального захисту населення та захисту прав дитини, а також способу надання послуг з надання соціальних послуг та дотримання принципу максимальної зручності для споживача, здійснення державного контролю відповідно до вимог законодавства у даній сфері.

В результаті було створено державний орган управління, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України через Міністра соціальної політики та який реалізує державну політику у сфері соціального захисту населення та захисту прав дітей. Державний контроль за дотриманням вимог законодавства та дотриманням прав дітей під час надання соціальної підтримки забезпечується шляхом перетворення Державної соціальної служби на Національну соціальну сервісну службу України (Нацсоцслужбу) з її територіальними органами⁴⁴.

В нашій області створене Головне управління Національної соціальної сервісної служби в Чернігівській області (далі – Головне управління) згідно з постановою Кабінету Міністрів України від 26.08.2020 № 783 «Деякі питання Національної соціальної сервісної служби України».

Головне управління відповідно до покладених на нього завдань:

1. Здійснює заходи державного контролю (далі – контроль) та моніторингу за дотриманням вимог законодавства під час надання соціальної підтримки (державні допомоги, житлові субсидії, пільги і компенсації, інші виплати, що здійснюються за рахунок коштів державного і місцевого бюджетів) соціальних послуг, запобігання та протидії домашньому насильству, насильству за ознакою

⁴⁴ Постанова Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2001 р. № 1751 «Про затвердження Порядку призначення і виплати державної допомоги сім'ям з дітьми» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1751-2001-%D0%BF#Text>.

статі, торгівлі людьми, забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, за належним рівнем доступності для осіб з інвалідністю та інших маломобільних категорій населення та за дотриманням прав дітей;

2. Взаємодіє з місцевими органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами, організаціями, закладами, громадськими інституціями з питань, які належать до повноважень Нацсоцслужби.

3. Забезпечує методичний супровід діяльності місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій, закладів з питань, які належать до повноважень Нацсоцслужби.

4. Здійснює збір та узагальнення інформації щодо управління системою соціальної роботи, надання соціальних послуг, запобігання та протидії домашньому насильству, насильству за ознакою статі, торгівлі людьми, забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, волонтерської діяльності та стану дотримання прав дітей на території відповідної адміністративно-територіальної одиниці.

Під час здійснення заходів державного контролю прийшла до висновку, що є необхідність створення ієрархічної моделі Головного управління з розгалуженою системою представників по області.

Під час перевірок структурних підрозділів соціального захисту завжди виявляються порушення законодавства під час надання соціальної підтримки населенню. При цьому здійснювати контрольний захід з одного й того ж самого питання Головне управління має право тільки один раз на рік, що не дає в повній мірі забезпечити недопущення повторення вищезазначених порушень.

Раціонально було б створити структурні підрозділи при ОТГ, які б здійснювали контроль за дотриманням вимог законодавства постійно.

Оскільки система надання соціальної підтримки в умовах цифровізації виходить на якісно новий рівень – автоматизованості призначення всіх видів державних допомог, виникає доцільність створення віддалених робочих місць Головного управління, які будуть на субрегіональному рівні забезпечувати

виконання визначених законодавством функцій контролю за дотриманням вимог законодавства у соціальній сфері постійно. Схематично, зобразимо це на рис. 1.



Рис. 1 – Розгалужена система віддалених робочих місць Головного управління

Створення таких робочих місць надасть можливість здійснення постійного контролю за дотримання вимог законодавства під час соціального захисту. Тим самим підвищиться оперативність реагування на виявлені порушення та недопущення їх повторення, що призведе до зменшення переplat бюджетних коштів та недопущення порушень прав людини на їх отримання.

Фахівців для роботи у віддалених робочих місцях доцільно призначати вже з наявних в громаді кадрових ресурсів: працівники структурних підрозділів соціального захисту або ж соціальні працівники з апарату місцевих або районних державних адміністрацій. Таким чином буде забезпечено відсутність дублювання функцій органів центральної виконавчої влади та органів місцевого самоврядування. Організаційно-функціональна модель надання соціальної підтримки населенню в Україні наведена на рис. 2.

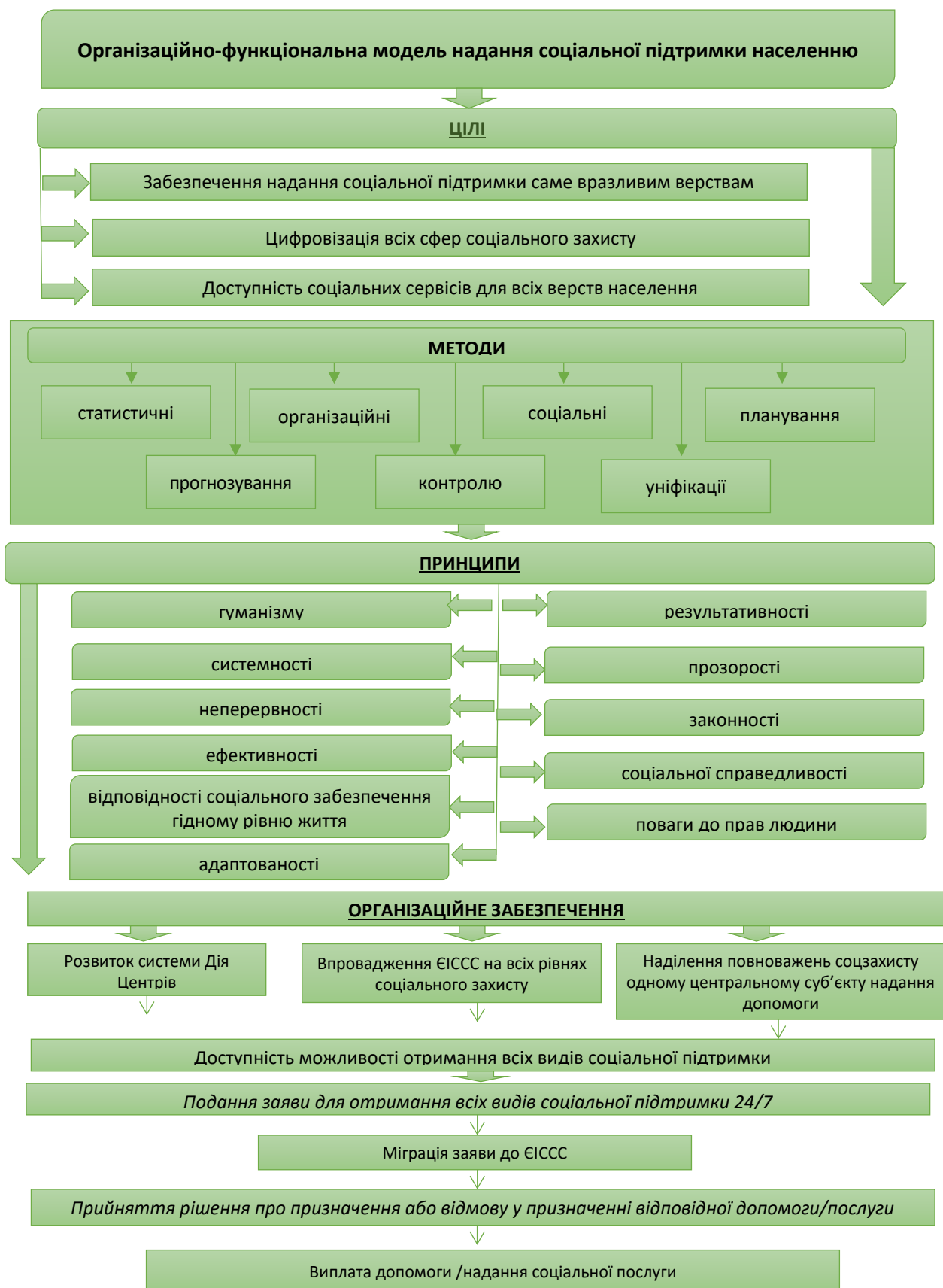


Рис. 2 – Організаційно-функціональна модель надання соціальної підтримки населенню

Таким чином, можемо бачити чітку модель соціального захисту населення в умовах реформування системи взагалом та її цифровізації. Можна з впевненістю зазначити, що впровадження соціальних сервісів у життя людей значно прискорить вирішення їх нагальних питань в системі отримання належної допомоги від держави.

Воєнний стан в Україні значно послаблює економічну та соціальну безпеку громадян. За таких умов держава як гарант безпеки громадян змушена збільшувати обсяги соціальних видатків. Соціальне забезпечення в Україні сьогодні характеризується величезною кількістю різноманітних допомог, пільг, компенсацій, чверть державного бюджету йде на соціальну підтримку громадян, проте її масштабність не є запорукою ефективної роботи. Неструктурованість надання допомоги, нераціональне використання та розпорошення бюджетних коштів свідчить про те, що соціальне забезпечення здійснюється в умовах перевантаження і збій будь-якої його ланки негативно позначається на системі соціального захисту громадян загалом.

Законодавством передбачені близько 150 соціальних пільг для понад 200 категорій населення. Соціальне забезпечення характеризується несумативністю його складових, тобто окремо взяті допомоги та пільги не дають комплексного результату в підвищенні соціальної захищеності громадян вразливих категорій.

Основними проблемами у сфері соціального захисту населення є: недостатність ресурсів держави для забезпечення зростання соціальних видатків; відсутність законодавчо обґрунтованої національної стратегії соціального захисту населення; невідповідність між зобов'язаннями держави щодо соціального захисту громадян, закріпленими в нормативно-правових документах, національних стандартах, та можливостями держави щодо їх виконання; неефективність системи соціальної допомоги внаслідок складності та фрагментарності законодавчої бази; відсутність економічно обґрунтованого планування, через що рівень фінансування є нижчим за потреби населення.

Нова ситуація кидає виклик державній соціальній політиці і вимагає реформування системи соціального захисту населення та системи соціально-

економічного забезпечення громадян. Система соціального захисту повинна відповідати міжнародним фінансовим стандартам і стандартам якості послуг; бути гнучкою і здатною швидко реагувати на потреби населення у разі зростання медичних і соціальних ризиків; бути багатоаспектною, надавати можливість вибору надавачів, суб'єктів і видів соціальної допомоги.

У разі настання кризових ситуацій, не охоплених страхуванням або схемами фінансування з державного бюджету, соціальна допомога надається окремим громадянам у вигляді повністю грошових виплат (одноразових або періодичних), субсидій та пільг, у порядку та розмірах, визначених законодавством.

У разі настання кризової ситуації, не охопленої програмами страхування або фінансування з державного бюджету, соціальна допомога надається окремим громадянам у вигляді суто грошової виплати (одноразової або періодичної), субсидії, пільги, у порядку та розмірах, визначених законодавством.

Фінансовий процес у сфері соціального захисту включає такі стадії: акумуляція та розподіл ресурсів. Акумуляція ресурсів у сфері соціального захисту відбувається за рахунок таких джерел: бюджетних (державний бюджет, місцеві бюджети, спеціальні державні фонди); позабюджетних (кошти Державного цільового фонду страхування; місцеві позабюджетні ресурси; кошти недержавних фондів, громадських, некомерційних неурядових організацій; кредитні кошти; власні кошти громадян); зовнішніх (міжнародні організації, що надають кредити, позики, допомогу у вигляді гуманітарної допомоги). Розподіл ресурсів: внутрішні (матеріальна допомога в межах родинних стосунків), зовнішні (кошти бюджетного фінансування; соціального страхування; кошти підприємств, установ, організацій, об'єднань, громад), кредитування за рахунок бюджетних коштів (наприклад, на забезпечення житлом) військовослужбовців, учасників бойових дій) передбачає пільгові умови надання та погашення кредитів.

У сучасних умовах децентралізації, з наданням більших повноважень територіальним громадам, фінансування у сфері соціального захисту залежить

від достатності місцевого бюджету, ресурсів громади та розподілу ресурсів всередині громади. Останнім часом фінансування програм соціального захисту з місцевих бюджетів вдвічі перевищує фінансування з державного бюджету, хоча обсяги бюджетного фінансування також зросли. Основна частина видатків місцевих бюджетів спрямовується на програми соціального захисту сімей, дітей та підлітків, пенсійні виплати, субсидії та компенсації, а також соціальні допомоги. Фінансування соціального захисту зазвичай залежить від розміру ВВП, а ВВП на душу населення в Україні значно нижчий, ніж у країнах ЄС. Це свідчить про те, що реалізація програм соціального захисту населення відповідно до європейських стандартів не фінансується в достатній мірі. Іншими словами, міжнародні зобов'язання задекларовані, але країні бракує фінансових можливостей через низький рівень ВВП. У бідних регіонах з низьким рівнем економічного розвитку, таких як Волинська, Закарпатська, Чернігівська області та ін., фінансове навантаження на місцеві громади зростає і вони самотужки не можуть задовольнити потреби місцевого населення. Для таких регіонів необхідна більша підтримка з державного бюджету на програми соціального захисту.

Розглянемо та проаналізуємо фінансування основних видів державної допомоги сім'ям із дітьми в Україні.

Статтею 7 Закону України № 1928-ІХ „Про Державний бюджет України на 2022 рік” № 1928-ІХ встановлено, у 2022 році прожитковий мінімум на одну особу в розрахунку на місяць у розмірі з 1 грудня - 2 589 гривень, а для основних соціальних і демографічних груп населення: дітей віком до 6 років: з 1 грудня - 2 272 гривні; дітей віком від 6 до 18 років: з 1 грудня - 2 833 гривні; працездатних осіб: з 1 грудня - 2 684 гривні; осіб, які втратили працездатність: з 1 грудня - 2 093 гривні⁴⁵.

Прожитковий мінімум на одну особу за останні три роки зріс на 15,3%, хоча залишається значно заниженим і не відповідає реальному рівню життя.

⁴⁵ Закон України № 1928-ІХ „Про Державний бюджет України на 2022 рік” № 1928-ІХ- Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1928-20#Text>

Державна соціальна допомога малозабезпеченим сім'ям щомісячно надається у випадку, коли середньомісячний сукупний дохід нижчий, ніж прожитковий мінімум. Розмір допомоги малозабезпеченим сім'ям станом на 01.12.2022 р. (у відсотковому співвідношенні) становить: для працездатних осіб –35% (1207,80 грн); для осіб, які втратили працездатність, та осіб з інвалідністю –100% (2093,00 грн); для дітей – 130% відповідного прожиткового мінімуму: до 6 років – 2953,60 грн, 6-18 років – 3682,90 грн, 18-23 (за умови навчання) – 3489,20 грн. У таблиці 1 зазначено розміри деяких видів державної допомоги відповідно в розмірі змін прожиткового мінімуму.

Таблиця 1. Розміри деяких видів державних допомог сім'ям з дітьми

	2022		
	січень	липень	грудень
Допомога у зв'язку з вагітністю та пологами			
	620,25	650,0	671,0
Допомога при народженні/усиновленні дитини			
одноразова виплата:	10 320,0		
щомісячна виплата (протягом 36 місяців)	860,0		
Допомога на дітей одиноким матерям			
на дітей віком до 6 років:	2 100,0	2 201,0	2 272,0
від 6 до 18 років	2 618,0	2 744,0	2 833,0
від 18 до 23 років	2 481,0	2 600,0	2 684,0
Допомога на дітей, над якими встановлено опіку чи піклування			
на дітей віком:			
до 6 років (2,5 ПМ)	5 205,0	5 502,5	5 680,0
до 6 років (для дітей з інвалідністю – 3,5 ПМ)	7 350,0	7 703,50	7 952,0
від 6 до 18 років (2,5 ПМ)	6 545,0	6 860,0	7 082,5
від 6 до 18 років (для дітей з інвалідністю - 3,5 ПМ)	9 163,0	9 604,0	9 915,5
Допомога особі, яка доглядає за хворою дитиною			
до 6 років	4 200,0	4 402,0	4 544,0
від 6 до 18 років	5 236,0	5 488,0	5 666,0
Тимчасова державна допомога дітям, батьки яких ухиляються від сплати аліментів			
на дітей віком:	максимальний		
до 6 років	1 050,0	1 100,5	1 136,0
від 6 до 18 років	1 309,0	1 372,0	1 416,5

Законом України від 16.11.2000 № 2109-III „Про державну соціальну допомогу особам з інвалідністю з дитинства та дітям з інвалідністю” визначено право на матеріальне забезпечення за рахунок коштів Державного бюджету

України та соціальний захист осіб з інвалідністю з дитинства та дітей з інвалідністю шляхом встановлення державної соціальної допомоги у відсотках від прожиткового мінімуму (табл. 2)⁴⁶.

Таблиця 2. Розміри державної соціальної допомоги особам з інвалідністю з дитинства та дітям'я з інвалідністю

Державна соціальна допомога	з грудня 2022 р.
особам з інвалідністю з дитинства І групи підгрупи А з надбавкою на догляд	7 131,1
особам з інвалідністю з дитинства І групи підгрупи Б з надбавкою на догляд	4 186,0
особам з інвалідністю з дитинства ІІ групи	2 093,0
одиноким особам з інвалідністю з дитинства ІІ групи, які за висновком медико-соціальної експертної комісії потребують постійного стороннього догляду з надбавкою на догляд	3 244,15
особам з інвалідністю з дитинства ІІІ групи	2 093,0
одиноким особам з інвалідністю з дитинства ІІІ групи, які за висновком медико-соціальної експертної комісії потребують постійного стороннього догляду з надбавкою на догляд	2 825,55
на дітей з інвалідністю від 0 до 18 років	2 093,0
на дітей з інвалідністю до 6 років з надбавкою на догляд	2 601,1
на дітей з інвалідністю підгрупи А до 6 років з надбавкою на догляд	6 009,10
на дітей з інвалідністю від 6 до 18 років з надбавкою на догляд	2 881,6
на дітей з інвалідністю підгрупи А від 6 до 18 років з надбавкою на догляд.	7 131,10

Джерело⁴⁷

Проведений аналіз дає підстави зробити такі узагальнення.

Соціальні виплати, послуги, пільги мають надаватися відповідно до диференційованого підходу, коли потреба в державній підтримці та її розмір визначаються індивідуально для кожного клієнта з урахуванням реального матеріального становища, стану здоров'я, а не на підставі формального статусу, який зумовлює необхідність надання такої допомоги

Сьогодні ми говоримо про оптимізацію цих виплат. Замість того, щоб надавати сотню різних виплат особам з інвалідністю, особливо 34 Гріфнера,

⁴⁶ Закон України від 16.11.2000 № 2109-III „Про державну соціальну допомогу особам з інвалідністю з дитинства та дітям з інвалідністю” [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2109-14#Text>

⁴⁷ складено на основі: Закон України від 16.11.2000 № 2109-III „Про державну соціальну допомогу особам з інвалідністю з дитинства та дітям з інвалідністю” [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2109-14#Text>

надається один вид допомоги, але у великому розмірі. Там, де є потреба в підтримці, в першу чергу надаються послуги - можливість людині з інвалідністю освоїти нову професію, знайти роботу, адаптуватися на новому робочому місці, нарешті - облаштувати своє житло. Бо якщо людина страждає від насильства, то оплата не допомагає. Їй потрібен комплекс підтримки: психологічна, соціальна, кризова кімната, можливо, перекваліфікація. Якщо людина залежна від алкоголю, то оплата принесе лише шкоду, а не допомогу, і тут також потрібні комплексні послуги. У нас в Україні їх немає. Якщо молодий ветеран отримав поранення, його потрібно якомога швидше реабілітувати і повернути до нормального життя. Виплати є скрізь, але проблема в тому, що це не основний інструмент підтримки. Головний інструмент - це сервіс, якого у нас немає, і його потрібно розвивати. Для цього потрібно збільшувати ресурси.

Сьогодні витрати на соціальну сферу (насамперед виплати) більші, ніж на охорону здоров'я, освіту, розвиток бізнесу та інновації. На одного платника податків припадає кілька утримань. У нас 13 мільйонів працюючих, 11 мільйонів пенсіонерів, 3 мільйони людей з інвалідністю, 3 мільйони сімей, які отримують субсидії, 60 тисяч дітей-сиріт тощо.

До кожного потрібен персоналізований підхід і різні послуги, не всі мають однакові мікро-виплати. Ми повинні відійти від патерналістської системи виплат і побудувати філософію компетентності. Змістити фокус з виплат на послуги.

Види й розміри соціальної допомоги мають бути уніфіковані (бути приблизно однаковими для громадян, що перебувають у подібній кризовій ситуації).

Кожна виплата має бути оцінена на її адекватність. І якщо вона нічого за собою не несе, а просто так історично склалася, то, очевидно, вона має бути переформатована в щось інше, в якусь підтримку, яка буде людині справді потрібною і дієвою. Оце і є новий суспільний договір.

Державне фінансове утримання сімей та дітей часто формує їхню споживацьку позицію. Соціальні служби часто відзначають негативні випадки, коли народження дітей або оформлення опікунства використовується батьками

як засіб отримання державної допомоги. Тому має бути змінений підхід до надання соціальної допомоги сім'ям у кризових обставинах, насамперед як забезпечення умов для їхнього самостійного розвитку та самозабезпечення.

З початком повномасштабної війни, розв'язаної російською федерацією, створення механізмів підтримки для організації підприємницької діяльності і здобуття економічної самостійності для родин, які опинились у складних життєвих обставинах, набуло особливої актуальності.

Як наслідок, українська економіка перебуває під величезним фінансовим тиском через збільшення соціальних виплат і пільг. Обмежені державні ресурси не в змозі задовольнити всі потреби в допомозі. Модель соціальної політики необхідно модернізувати, перейшовши від політики, яка наголошує на захисті "соціальних витрат", до політики, яка наголошує на "соціальних інвестиціях". Тобто державна політика має стимулювати збільшення трудових доходів працюючого населення, а також матеріальну підтримку та компенсації для вразливих груп населення. Актуальними є модернізація системи зайнятості, оплати праці, створення нових робочих місць, високотехнологічних виробництв, покращення умов праці тощо.

Політика "соціальних інвестицій", заснована на принципах соціальної справедливості, орієнтована не на зрівняльний перерозподіл державних ресурсів, а на рівні можливості для досягнення високого рівня життя та доходів. Проблема оптимізації системи соціального забезпечення в Україні пов'язана не лише з відсутністю оптимальної моделі розподілу бюджетних коштів, а й, насамперед, з недостатністю державних ресурсів для надання соціальної допомоги, пільг та компенсацій. Відповідно, основним завданням державної соціально-економічної політики має стати створення ефективних механізмів поповнення фінансових ресурсів, використання організаційних ресурсів та регулювання податкової системи і соціального страхування.

За результатами проведеного дослідження визначені шляхи удосконалення системи соціального забезпечення, які я зобразила в таблиці 3.

Таблиця 3. Шляхи удосконалення системи соціального забезпечення

Напрями	Дії
Юридичний	Впорядкувати нормативно-правову базу соціального забезпечення в Україні, а саме, зменшити кількість розрізнених законодавчих актів, збільшити конкретизацію та синхронізацію документів; законодавчо узагальнити види допомоги, усунути дублювання соціальних послуг, компенсацій; скоротити пільги; надання допомоги зробити більш цільовим і адресним; підвищити прожитковий мінімум до рівня мінімальної заробітної плати.
Фінансовий	Проводити аудит ефективності використання бюджетних видатків на соціальні допомоги; законодавчо передбачити можливості трансферу бюджетних коштів недержавним суб'єктам надання допомоги; розробити механізми прямого державного фінансування соціальних програм у сфері соціального забезпечення; надати державні гарантії в забезпеченні прав певних категорій населення безоплатними соціальними послугами за їх видами; верифікація виплат на економічну спроможність і доцільність, об'єднанням і групуванням.
Кадровий	Підвищити заробітну плату фахівців сфери соціального захисту до рівня оплати праці фахівців інших галузей рівноцінного освітньо-кваліфікаційного рівня, встановити доплати за складність (відповідальність) та обсяги виконуваної діяльності; стимулювати фахівців, що працюють у соціальних службах, до підвищення кваліфікації шляхом отримання другої вищої освіти в галузі соціальної роботи або підвищення професійної компетенції шляхом курсової підготовки.
Соціальний	Підвищити престиж професії шляхом надання соціальних гарантій фахівцю сфери соціального захисту; здійснювати аудит виконуваної професійної діяльності та атестацію кадрів за стандартами якості надання соціальної допомоги.
Освітній	Побудувати та впровадити на державному рівні уніфіковані моделі фахової підготовки фахівців галузі соціальної роботи відповідно до спеціалізації, єдиних стандартів ліцензування/акредитації спеціальності, організувати підвищення кваліфікації, перепідготовку кадрів без відриву від основної діяльності та з урахуванням виконуваних обов'язків.
Прогностичний	Запровадити постійний моніторинг потреб соціальних служб у кваліфікованих кадрах; передбачити державне замовлення за кошти держбюджету та територіальних громад на підготовку кадрів для системи соціального забезпечення різних освітньо-кваліфікаційних рівнів (молодший спеціаліст, бакалавр, магістр) з подальшим їх працевлаштуванням.
Організаційний	Налагодити ефективну взаємодію між установами Міністерства соціальної політики та іншими відомствами, суб'єктами надання соціальної допомоги, пільг та компенсацій, територіальними органами соціального захисту, освітянами, представниками міжнародних організацій з питань удосконалення соціального забезпечення населення.

Інформаційно-технологічний	Технічно забезпечити акумулювання інформації в єдиній системі обробки даних щодо потреби населення в соціальній допомозі та реально наданих соціальних виплатах, пільгах, компенсаціях.
Управлінський	Надання соціальних допомог/пільг, їх нарахування/призначення, контроль виплат тощо має бути зосереджене в повноваженнях одного центрального суб'єкта надання допомоги (наприклад, Нацсоцслужби) з метою уникнення дублювання в роботі різних відомств; надання допомоги, послуг, їх адміністрування мають бути покладені на територіальні представництва головного суб'єкта.

Україна зараз потребує рішучих реформ у соціальній сфері, оскільки кількість людей з інвалідністю зростатиме. Люди похилого віку потребуватимуть більшої підтримки, адже вони самотні і не потребують догляду. Ми матимемо велику кількість людей, які житимуть за межею бідності, бо втратили роботу і житло. Все це потребуватиме більших соціальних ресурсів. Але насправді не буде стільки доходів. Тому ми повинні переглянути всі види підтримки, які ми надаємо сьогодні, і переконатися, що вони є корисними.

Отже, держава повинна і надалі зосереджуватися на вирішенні проблем соціального захисту населення, але з огляду на прагнення створити конкурентоспроможну та успішну державу, вона повинна враховувати множинність умов для розвитку людського потенціалу.

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЇ ЕКОЛОГІЧНОГО РОЗВИТКУ КОЗЕЛЕЦЬКОЇ ГРОМАДИ

Михайловська О.В., д.держ.упр., професор

Національний університет «Чернігівська політехніка»

Матюшко А.С., здобувач спеціальності 281

«Публічне управління та адміністрування»,

Національний університет «Чернігівська політехніка»

План заходів щодо реалізації Стратегії розвитку Козелецької об'єднаної територіальної громади на 2025–2030 рр. передбачає заходи, обсяги та джерела фінансування із встановленням показників ефективності їх реалізації та є основою для розробки інвестиційних програм (проектів), спрямованих на розвиток регіону. План заходів щодо реалізації стратегії містить основну інформацію, необхідну для визначення результатів виконання завдань.

Використовується тричі: два з половиною роки; на три роки; на чотири роки.

Система показників наведена в тексті Стратегії та оновлюється відповідно до впровадженого ПЗР. Його змістом є переважно визначення очікуваних результатів, які носять якісний характер. Вони оцінюються за наявними джерелами інформації та шляхом соціологічних та експертних досліджень. Для цього в селі запроваджується щорічне соціологічне дослідження якості життя на його території (орієнтовний термін проведення – листопад). Експертні дослідження (окремі впливові цільові групи – бізнесмени, вчителі, фермери, молодь, пенсіонери тощо) зазвичай проводяться за потреби у разі потреби внесення певних змін до тексту Стратегії.

Кількість показників для оцінки досягнення мети – від 1 до 2. Для кожного показника визначено такі характеристики: показники результату, значення показника, показники продукту, поточне значення показника.

Цикл засідань Наглядової ради з реалізації Стратегії не рідше двох разів на рік: у березні або квітні під час оцінки виконання Стратегії за попередній рік; у серпні-вересні під час збору нових пропозицій до проектів реалізації стратегії.

Результатом роботи комітету є розробка аналітичного документу на основі інформаційних матеріалів, підготовлених відповідальними структурними підрозділами виконавчого комітету міської ради (через координатора, визначеного рішенням міського голови). Для цього буде використовуватися стандартна форма звіту.

Основним принципом оновлення Стратегії є діяльність відповідно до процесів першої редакції документу, яка була підготовлена за широкої участі мешканців громади. Наприклад, жоден із видів діяльності, які повинні виконуватися відповідно до даного випуску, не може бути виключений із наведеного нижче.

Ще одним важливим принципом є акцент на аналізі змін та стану реалізації Стратегії розвитку громади, а також можливість робити висновки та вносити корективи. Це дозволяє довіряти встановленим пріоритетам або добре продуманим рішенням, спрямованим на зміни. Крім того, це означає усунення випадковості проектів.

Під час роботи над підготовкою Стратегії особливу увагу було приділено усвідомленню того, що щорічне узгодження пріоритетів із соціальним партнером дозволяє подавати проектні пропозиції від усіх бажаючих брати участь у реалізації Стратегії. Участь соціальних партнерів дозволить внести зміни до Стратегії з урахуванням волі, ідей та інтересів груп, які представляють територіальну громаду⁴⁸.

Кількість показників у Стратегії оптимізовано – щоб вони не знижували управлінські навички, але водночас мали можливості для об'єктивної оцінки. Причому вони базуються переважно на місцевих джерелах: даних досліджень, звітах виконавчого комітету, інформації місцевих органів державної влади,

⁴⁸ Дяченко М.І., Мовчанюк А.В. Розвиток сільських територій уманського району в умовах децентралізації. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2018. № 1. URL: <https://u.to/volyGg>

територіальних органів центральних органів державної влади (насамперед казначейської служби, податкової служби, пенсійного фонду), звітах суб'єктів господарювання, матеріалах у ЗМІ, інтернет-джерела, особливо соціальні мережі. По можливості отримана інформація порівнюється з даними державної статистики. Це дає змогу порівнювати показники місцевої громади з національними та міжнародними показниками. Водночас стратегія передбачає створення власної муніципальної статистики, яка, згідно з методологією, базуватиметься на кращих зразках земельної статистики Чернігівської області.

Важливим показником є врахування в процесі формування річного бюджету технічних завдань проєктів стратегії, а також створення на основі стратегії інвестиційних програм і проєктів регіонального та місцевого розвитку, особливо планів (програм) соціально-економічних розвиток і промислові програми. Переважне право на фінансування за рахунок бюджетних коштів матимуть проєкти, включені до стратегії відповідно до встановлених завдань. Зміни до Стратегії будуть внесені за результатами моніторингу її реалізації на основі запропонованих індикаторів. Процедура внесення змін на сесії міської ради аналогічна процедурі прийняття Стратегії. Моніторинг відбуватиметься публічно – його результати щорічно публікуватимуть у медичних джерелах.

Місцева влада реалізовуватиме цю стратегію відповідно до принципів, викладених нижче. Проєкти, програми та ініціативи мають відповідати баченню цієї стратегії досягнення екологічної сталості в регіоні.

Ключовим результатом має бути результат надання екологічних послуг, які дозволяють місцевим громадам виконувати свої зобов'язання та очікування громадян щодо сталих та адаптивних екологічних ініціатив, а також зберігати та покращувати природні цінності території. Сприяти покращенню регіональної рекультивації повітря, води та ґрунту та регіонального захисту біорізноманіття та зміни клімату. Другий очікуваний результат – сприяння сталому економічному та соціальному розвитку територіальної громади. Сприяти збільшенню інвестицій в інфраструктуру.

Управління партнерством і взаємовідносинами із зацікавленими сторонами забезпечує відповідальне та підзвітне врядування та управління, а також забезпечує засоби для спільного використання ресурсів і засобів. Організація місцевого самоврядування та покращення послуг муніципалітету приносять реальні переваги у сфері поводження з відходами та переробки ресурсів, екологічної стійкості та регіонального економічного розвитку, озеленення території та забезпечення населення питною водою⁴⁹.

Фінансування заходів та проектів програми планується здійснювати за рахунок коштів ДФРР, ДФОП, державного бюджету та місцевих бюджетів у межах бюджетних призначень на відповідний рік, т.к. а також за рахунок коштів інвесторів, які беруть участь у реалізації конкретних інвестиційних проектів та програм реалізації, міжнародних фінансових організацій, інших джерел, не заборонених чинним законодавством.

Обсяг фінансування заходів, спрямованих на виконання програми, забезпечується в проектах місцевих бюджетів у межах відповідних програм у межах наявних фінансових ресурсів.

Заходи та проекти будуть реалізовані у 2025-2030 роках.

Інформаційне забезпечення реалізації Стратегії здійснюватиметься шляхом висвітлення діяльності щодо впровадження та реалізації Стратегії шляхом: засоби масової інформації; офіційний сайт Козелецької громади; презентаційні заходи для жителів села та зацікавлених внутрішніх і зовнішніх інвесторів тощо.

Інформаційне забезпечення реалізації Стратегії розвитку довкілля базується на принципах прозорості та громадської відповідальності.

Тому ми розглянули систему реалізації, моніторингу та реалізації Стратегії екологічного розвитку Козелецького муніципалітету.

⁴⁹ Фаріон Л.В. Алгоритм формування стратегії сталого розвитку сільських територій. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. 2015. Вип. 15. Ч. 3. С. 63–66

На національному та регіональному рівнях ЄС паралельно існує кілька підходів, з яких можна чітко виділити три концепції сталого розвитку, які буде представлено на прикладі громади Козелця:

- концепція, яка ототожнює суспільний розвиток із загальною модернізацією сільського господарства та агропродовольчого комплексу. Ця концепція базується на розвитку сектору та пов'язує розвиток села виключно зі зменшенням відмінностей між найбільш відсталими сільськими районами та іншими секторами економіки⁵⁰;

- поняття конвергенції;

- концепція, яка ототожнює сільський розвиток із розвитком сільських територій загалом шляхом використання всіх ресурсів, розташованих на їхній території (людських, фізичних, природних, ландшафтних тощо);

- концепція інтеграції – поєднання всіх компонентів і галузей на місцевому рівні. Ця концепція використовує можливості території в її широкому розумінні⁵¹. Слід підкреслити, що цілісна концепція є найбільш сприятливою для всебічного розвитку громади та спрямована на інтеграцію всіх складових: економічної, екологічної, організаційної, соціальної та управлінської.

Для вдосконалення екологічного механізму розвитку Козелецької громади необхідно враховувати різноманітні концепції та принципи, що забезпечують сталість розвитку. Однією з таких концепцій є концепція сталого розвитку, яка передбачає збалансоване поєднання соціально-економічного та екологічного розвитку для задоволення потреб сучасного покоління. Ще однією концепцією є концепція «зеленої» економіки, яка базується на збереженні природних ресурсів і зменшенні відходів під час виробництва, підвищенні енергоефективності та використанні екологічно чистих технологій.

Ще однією інноваційною концепцією, яка може сприяти вдосконаленню екологічного механізму розвитку Козелецької громади, є концепція «циркулярної» економіки. Це підхід, який базується на ідеї ефективного

⁵⁰ Коробенко І.Р. Генезис поняття «сільські території» та його сутність. Економіка АПК. 2017. № 3. С. 92–96.

⁵¹ Збарський В.К. Сталый розвиток сільських територій: проблеми і перспективи. Економіка АПК. 2010. № 11. С. 129–136.

використання ресурсів, скорочення відходів і розвитку збереження матеріальних цінностей в економічному циклі⁵².

Циркулярна економіка базується на трьох основних принципах: скорочення використання обмежених ресурсів, максимізація переробки відходів і збереження матеріальних цінностей в економічному циклі. Застосування цієї концепції може допомогти зменшити негативний вплив на навколишнє середовище та забезпечити сталий розвиток⁵³.

У контексті розвитку Козелецької громади циркулярна економіка може сприяти розвитку нових галузей, пов'язаних із переробкою відходів, утилізацією відходів та відновленням природних ресурсів. Крім того, використання циркулярної економіки може сприяти зменшенню витрат на закупівлю нової сировини та ефективності та конкурентоспроможності економіки Козелецької громади.

Тому використання концепції циркулярної економіки може стати важливим інструментом удосконалення механізму екологічного розвитку Козелецької громади та забезпечення сталого розвитку.

Кожна держава-член Європейського Союзу розробила власні програми розвитку громад відповідно до потреб і включила принаймні чотири з шести спільних пріоритетних цілей ЄС:

- підтримка передачі знань та інновацій у сільському господарстві, лісовому господарстві та сільській місцевості;
- підвищення життєздатності та конкурентоспроможності всіх видів сільського господарства, а також підтримка інноваційних агротехнологій, збалансоване ведення лісового господарства;
- підтримка організації харчування, підтримка добробуту тварин та управління ризиками в сільському господарстві;
- відновлення, збереження та зміцнення екосистем, пов'язаних із сільським та лісовим господарством;

⁵² Богданов Д.С. Завдання сталого розвитку сільських територій. Агросвіт. 2017. № 7. С. 60–62.

⁵³ Загорський В.С., Борщук Є.М. Теоретико-прикладні аспекти дослідження сталого розвитку сільських територій України. Ефективність державного управління. 2019. Вип. 2 (59). Ч. 1. С. 13–28.

- підвищення ефективності використання ресурсів у сільському та лісовому господарстві;
- підтримка соціальної інтеграції, зменшення бідності та економічного розвитку в громаді⁵⁴.

Розвиток Козелецької громади має рухатися в напрямку пошуку механізмів узгодженості екологічних, соціальних та економічних закономірностей на різних етапах розвитку суспільства. Не варто забувати, що розвиток Козелецької громади – це суспільний процес, спрямований на економічний розвиток території із забезпеченням екологічної та продовольчої безпеки, а також ефективного відтворення природних ресурсів. Концептуальні засади екологічного механізму розвитку села мають передбачати розробку базових документів: цільових державних програм розвитку соціальної інфраструктури та мережі поселень, комплексних програм соціально-економічного розвитку сільських громад та міських рад, регіональних програм розвитку сільських територій та міських рад. розвиток соціальної інфраструктури та поселенської мережі. комплексні програми соціально-економічного розвитку сільської місцевості району, області та річні плани і відповідні бюджети соціального розвитку сільських громад, сільської місцевості району, області⁵⁵.

Екологічну складову розвитку Козелецької громади можна забезпечити за умов: розвитку органічного типу землеробства та виробництва екологічно чистої продукції; застосування ґрунтозахисних технологій обробітку ґрунту; вирішення питань цільового використання та охорони природних ресурсів Козельця (ґрунтових, лісових, водних тощо), їх збереження та поліпшення; забезпечення охорони навколишнього природного середовища та збереження родючості ґрунтів на основі оптимізації структури посівних площ та впровадження науково обґрунтованих сівозмін; забезпечення збалансованого співвідношення різних типів земель; внесення органічних добрив; розробка та впровадження системи

⁵⁴ Грановська Л.М., Нижегороденко К.С. Теоретичні підходи до формування категорій «сільська територія», «сільський регіон». Збалансоване природокористування. 2016. № 1. С. 10–15.

⁵⁵ Дудзяк О.А. Відновлення та розвиток сільських територій: теорія, методологія і практика : дис. ... докт. екон. наук : спец. 08.00.03 ; Подільський державний аграрно-технічний університет. Кам'янецьПодільський, 2019. 538 с.

поводження з побутовими відходами та облаштування сміттєзвалищ в окремих частинах с.Козелець⁵⁶.

Для забезпечення економічного розвитку доцільним вважається здійснення таких заходів: активізація інноваційної та інвестиційної діяльності суб'єктів господарювання та розвиток інноваційної інфраструктури; розвиток співробітництва у сфері послуг для підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції; розвиток альтернативних видів діяльності та виробництва нетрадиційних видів продукції з метою диверсифікації аграрного бізнесу; активна участь у заходах районних, обласних, європейських та інших програм підтримки розвитку села; пошук партнерів та написання грантових проектів (фандрайзинг).

Механізми реалізації політики сталого розвитку Козелецької громади передбачають правове, організаційне, фінансове, наукове та кадрове забезпечення, інформаційне забезпечення та моніторинг.

Ефективно функціонуючий екологічний механізм передбачає координацію та координацію діяльності як на вертикальному рівні управління природокористуванням та охороною навколишнього середовища, так і на рівні сільськогосподарського підприємства. Інструменти системи екологічного механізму, насамперед організаційні та еколого-економічні, тісно пов'язані з адміністративно-правовими інструментами.

Метою регулювання сільського розвитку в країнах ЄС є забезпечення балансу механізмів державного впливу та регулювання ринкових механізмів, що сприяє підвищенню якості та рівня життя сільського населення, ефективній зайнятості та покращенню демографічної ситуації. У країнах ЄС запроваджено спеціальну міждержавну політику підтримки сільського розвитку, необхідність якої зумовлена нижчим рівнем доходів жителів сільської місцевості, нерівним доступом до сучасних соціальних благ мешканців сіл і міст, вищими витратами на життя, загострення конкуренції в аграрному секторі тощо. Аналіз досвіду

⁵⁶ Михайленко О.Г. Сталый розвиток сільського господарства: теоретичні аспекти. Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Світове господарство і міжнародні економічні відносини». 2015. Вип. 7. С. 48–57.

реалізованих проектів сталого розвитку сільських територій у розвинутих європейських країнах дозволяє виділити в них такі основні акценти, як комплексність, відкритість та широка участь населення, що є основа розвитку села в умовах децентралізації⁵⁷.

Перелічимо основні завдання державної політики збалансованого розвитку Козельця⁵⁸:

- *у сфері соціально-економічного розвитку:*
 - створення сприятливих соціально-економічних умов для виконання виробничих, соціально-демографічних, екологічних, соціокультурних та етнічних функцій, реалізація яких забезпечить багатofункціональний розвиток села та підвищить рівень якості та безпеки життя в сільське населення;
 - розвиток пріоритетних сфер виробництва (сільське господарство, промислове виробництво, туризм і рекреація) здійснюється у зв'язку з розвитком інших видів підприємницької діяльності, виробничої та соціальної інфраструктури, сфери побутового обслуговування, сільськогосподарського консультування, системи телекомунікацій, тощо;
- *у сфері природокористування та охорони навколишнього середовища:*
 - екологізація економічного механізму управління економікою сільської місцевості в напрямку обмеження антропогенного впливу на екосистему, зменшення обсягів та інтенсивності використання природних ресурсів, регулювання якості природного середовища з урахуванням місцевих економічних умов шляхом використання відповідних стимулів, пільг і преференцій тощо;
 - стимулювання та підтримка місцевих ініціатив щодо розвитку альтернативних джерел енергії;
 - керівництво освітньою природоохоронною діяльністю;
 - поступове обмеження та довготривала повна відмова від використання поліетилентерефталату (ПЕТ);

⁵⁷ Руснак А.В. Функції, завдання, чинники функціонування та сталого розвитку сільських територій. Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. 2012. № 1. С. 244–248

⁵⁸ Палапа Н.В., Дем'янюк О.С., Кічігіна О.О. та ін. Концепція збалансованого розвитку сільських територій України з урахуванням досвіду європейських країн. за ред. О.І. Фурдичка. Київ: ДІА, 2020. 19 с

- поетапне вирішення питання централізованого водопостачання та будівництва каналізації в усіх сільських населених пунктах;
- повністю позбутися несанкціонованих звалищ.

Тому розробка концептуальних засад механізму екологічного розвитку Козелецької громади має включати такі напрями:

- об'єктивна оцінка стану, виявлення факторів, що їм перешкоджають, тенденцій розвитку ресурсно-трудоного потенціалу та їх взаємозв'язку;
- встановлення стратегічних цілей і завдань у рамках інтерактивного планування з урахуванням коригувань, спрямованих на підвищення ефективності використання потенціалу природних ресурсів та створення диверсифікованого ринку праці;
- прогноз найважливіших показників соціально-економічного розвитку території на основі узгодження очікуваних показників якості та рівня життя сільського населення.

Удосконалення екологічних механізмів подальшого розвитку Козелецької громади має базуватися на забезпеченні гармонії з навколишнім природним середовищем, що можливо за умови мінімізації негативних антропогенних впливів та підвищення відповідальності людини за свої дії для сучасного економічного розвитку Козелця. громада.

Децентралізація усуває штучні перешкоди для бізнесу та підприємницької діяльності – зайві дозволи, інстанції, зайвий контроль. Крім того, активні, багаті та зацікавлені компанії є основним двигуном на територіальному рівні. Вони підтримують зміни, які проводить влада. Тому без реформи місцевого самоврядування всі інші реформи приречені на провал – це вже було в попередні роки⁵⁹.

Шляхом об'єднання муніципалітетів необхідно не лише підвищити інституційну та фінансову спроможність органів місцевого самоврядування виконувати на належному рівні власні та передані державою повноваження, а й

⁵⁹ Руснак А.В. Функції, завдання, чинники функціонування та сталого розвитку сільських територій. Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. 2012. № 1. С. 244–248

скоригувати розподіл повноважень між органами місцевого самоврядування. , відповідно. органи державної влади. Очікується, що подальша децентралізація управлінських повноважень у всіх відомствах підвищить ефективність реалізації відповідної державної політики шляхом надання послуг та інвестування в місцевий розвиток і створення багатофункціонального спроможного муніципалітету⁶⁰.

Багатофункціональність території муніципалітету означає розвиток сільськогосподарської, а також усіх форм сфери послуг і промисловості в муніципалітеті, особливо тих, які не загрожують природному середовищу. Сучасний рівень розвитку науки і техніки дає змогу розвивати на селі малий і середній бізнес, промислове виробництво. Багато послуг, пов'язаних переважно з відпочинком, туризмом і санаторно-курортним лікуванням, можуть надаватися за межами території великих міст. Козелецька громада має реалізувати різноманітні заходи щодо підтримки підприємництва та багатофункціонального розвитку території:

- створення стратегічних планів розвитку;
- будівництво та розвиток матеріально-технічної інфраструктури;
- запровадження адміністративних пільг та використання економічних стимулів для створення малого та середнього бізнесу;
- пошук та залучення вітчизняних та іноземних інвесторів;
- створення центрів бізнесу, інновацій та технологій;
- підвищення рівня освіти сільських жителів;
- популяризація прикладів уже реалізованих ініціатив.

Наразі до місцевої концепції розвитку територій необхідно додати прогноз впливу реформи на природне середовище. Це спосіб захисту навколишнього середовища, який дозволяє підтримувати функціонування екосистеми. Децентралізація, яка веде до створення просторового порядку, має відповідати цілям та ідеям сталого розвитку, що призведе до більш ефективного

⁶⁰ Про рекомендації парламентських слухань про законодавчі аспекти регіональної політики та місцевого самоврядування: постанова Верховної Ради України від 05.06.2003. № 46. Ст. 369. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/939-15#Text>

використання ресурсів та зменшення будь-яких загроз для природного середовища.

Іншим важливим аспектом є забезпечення економічної стабільності та здатності до інновацій. Це можливо завдяки розробці та реалізації ефективної фінансової політики, яка дозволить залучити інвестиції та збільшити фінансові ресурси. Ще одним важливим елементом є розвиток підприємництва та створення сприятливих умов для підприємництва, що залучатиме інвестиції та стимулюватиме розвиток місцевої економіки.

Для досягнення успіху в удосконаленні екологічного механізму розвитку Козелецької громади необхідне партнерство між державною та місцевою владою, громадськими організаціями, підприємцями та жителями громади. Лише за умови спільної роботи та взаємодії можливо досягти сталого розвитку та якісного рівня життя всіх жителів Козельця.

Тому вдосконалення екологічного механізму розвитку Козелецької громади потребує комплексного підходу, що включає розробку стратегії, реалізацію екологічної політики та заходів, залучення інвестицій та розвиток бізнесу. Важливою умовою є партнерство та взаємодія всіх зацікавлених сторін, що дасть змогу забезпечити сталий розвиток та покращити якість життя жителів Козельця.

МЕХАНІЗМИ СПІВПРАЦІ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ З ОРГАНІЗАЦІЯМИ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА

Михайловська О.В., д.держ.упр., професор

Національний університет «Чернігівська політехніка»

Вовк О.С., здобувач спеціальності 281

«Публічне управління та адміністрування»,

Національний університет «Чернігівська політехніка»

З радянських часів в Україні сформувалася велика недовіра до державної влади та її представників. В останнє десятиліття після Революції Гідності співпраця та взаємодія між людьми стали більш важливими. Це було особливо очевидно під час тотальної війни, коли українці об'єдналися і згуртувалися у безпрецедентний спосіб.

За 32 роки незалежності України, а особливо за останнє десятиліття, українці зміцнили своє громадянське суспільство. Це пов'язано з кількома факторами, як показано на рис. 1.

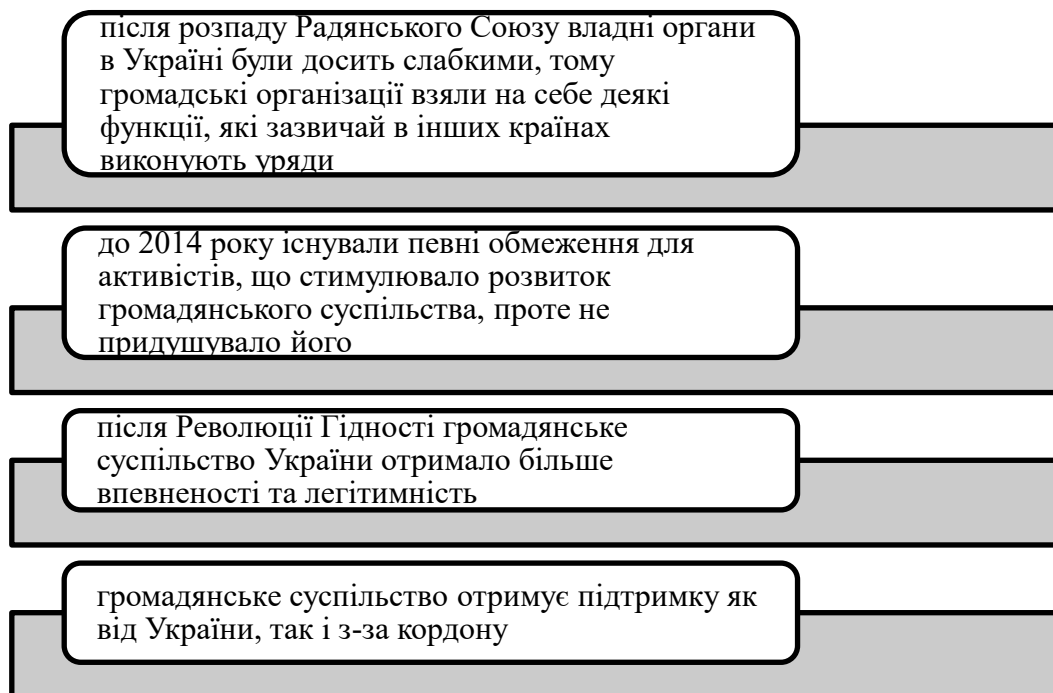


Рис. 1 – Чинники, завдяки яким зміцнилося громадянське суспільство

Громадянське суспільство в Україні не лише розробляє закони, просуває їх прийняття і навіть підтримує їх виконання. Воно також виступає посередником між владою та громадянами, сприяє підвищенню якості життя та виконує багато інших функцій.

З початком повномасштабної російської окупації у 2022 році уряд України взяв на себе більше відповідальності за захист своїх громадян. Громадянське суспільство стає більш важливим, а населення має більше довіри до громадянського суспільства, ніж це зазвичай спостерігається в інших країнах⁶¹.

Повномасштабна війна також внесла зміни в діяльність організацій громадянського суспільства. Організації громадянського суспільства тепер співпрацюють, а не конкурують одна з одною. Це проявляється у зростанні кількості спільних ініціатив на підтримку українського суспільства та спільних ініціатив у боротьбі з агресором.

Війна також вплинула на діяльність організацій громадянського суспільства і на те, як їх сприймає суспільство. Ці очікування зростають, оскільки українці тепер мають більше надії на свою владу та один на одного через особисті контакти та структури громадянського суспільства.

Після Революції Гідності співпраця між ОГС та урядом стала більш широкою, а вплив громадянського суспільства на політику більш помітним. Наприклад, у багатьох країнах уряди та ОГС співпрацювали в рамках ініціатив відкритого уряду, спрямованих на більшу прозорість, відкритість та участь громадян у прийнятті рішень.

Однією з успішних реформ стала децентралізація, коли влада і ресурси були передані від місцевих органів влади місцевим громадам. Місцеві громади, в яких раніше домінували олігархи, тепер працюють разом над наданням державних послуг, сприяючи відкритості та підзвітності. Багато неурядових організацій працюють над підтримкою регіональних і місцевих ініціатив⁶².

⁶¹ Розвиток громадянського суспільства в умовах війни: рекомендації для міжнародних партнерів. URL: <https://iaa.org.ua/articles/civil-society-development-in-times-of-war-recommendations-for-international-partners/>

⁶² Розвиток громадянського суспільства в умовах війни: рекомендації для міжнародних партнерів. URL: <https://iaa.org.ua/articles/civil-society-development-in-times-of-war-recommendations-for-international-partners/>

Після початку повномасштабної окупації організації громадянського суспільства почали вирішувати виклики, що постали перед країною, на різних рівнях, деякі з яких проілюстровані на рис. 2.

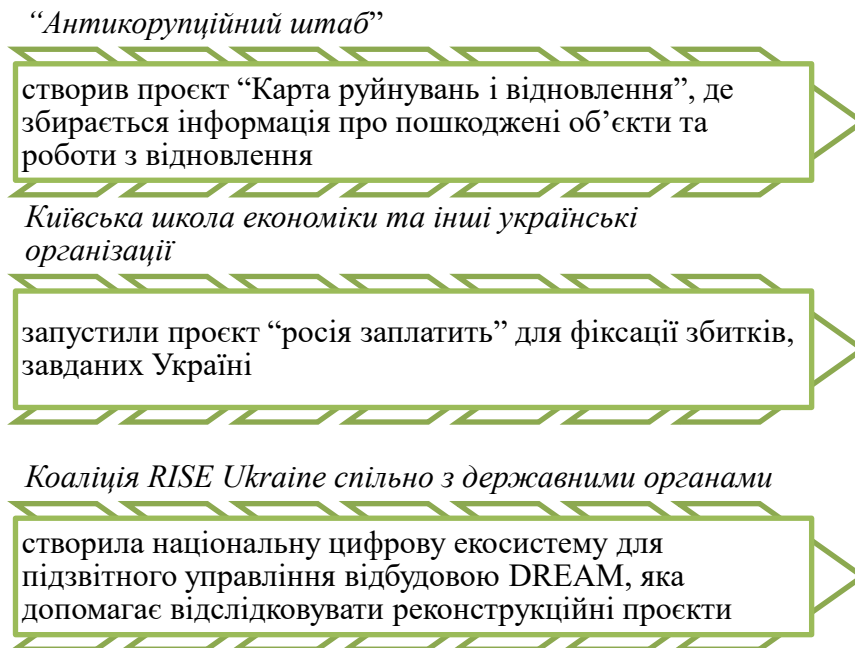


Рис. 2 – Проблеми, які вирішують неурядові організації

Опитування 87 НУО показало, що більшість з них працюють у сферах освіти, децентралізації та місцевої автономії, внутрішньо переміщених осіб та ветеранів⁶³. Основні способи, якими НУО допомагають у відновленні, наведені на рис. 3.

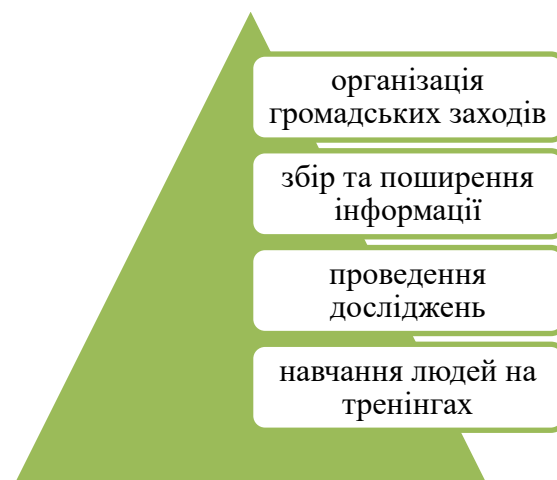


Рис. 3 – Основні способи, якими НУО допомагають у відновленні

⁶³ Розвиток громадянського суспільства в умовах війни: рекомендації для міжнародних партнерів. URL: <https://iaa.org.ua/articles/civil-society-development-in-times-of-war-recommendations-for-international-partners/>

Неурядові організації витрачають мало часу на підготовку законодавства або цифрових рішень. Фізичному відновленню приділяється найменше уваги. Ключові результати включають веб-портали та електронні послуги, кількість переміщених осіб та відновлених будівель. Це може свідчити про акцент на проектах зі швидкими результатами та недостатню увагу до довгострокових проектів відновлення⁶⁴.

Найбільшою проблемою для організацій громадянського суспільства, які працюють над відновленням, є фінансування. Після початку повномасштабної окупації донори переглянули та дещо змінили свої пріоритети фінансування. Для деяких організацій це стало проблемою. Багато з них відчують, що не отримують достатньої підтримки від донорів або уряду. Нестача персоналу також є проблемою, оскільки близько 8 мільйонів людей виїхали з України з початку повномасштабної війни.

Організації громадянського суспільства повідомили про деякі важливі досягнення у 2022 році. Серед них - інтеграція ветеранів, міжнародна підтримка європейської інтеграції, фінансування відновлення України, співпраця з місцевими та регіональними громадами, а також робота з планування відновлення⁶⁵. Деякі організації також розробили власні проекти, деякі з яких показані на рис. 4.

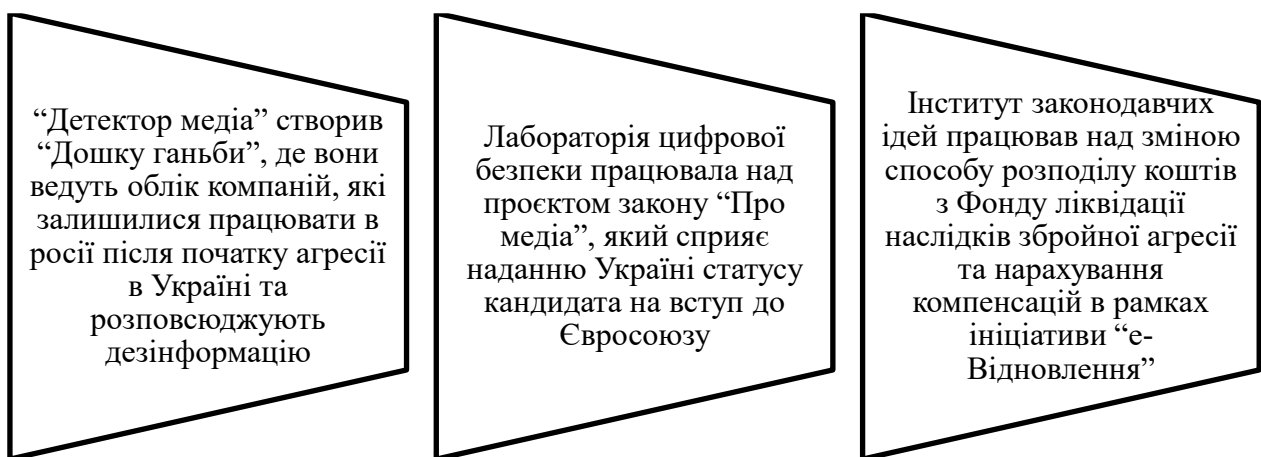


Рис. 4 – Проекти неурядових організацій

⁶⁴ Розвиток громадянського суспільства в умовах війни: рекомендації для міжнародних партнерів. URL: <https://iaa.org.ua/articles/civil-society-development-in-times-of-war-recommendations-for-international-partners/>

⁶⁵ Розвиток громадянського суспільства в умовах війни: рекомендації для міжнародних партнерів. URL: <https://iaa.org.ua/articles/civil-society-development-in-times-of-war-recommendations-for-international-partners/>

Деякі НУО досягають значних результатів у своїй повсякденній, але важливій роботі поза межами власних проектів (рис. 5).

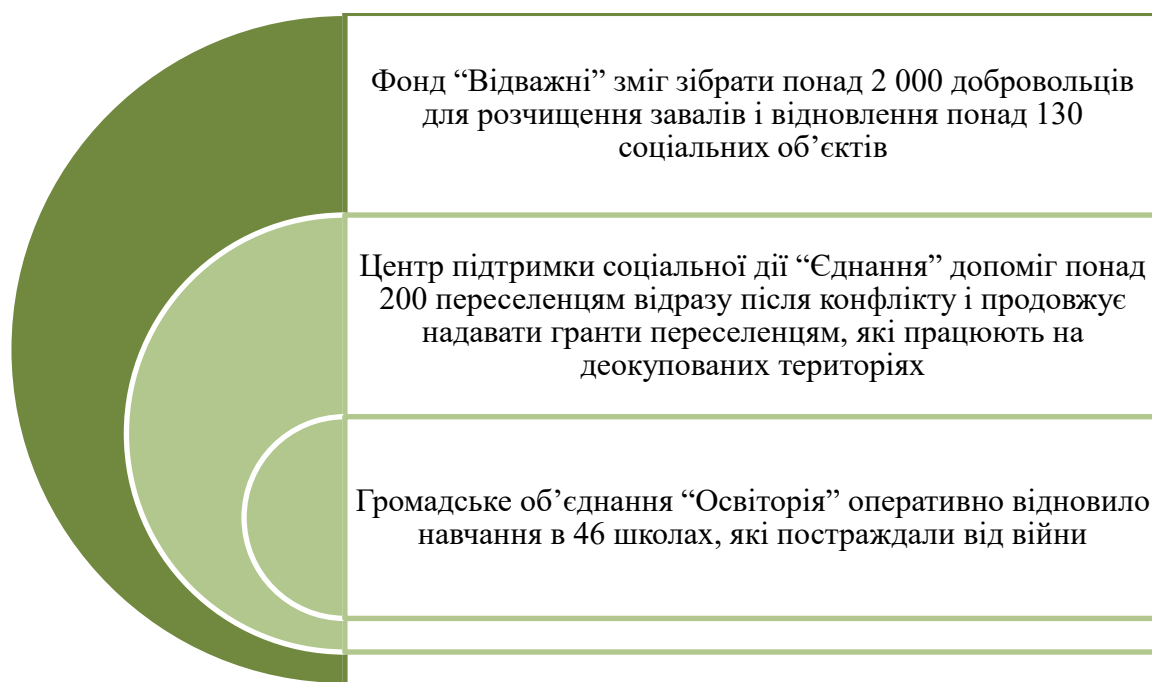


Рис. 5 – Результати діяльності неурядових організацій

Членами НУО є багато громадських організацій, серед яких найвідоміші:

RISE Ukraine - об'єднання громадських організацій, які працюють разом, щоб зробити процес відновлення більш відкритим та підзвітним. Вона розробляє цифрові рішення та сприяє участі громадян і бізнесу у плануванні та моніторингу відновлення. До складу RISE Україна входить близько 50 організацій громадянського суспільства.

Одним з головних досягнень коаліції є створення DREAM - електронної системи управління відбудовою, яка робить процес відновлення більш зрозумілим та відкритим. Члени коаліції також підкреслюють, що покращилася комунікація між державними установами та організаціями громадянського суспільства.

RRR4U (Resilience, Reconstruction, and Relief for Ukraine) - це консорціум чотирьох українських аналітичних центрів, які працюють над справедливим, екологічним та орієнтованим на людей відновленням економіки. Члени

консорціуму назвали збір коштів для України одним з найважливіших своїх досягнень. Вони також згадали про "Куховарську книгу відновлення України" - документ, в якому чітко викладені принципи, запропоновані для відновлення України.

Реанімаційний Пакет Реформ - це коаліція громадських організацій та експертів, метою якої є вироблення цілісної позиції щодо необхідних реформ та їх належного впровадження після Революції Гідності. Наразі до коаліції входять 26 громадських організацій.

Основними досягненнями коаліції учасники називають підготовку експертних рекомендацій для обговорення плану відновлення України на Конференції з питань відновлення України 2022 року в Луганську та ефективне відстоювання інтересів громадянського суспільства в Україні.

Чинна Конституція України надає громадянам досить широке право і можливість брати участь у різних процесах прийняття управлінських рішень в Україні (статті 5, 36, 38, 40, 55 і 69)⁶⁶. Однак Конституція України, як і інше законодавство, не передбачає чіткого механізму практичної реалізації задекларованих прав, а головне - українське законодавство не передбачає невідворотного покарання за недотримання задекларованих Конституцією норм.

Вивчення існуючої нормативно-правової бази щодо забезпечення основних правових гарантій участі громадян у формуванні та реалізації управлінських рішень органами місцевого самоврядування за період незалежності України свідчить про те, що такі гарантії детально не закріплені, але обговорюються та регулюються органами місцевого самоврядування як складова місцевого управління. Також було виявлено, що чинне законодавство не встановлює чіткої процедури, яка б гарантувала право громадян на отримання інформації з питань, прийнятих нормативно-правових актів, проектів та механізмів їх реалізації.

Для реалізації принципу прозорості, гарантованого Конституцією України, необхідно налагодити та підтримувати тісні зв'язки між органами місцевого

⁶⁶ Новохацький В. Д. Неурядові організації як фактор розбудови громадянського суспільства в Україні : автореф. дис. ... канд. політ. наук. Дніпропетровськ, 2005. 16 с.

самоврядування та суспільством, громадянами та організаціями громадянського суспільства, здійснювати та гарантувати ефективний громадський контроль за діяльністю влади, встановити прозорість у функціонуванні органів місцевого самоврядування як у фінансових питаннях, так і в процедурах прийняття рішень в цілому.

ВИКОРИСТАННЯ ГНУЧКИХ МЕТОДОЛОГІЙ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ ПРОЕКТНИХ КОМАНД

Косач І.А., д.е.н., професор

Національний університет «Чернігівська політехніка»

Лисиця М.І., здобувач спеціальності 281

«Публічне управління та адміністрування»,

Національний університет «Чернігівська політехніка»

Використання сучасних методик управління проектною командою є ключовим елементом для досягнення успіху в будь-якому проекті, зокрема в таких складних і високоризикових сферах, як розмінування. Сучасні методики управління зосереджуються на гнучкості, адаптивності та ефективній комунікації в команді, що дозволяє швидко реагувати на змінювані умови і забезпечувати високий рівень продуктивності при збереженні безпеки.

Однією з найпоширеніших методик є Agile, яка базується на принципах гнучкості та швидкої адаптації. Вона дозволяє команді постійно коригувати свої плани та підходи в залежності від зміни умов чи нових вимог. Основною перевагою цієї методики є фокус на невеликих, короткострокових етапах роботи, що дозволяє регулярно перевіряти прогрес і оперативно коригувати процеси. У проекті з розмінування, де ситуація може змінюватися через нові загрози або технологічні обмеження, гнучкість методики Agile допомагає швидко реагувати на нові виклики. Для застосування цієї методики важливо, щоб команда мала високий рівень автономії та здатність до швидкого прийняття рішень.

Іншою сучасною методикою є Scrum, яка є частиною Agile-підходу, але зосереджена на більш структурованому процесі. Вона включає в себе чітко визначені ролі, такі як Scrum-майстер, який відповідає за організацію процесу, і власник продукту, який визначає пріоритети та завдання. У цьому підході проект розбивається на спринти (короткі етапи роботи), кожен з яких завершується певним результатом, що можна перевірити і оцінити. Це дозволяє команді

систематично вдосконалювати робочі процеси, оцінювати результати і коригувати стратегії для досягнення максимальної ефективності. В умовах розмінування цей підхід дозволяє безперервно коригувати плани та підходи в реальному часі, підвищуючи точність і безпеку операцій.

Крім того, великої уваги заслуговує методика управління на основі результатів (Management by Results, MBR), яка фокусується на досягненні конкретних цілей і вимірюванні результатів. У таких проектах, як розмінування, де точність і швидкість мають критичне значення, важливо визначити чіткі цілі для кожного етапу роботи і оцінювати результати в реальному часі. Методика MBR дозволяє фокусуватися на досягненні результатів без надмірної бюрократії, що допомагає команді бути більш зосередженою на ключових завданнях. З цією методикою важливо, щоб команда була добре мотивована, оскільки саме досягнення результатів є основною метою діяльності, а не просто виконання завдань.

Іншою важливою методикою є управління за допомогою KPI (ключових показників ефективності), яка дозволяє вимірювати і оцінювати прогрес проекту на основі чітких, вимірюваних критеріїв. Встановлення KPI для команди дозволяє зосередити увагу на основних аспектах роботи, таких як час виконання завдань, точність виявлення вибухонебезпечних предметів, швидкість реагування на зміни в обстановці та інші важливі параметри. Оцінка результатів на основі KPI дозволяє не тільки контролювати виконання проекту, але й визначати слабкі місця, де потрібне покращення, та коригувати підхід для досягнення кращих результатів. Використання KPI в проекті з розмінування є важливим для забезпечення якості роботи, безпеки та своєчасного виконання завдань.

Для управління командою також ефективно застосовується методика лідерства, орієнтованого на розвиток, яка фокусується на розвитку потенціалу кожного учасника команди, наданні йому можливості для самовираження та професійного зростання. У таких складних і небезпечних проектах, як розмінування, важливо, щоб кожен учасник відчував себе частиною команди,

мав можливість розвиватися, отримував підтримку і зворотний зв'язок. Це підвищує його мотивацію і знижує рівень стресу, що є критично важливим для забезпечення безпеки та ефективності виконання завдань.

Таким чином, використання сучасних методик управління проектною командою в проекті з розмінування дозволяє досягти високих результатів, зберігаючи безпеку і ефективність роботи. Гнучкі підходи, такі як Agile і Scrum, допомагають адаптуватися до змінюваних умов, тоді як методики, орієнтовані на досягнення конкретних результатів і розвиток команди, забезпечують чітке фокусування на завданнях та підтримку високої мотивації учасників. Це дозволяє значно покращити ефективність роботи в складних і небезпечних умовах. Продовження використання сучасних методик управління проектною командою сприяє не лише досягненню високої ефективності в умовах розмінування, але й забезпеченню стійкості команди в умовах високого стресу. Важливими аспектами є також розвиток командного духу та психологічна підтримка, які відіграють вирішальну роль у забезпеченні стійкості та безпеки під час виконання складних завдань. У таких проектах команда часто стикається з екстремальними ситуаціями, і здатність кожного члена команди залишатися зібраним і ефективним під великим тиском може значно вплинути на загальний результат. Тому впровадження методик, що акцентують увагу на психологічному здоров'ї команди, є важливим елементом для забезпечення її стабільності та ефективності.

Однією з таких методик є методика управління, заснована на інклюзивності і залученні, де кожен учасник команди активно бере участь у прийнятті рішень, і кожна думка та ідея оцінюються. Це підвищує відчуття власної значущості кожного члена команди, створюючи атмосферу, де люди готові співпрацювати, ділитися інформацією та підтримувати одне одного. В умовах проекту з розмінування, де кожен крок важливий і кожна помилка може мати серйозні наслідки, важливо, щоб усі члени команди відчували підтримку і були готові працювати разом для досягнення спільної мети. Завдяки такому

підходу, команда стає більш згуртованою, що в свою чергу знижує рівень стресу і допомагає досягти високої результативності.

Управлінці, використовуючи методики лідерства, орієнтованого на послідовників, сприяють розвитку персональних якостей членів команди, надаючи їм можливість проявляти ініціативу, що дозволяє не тільки зміцнювати командний дух, а й сприяє розвитку інноваційних підходів до вирішення завдань. У проектах з розмінування це може бути особливо важливим, оскільки нові підходи і рішення можуть дозволити підвищити ефективність роботи, знизити ризики і покращити швидкість виконання завдань.

Крім того, технологічний прогрес також відіграє важливу роль у підвищенні ефективності проектної команди. Сучасні інструменти аналізу даних, програми для моніторингу роботи та автоматизація процесів дають можливість керівникам проектів отримувати в реальному часі точну інформацію про хід виконання завдань, ефективність використання ресурсів, а також рівень виконання безпекових стандартів. Це дозволяє своєчасно виявляти проблеми та оперативно на них реагувати, забезпечуючи максимальну безпеку для команди і зниження ймовірності помилок.

Інтеграція інноваційних технологій в робочі процеси не лише допомагає автоматизувати багато етапів роботи, але й дозволяє вдосконалювати методи і інструменти для розмінування, що суттєво підвищує ефективність команди. Роботизовані системи, дрони, вдосконалені детектори вибухових пристроїв, а також новітні програмні рішення дозволяють зменшити людський фактор у виконанні небезпечних задач, що підвищує загальну безпеку і ефективність роботи. Впровадження таких технологій вимагає високої кваліфікації команди, але дозволяє значно підвищити продуктивність і точність розмінування⁶⁷.

Сучасні методики управління проектною командою також включають принципи керівництва на основі результатів, що дозволяють чітко визначити критерії ефективності, виміряти прогрес команди та коригувати стратегію за

⁶⁷ Алексеенко І. Інформаційно-комунікаційне забезпечення процесів управління проектами та вартістю підприємства / І. Алексеенко, С. Лелюк, О. Полтініна // Development management. 2020. Вип. 18(3). С 1-13. / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/26120>

необхідності. Це дозволяє керівникам проекту оперативно відстежувати виконання ключових завдань, оцінювати результативність кожного етапу і приймати рішення на основі фактичних даних, що підвищує ефективність управління проектом і дозволяє вчасно коригувати дії для досягнення кращих результатів.



Рис. 1 – Сучасні методики управління командою

У сукупності всі ці методики сприяють створенню ефективної, згуртованої команди, що здатна оперативно реагувати на зміни в проекті, підтримувати високий рівень безпеки та досягати поставлених цілей у складних умовах. Постійне вдосконалення методик управління, навчання команди та інтеграція нових технологій дозволяють забезпечити максимальну ефективність проекту з розмінування, що в свою чергу сприяє успішному виконанню завдань та мінімізації ризиків для життя учасників.

Підвищення ефективності діяльності проектної команди є важливим етапом у забезпеченні успішної реалізації проектів, зокрема у таких складних і високоризикових областях, як розмінування. Для досягнення цієї мети необхідно враховувати ряд факторів, які включають організаційні, технологічні та психологічні аспекти, що впливають на роботу команди.

Першим кроком є *покращення комунікації та координації в команді*. У високоризикових проектах, таких як розмінування, чітке і ефективне спілкування є основою успіху. Необхідно забезпечити наявність чітких каналів комунікації, через які учасники команди можуть швидко обмінюватися важливою інформацією, особливо в екстрених ситуаціях. Крім того, важливо, щоб кожен член команди мав чітке розуміння своєї ролі і обов'язків, а також зміст завдань, що виконуються. Це дозволить уникнути непорозумінь, дублювання зусиль і забезпечить ефективне виконання завдань.

Ще одним важливим аспектом є *підвищення рівня підготовки і кваліфікації членів команди*. Для того щоб команда працювала ефективно, кожен її учасник повинен мати необхідні знання та навички, які відповідають вимогам проекту. У проекті з розмінування це включає не лише технічну підготовку, але й психологічну стійкість, оскільки робота пов'язана з високим рівнем стресу і небезпеки. Регулярні тренінги, симуляції екстрених ситуацій, а також підвищення кваліфікації дозволяють команді діяти злагоджено і швидко реагувати на змінні умови. Крім того, необхідно впроваджувати навчальні програми, що дозволяють покращити командну взаємодію, уміння працювати в колективі та розвивати лідерські якості.

Технічне оснащення команди також є ключовим фактором для підвищення ефективності. У сучасних проектах з розмінування важливо мати доступ до передових технологій, таких як роботизовані системи, дрони, детектори вибухових пристроїв, а також інші спеціалізовані інструменти. Оцінка ефективності цих технічних засобів та їхнє регулярне вдосконалення дозволяють забезпечити високу точність виявлення мін, зменшити час, витрачений на виконання завдань, і, що найголовніше, знизити ризики для життя учасників.

Важливо не лише забезпечити команду необхідними технічними засобами, але й проводити регулярне технічне обслуговування, щоб уникнути відмов, які можуть вплинути на результат роботи.

Психологічна підтримка команди є ще одним важливим елементом підвищення ефективності. У проекті з розмінування, де стрес і високий рівень небезпеки є невід'ємною частиною роботи, важливо підтримувати моральний клімат і забезпечувати психологічну стійкість учасників. Це може бути досягнуто через регулярні психологічні тренінги, надання психологічної підтримки, створення атмосфери довіри та взаємопідтримки серед членів команди. Крім того, важливо вчасно виявляти ознаки емоційного вигорання і стресу серед учасників і надавати відповідну допомогу. Це дозволить зберегти високий рівень мотивації і продуктивності, а також запобігти виникненню внутрішніх конфліктів, які можуть негативно вплинути на виконання завдань.

Нарешті, необхідно регулярно проводити *аналіз результатів діяльності команди* для виявлення слабких місць і можливостей для вдосконалення. Використання інструментів зворотного зв'язку, таких як опитування, інтерв'ю або аналіз ефективності технічних засобів, дозволяє своєчасно виявити проблеми і прийняти заходи для їх усунення. Оцінка результатів роботи команди після кожного етапу проекту дає можливість коригувати стратегії, покращувати процеси і забезпечувати постійне вдосконалення діяльності.

Підвищення ефективності діяльності проектної команди в проекті з розмінування вимагає комплексного підходу, що охоплює покращення комунікації, підвищення кваліфікації членів команди, вдосконалення технічного оснащення, психологічну підтримку та постійну оцінку результатів діяльності. Ці заходи допоможуть створити команду, здатну успішно реалізувати складні та небезпечні завдання, забезпечуючи високу ефективність, безпеку та продуктивність. Продовження вдосконалення ефективності діяльності проектної команди в умовах розмінування також включає створення *системи мотивації* для всіх учасників. Підвищення мотивації є критично важливим для забезпечення високої продуктивності команди в таких складних і стресових

умовах. Важливо, щоб кожен член команди відчував свою важливість і вклад у загальний результат. Для цього можна впроваджувати як матеріальні, так і нематеріальні форми мотивації. Матеріальні стимули, такі як премії за успішно виконані етапи роботи або досягнення цілей, можуть бути ефективними для заохочення результативності. Натомість нематеріальні форми мотивації, такі як визнання досягнень, публічне відзначення, можливість професійного розвитку, сприяють створенню більш позитивного морального клімату та довіри в команді.

Не менш важливою є *адаптивність команди до змін*. В умовах, де кожен етап проекту може приносити нові виклики, а обставини можуть змінюватися швидко, команда повинна бути здатна до оперативної адаптації. Оцінка та вдосконалення навичок гнучкості та швидкості адаптації допомагає команді діяти більш ефективно в екстремальних ситуаціях. Це включає здатність до прийняття швидких і обґрунтованих рішень, перерозподілу ресурсів, зміни підходів до виконання завдань у відповідь на нові загрози або змінені умови.

Важливим аспектом є *ефективне використання часу і ресурсів*. У проекті з розмінування кожна затримка може мати негативні наслідки, тому управління часом є необхідною умовою для підвищення ефективності. Використання сучасних інструментів для планування і моніторингу дозволяє оптимізувати робочі процеси, зменшити час на виконання завдань і мінімізувати простой. Це також дозволяє зберігати високий рівень ресурсів, таких як технічне оснащення та людські ресурси, що є критично важливим для успішної реалізації проекту.

Успіх проекту з розмінування залежить також від *створення культурної та організаційної єдності в команді*. Взаємна підтримка, довіра між членами команди і злагодженість у роботі створюють сприятливу атмосферу для виконання складних завдань. Для цього важливо створювати атмосферу взаємоповаги, де кожен учасник відчуває підтримку і може розраховувати на допомогу в разі потреби. Це забезпечує не лише кращу атмосферу в команді, а й позитивно впливає на загальну ефективність і результативність проекту.

Таблиця 1. Підвищення ефективності діяльності проектної команди

Ключові аспекти підвищення ефективності	Методи вдосконалення
Комунікація та координація в команді	Впровадження чітких каналів комунікації, регулярні брифінги, моніторинг ефективності взаємодії
Підготовка і кваліфікація членів команди	Регулярні тренінги, підвищення кваліфікації, психологічні тренінги, розвиток лідерських якостей
Технічне оснащення та інструменти	Оцінка та оновлення технічних засобів, використання новітніх технологій, технічне обслуговування
Психологічна підтримка команди	Створення підтримуючої атмосфери, психологічні тренінги, надання психологічної допомоги
Система мотивації	Матеріальні і нематеріальні стимули, визнання досягнень, можливості професійного розвитку
Адаптивність команди до змін	Оцінка ефективності та гнучкості, регулярне коригування підходів до виконання завдань
Ефективне використання часу і ресурсів	Покращення планування, організація часу та ресурсів, використання інструментів для моніторингу
Культурна та організаційна єдність в команді	Розвиток командного духу, створення атмосфери довіри та взаємопідтримки
Керівництво та управління проектом	Активне керівництво, стратегічне планування, постійна підтримка команди

На завершення, *керівництво та управління проектом* повинні бути орієнтовані на постійну підтримку і розвиток команди. Лідер повинен виступати не лише як організатор, а й як наставник, який здатен надати підтримку в складних ситуаціях, мотивувати команду та забезпечити стійкість в умовах стресу. Успішне управління проектом вимагає від керівника гнучкості, стратегічного мислення та вміння швидко приймати рішення, що забезпечує команді правильний напрямок і підтримує її ефективність у будь-яких умовах.

Таким чином, підвищення ефективності діяльності проектної команди в проекті з розмінування є багатогранним процесом, який охоплює як покращення організаційних і технологічних процесів, так і психологічний клімат у команді. Кожен із цих аспектів є важливим для досягнення успіху, збереження високої мотивації, продуктивності та безпеки учасників. Всі ці фактори разом створюють основу для успішної реалізації проектів у складних і високоризикових умовах.

Впровадження гнучких методологій, таких як Agile і Scrum, у роботу проектних команд є важливим кроком до підвищення ефективності, адаптивності та зниження ризиків, особливо в таких складних і високоризикових

проектах, як розмінування. Ці методології фокусуються на гнучкості, швидкій адаптації до змінюваних умов і високій взаємодії між членами команди, що є необхідним для успішної реалізації завдань у умовах невизначеності та стресу.

Agile — це підхід до управління проектами, який орієнтований на доставку результату в короткі терміни за допомогою циклів, відомих як спринти. В рамках цієї методології важливо зберігати максимальну гнучкість у плануванні та виконанні завдань, що дозволяє команді швидко адаптуватися до змін у вимогах чи умовах проекту. Для проектів, пов'язаних з розмінуванням, це надзвичайно важливо, оскільки зовнішні фактори, такі як зміни на місці виконання робіт або нові загрози, можуть вимагати швидкої зміни тактики і плану роботи. Гнучкість Agile дозволяє швидко коригувати стратегію, розподіляти ресурси і змінювати пріоритети, не втрачаючи при цьому фокусу на основній меті — забезпеченні безпеки та ефективності.

1. Scrum є однією з найбільш популярних інтерпретацій Agile, яка фокусується на структурованому, але гнучкому підході до управління проектами. Вона передбачає короткі періоди роботи, звані спринтами, на яких команда працює над конкретними завданнями, з чітким визначенням ролей і відповідальностей. В Scrum важливим є постійний процес покращення, коли після кожного спринту команда проводить ретроспективу і аналізує, що було зроблено правильно, а що потрібно вдосконалити. Такий підхід сприяє зростанню ефективності команди через регулярну самооцінку і корекцію робочих процесів, що є надзвичайно важливим у розмінуванні, де кожен етап потребує високої точності та уважності⁶⁸.

Впровадження Scrum у проект з розмінування дозволяє створити чітку структуру для команди, де кожен учасник має визначену роль і відповідає за виконання конкретних завдань. Scrum-майстер, який відповідає за організацію роботи команди, забезпечує, щоб всі учасники працювали з максимальною ефективністю і не відволікалися від основних завдань. Власник продукту, в свою чергу, визначає пріоритети завдань і стежить за тим, щоб команда фокусувалася

⁶⁸ Деренська Я.М. Аналіз методологій управління проектами. URL: <https://dspace.nuph.edu.ua/bitstream/123456789/11783/1/57-64.pdf>

на найбільш критичних аспектах роботи. Таке розподілення ролей і відповідальності дозволяє уникнути дублювання зусиль і забезпечити більш швидке реагування на зміни в умовах проекту.

Адаптація цих гнучких методологій у проект з розмінування включає в себе регулярні зустрічі (щоденні стендапи), на яких команда обговорює поточний стан справ, проблеми, що виникли, та шляхи їх вирішення. Це дає можливість керівництву та учасникам проекту своєчасно коригувати плани, розподіляти ресурси і забезпечувати ефективну комунікацію в команді, що є критичним для швидкого реагування в умовах високого ризику.

Важливою перевагою гнучких методологій є також здатність працювати з непередбачуваними ситуаціями. У розмінуванні, де можуть виникати непередбачувані проблеми (наприклад, несподівані технічні труднощі або зміни в умовах безпеки), гнучкість дозволяє команді швидко адаптуватися та знаходити рішення. Наприклад, якщо певна технологія або інструмент виявляється неефективним на практиці, команда може вжити заходів для його заміни або покращення без значних затримок у виконанні завдань.

Крім того, Agile і Scrum сприяють створенню більш прозорого процесу управління проектом. Кожен етап роботи чітко визначений і вимірюється, що дозволяє відстежувати прогрес в реальному часі. Це особливо важливо в проектах з високим рівнем ризику, де будь-які затримки або помилки можуть мати серйозні наслідки. Під час кожного спринту команда може отримати зворотний зв'язок щодо результатів і оперативно вжити необхідних коректив.

Впровадження гнучких методологій, таких як Agile та Scrum, в роботу команд на проекті з розмінування дозволяє значно підвищити адаптивність, скоротити час реагування на зміни та забезпечити високий рівень ефективності і безпеки, що є критично важливим для успішного виконання складних і небезпечних завдань. Продовження впровадження гнучких методологій у роботу команд на проекті з розмінування також включає важливі аспекти *постійного вдосконалення процесів та забезпечення зворотного зв'язку*. Оскільки ситуації в таких проектах можуть змінюватися дуже швидко, а кожен крок має бути точним

і продуманим, постійний аналіз і корекція робочих процесів є необхідними для підтримки високої ефективності та безпеки. В основі гнучких методологій лежить принцип *неперервного вдосконалення*, що дозволяє команді постійно аналізувати і вдосконалювати свої підходи, інструменти та стратегії роботи.

Ще одним важливим аспектом є *ефективне управління ризиками*. В умовах розмінування ризику є не лише ймовірністю, а й постійною реальністю. Гнучкий підхід дозволяє командам швидко реагувати на непередбачувані події, визначати нові загрози і змінювати свої стратегії відповідно до нових обставин. Використовуючи методики Agile та Scrum, команда має можливість поділити складні завдання на більш дрібні етапи, які дозволяють зменшити вплив можливих помилок і ризиків. Завдяки цьому також покращується планування, оскільки команда не розробляє фіксований план на весь проект, а працює з короткостроковими цілями, що дозволяє гнучко адаптуватися до нових викликів.

Також важливою перевагою впровадження гнучких методів є *підвищення рівня залученості команди*. Залучення кожного члена команди в процес прийняття рішень і відповідальність за конкретні завдання дозволяє не лише підвищити мотивацію, а й створити атмосферу взаємної підтримки. Оскільки кожен етап роботи ретельно планується і оцінюється, учасники відчувають, що їхні зусилля сприяють досягненню спільної мети, що підвищує загальний моральний клімат у команді. В умовах високого стресу, які характерні для проектів з розмінування, така згуртованість є важливою умовою для забезпечення ефективності роботи і зниження ймовірності помилок.

Застосування гнучких методологій у проекті з розмінування також сприяє *швидкому реагуванню на зовнішні зміни*. Кожен день на місці роботи може приносити нові умови, наприклад, зміни в погодних умовах, технічні збої чи навіть політичні та безпекові фактори. Agile і Scrum надають можливість швидко адаптуватися до цих змін, адже ці методології забезпечують короткі цикли планування і виконання завдань, що дає можливість оперативно вносити корективи у стратегію, а не чекати кінця довгого проекту або етапу для змін.

Під час використання цих методик можна зокрема приділити увагу *впровадженню регулярних інтервенцій* в процесі роботи. Наприклад, ретроспективи після кожного спринту дозволяють команді зібратися і проаналізувати результати роботи, зрозуміти, що працює, а що потребує корекції. Це також створює культуру відкритості, де кожен учасник може вільно висловити свої зауваження і пропозиції щодо покращення роботи. Оскільки в умовах розмінування важливим є кожен момент, вчасне виявлення і усунення недоліків дає команді можливість працювати більш ефективно і безпечно.

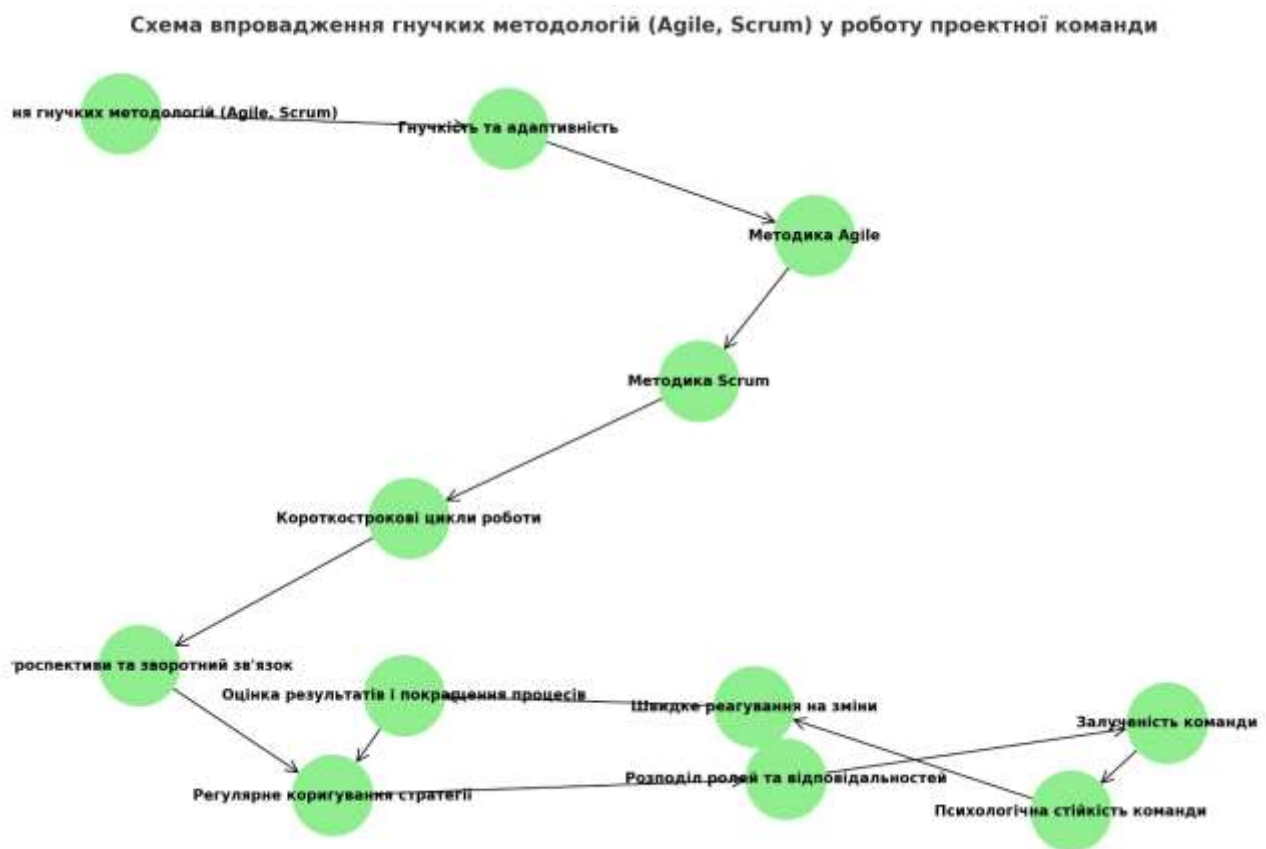


Рис. 2 – Схема впровадження гнучких методологій

Успіх таких методологій у проектах з розмінування значно залежить від того, як команда *адаптується до змінюваних умов* та чи є у неї можливість постійно вдосконалювати свої підходи до роботи. Важливо забезпечити регулярну взаємодію всіх членів команди, зберігати гнучкість у прийнятті рішень і забезпечити підтримку на всіх етапах роботи, що дозволяє не лише

покращити ефективність проекту, але й зберегти високий рівень безпеки для всіх учасників.

Agile та Scrum дають можливість командам розмінування не лише швидко реагувати на змінювані умови, а й підвищити продуктивність, знизити ризики і забезпечити більш високий рівень безпеки. Впровадження цих методик дозволяє створити адаптивну і згуртовану команду, здатну досягати поставлених цілей в умовах, що постійно змінюються.

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ЗАХОДІВ З УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ОЦІНЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ

Косач І.А., д.е.н., професор

Національний університет «Чернігівська політехніка»

Берднік С.С., здобувач спеціальності 281

«Публічне управління та адміністрування»

Національний університет «Чернігівська політехніка»

За результатами досліджень управління персоналом Сновської міської ради встановлено, що ефективність їх використання є підсумком діяльності керівництва, починаючи з підбору персоналу і закінчуючи оцінкою продуктивності праці та результативних показників діяльності органу місцевого самоврядування.

Атестація державних службовців в Україні проводиться з метою підвищення ефективності їхньої діяльності та відповідальності за виконувані обов'язки. Згідно з Положенням про проведення атестації державних службовців, затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 28 грудня 2000 року № 1922, така атестація здійснюється один раз на три роки⁶⁹.

Під час атестації оцінюються результати роботи, ділові та професійні якості службовців, виявлені при виконанні службових обов'язків, визначених посадовими інструкціями. Атестації підлягають державні службовці всіх рівнів, за винятком працівників патронатної служби та тих, хто перебуває на займаній посаді менше одного року (якщо їхні посадові обов'язки змінилися).

Організація атестації включає створення атестаційної комісії, затвердження графіків проведення атестації та складання службових характеристик на кожного працівника, який підлягає атестації. Рішення комісії

⁶⁹ Про затвердження Положення про систему підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців. Постанова Кабінету Міністрів України від 7 лип. 2010 р. № 564 .URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/564-2010> (дата звернення: 25.11.2024).

можуть бути такими: відповідає займаній посаді; відповідає займаній посаді за умови виконання рекомендацій; не відповідає займаній посаді.

Крім атестації, щороку проводиться оцінка виконання державними службовцями покладених на них завдань і обов'язків. Це дозволяє здійснювати регулярний контроль за проходженням державної служби та професійними досягненнями службовців.

Варто зазначити, що процедура атестації та щорічної оцінки є важливими інструментами для забезпечення належного рівня професійної компетентності державних службовців та підвищення ефективності державної служби в Україні.

Важливим фактором підвищення ефективності управління трудовими ресурсами у Сновській міській раді має стати удосконалення кадрової політики. Тому на рис. 1. зобразимо її основні орієнтири та очікувані результати.

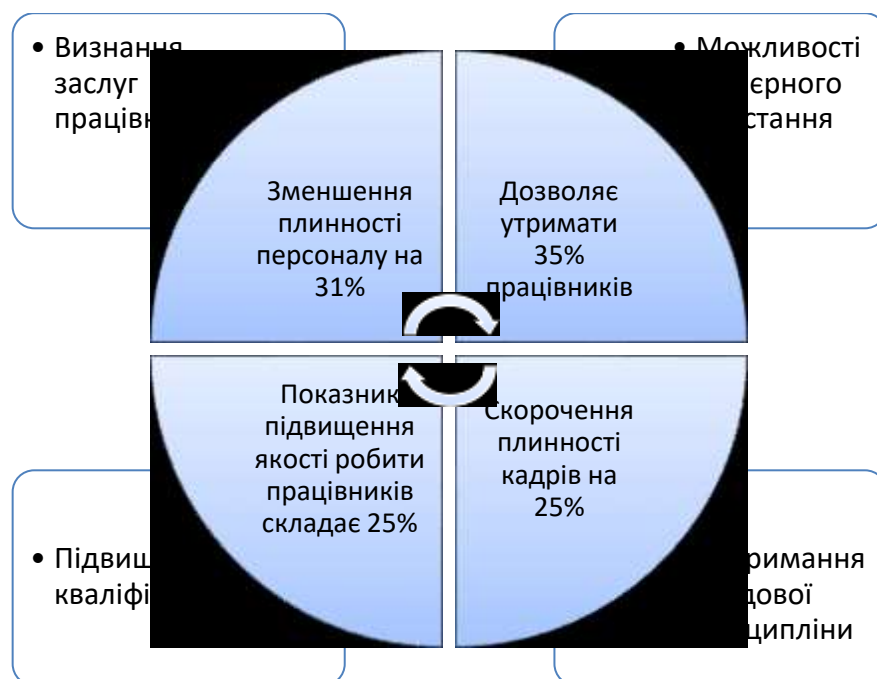


Рис. 1 – Матриця очікуваної ефективності заходів щодо удосконалення системи управління персоналом Сновської міської ради

Соціальні аспекти ефективності управління персоналом у Сновській міській раді відіграють ключову роль у забезпеченні мотивації та продуктивності працівників. Їх можна визначати та систематично відстежувати за допомогою

анкетування та опитувань співробітників, що дозволяє оцінити рівень реалізації їхніх очікувань, задоволення потреб і відповідність інтересів компанії.

До основних соціальних аспектів належать:

- комфортні умови праці, що забезпечують фізичний і психологічний добробут працівників;
- рівень оплати праці, який повинен відповідати ринку та враховувати внесок співробітників;
- можливості для саморозвитку, включаючи навчання, підвищення кваліфікації та кар'єрне зростання;
- загальний добробут, що включає програми підтримки здоров'я, баланс між роботою та особистим життям, соціальні гарантії.

Регулярний аналіз цих аспектів дозволяє не лише підвищувати задоволеність співробітників, але й знижувати плинність кадрів, створювати сприятливий клімат у колективі та досягати стратегічних цілей компанії.

Розвиток персоналу є важливим напрямом мотивації, що сприяє досягненню багатьох стратегічних цілей органу місцевого самоврядування. Здійснення професійного навчання працівників забезпечує: підвищення професійного рівня співробітників, що дозволяє ефективніше виконувати поставлені завдання; зростання продуктивності праці, що позитивно впливає на загальну ефективність діяльності органу місцевого самоврядування; зниження плинності кадрів, оскільки навчання і розвиток формують відданість працівників організації⁷⁰.

Кар'єра - це послідовність посад чи кваліфікаційних рівнів, які працівник обіймає протягом трудового життя. З психологічної точки зору, кар'єра - це суб'єктивне усвідомлення працівником свого професійного шляху, задоволення роботою та прагнення досягати нових вершин.

Кар'єра виступає потужним мотиватором професійного розвитку і реалізується за трьома напрямками:

⁷⁰ Олуйко В. М. Державна кадрова політика: теоретико-методологічне забезпечення: монографія. Київ: НАДУ, 2008. 418 с.

- вертикальний рух - просування вгору по ієрархії, що супроводжується зростанням відповідальності та рівня управління;

- горизонтальний розвиток - зміна робочого місця в межах організації, що може включати перехід у нову функціональну сферу, розширення обов'язків, ускладнення завдань чи керівництво окремими проєктами. Такий підхід стимулює інтерес до роботи і підсилює мотивацію;

- проникнення - неформальний вплив працівника через здобуття авторитету, поваги та визнання серед колег. Це означає розвиток репутації як фахівця й особистості без офіційного просування в ієрархії.

Політика в галузі кар'єри персоналу має бути орієнтована на задоволення поточних і перспективних потреб організації в кадрових ресурсах, забезпечуючи їх своєчасність і відповідність вимогам. Для цього важливим інструментом є планування кар'єри, яке слід розглядати як створення офіційних програм чи моделей просування співробітників. Ці моделі окреслюють перспективи зростання персоналу за певних умов і сприяють розкриттю їхніх здібностей.

Для ефективного управління професійним розвитком працівників доцільно запровадити практику мотиваційного моніторингу, яка передбачає періодичні опитування співробітників. Мета моніторингу – визначити ієрархію мотивів працівників, зрозуміти їхні пріоритети та очікування.

Ця функція покладається на підрозділ підготовки кадрів, який організовує опитування та аналізує їх результати. Учасники опитування повинні ранжувати за важливістю запропоновані види винагород:

- визнання та адекватна оцінка виконаної роботи, що сприяє підвищенню мотивації;

- почуття належності до справ установи, яке стимулює лояльність працівників;

- співчутливе ставлення з боку керівництва, що включає увагу до особистих проблем і готовність допомогти;

- стабільність зайнятості, що забезпечує впевненість у майбутньому;

- належний рівень оплати праці, який відповідає ринковим стандартам;

- цікава робота, яка дозволяє працівникам реалізовувати свої професійні інтереси;
- просування по службі, як елемент кар'єрного зростання;
- особисті контакти з керівниками, які сприяють створенню довірливих стосунків;
- сприятливі умови праці, які забезпечують комфорт і безпеку;
- дисципліна праці, що підтримує чіткий порядок і організованість.

Регулярний аналіз результатів моніторингу допоможе керівництву підприємства визначати пріоритетні напрямки вдосконалення мотиваційної політики, підвищувати задоволеність працівників і ефективність діяльності органу місцевого самоврядування в цілому.

Для забезпечення ефективного управління професійним розвитком працівників Сновської міської ради доцільно впровадити практику мотиваційного моніторингу. Рекомендується періодично проводити опитування співробітників для визначення їхніх мотиваційних пріоритетів. Цю функцію доцільно закріпити за підрозділом підготовки кадрів.

Працівникам пропонується ранжувати за важливістю такі види винагород⁷¹:

- 1) повне визнання та об'єктивна оцінка виконаної роботи;
- 2) почуття належності до діяльності Сновської міської ради;
- 3) співчутливе ставлення керівництва (увага до особистих проблем і готовність допомогти);
- 4) стабільність зайнятості;
- 5) належний рівень заробітної плати;
- 6) цікава робота;
- 7) можливості кар'єрного зростання;
- 8) особисті контакти з керівниками;
- 9) комфортні умови праці;

⁷¹ Прудкий В.В., Манаєнко І.М. Інноваційні підходи до управління персоналом підприємства. *Актуальні проблеми економіки та управління: зб. наук. Праць молодих вчених фак-ту менеджменту та маркетингу КІП ім. І. Сікорського*. 2017. № 11. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/102783/97866> (дата звернення: 25.11.2024)

10) підтримання трудової дисципліни.

Ієрархія мотивів може змінюватися залежно від рівня життя, професійного розвитку працівників та їхньої орієнтації на потреби вищого рівня. Тому такі опитування доцільно проводити раз на рік.

Мотиваційний моніторинг покликаний визначати найбільш ефективні на конкретний момент важелі та стимули, які впливають на поведінку співробітників, допомагаючи їм досягати особистих цілей у гармонії з цілями підприємства. Ухвалення управлінських рішень щодо професійного розвитку працівників стає можливим за умови наявності достовірної, повної інформації та її адаптації до стратегічних завдань органу місцевого самоврядування.

Рішення, спрямовані на стимулювання професійного розвитку, мають враховувати інтереси як керівництва, так і працівників, інтегруючи мотиваційні аспекти в систему ефективного управління.

Основними інструментами мотиваційного впливу є⁷²:

- 1) матеріальне стимулювання (заробітна плата, яка відповідає ринковим умовам; премії за досягнення поставлених цілей; соціальні пільги та бонуси);
- 2) моральне заохочення (визнання професійних досягнень; публічні подяки, нагороди);
- 3) професійний розвиток (програми підвищення кваліфікації; навчання для здобуття нових професійних навичок; можливості для кар'єрного зростання);
- 4) комунікаційна підтримка (формування престижу і авторитетності працівників у колективі; сприяння участі у неформальних організаціях, які сприяють розвитку професійних зв'язків)

Такий підхід дозволяє вчасно адаптувати систему стимулювання до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Це сприяє покращенню ефективності роботи співробітників, підтриманню їхньої зацікавленості у професійному розвитку та зміцненню їхньої лояльності до підприємства.

Інвестиції в людські ресурси є ключовим довгостроковим чинником конкурентоспроможності та стабільності підприємства. Сучасний керівник має

⁷² Михайлова О.С. Організація кадрової політики в аграрних підприємствах. *Причорноморські економічні студії*. 2017. Вип 24. С.61-64

враховувати всі фактори, що впливають на мотивацію працівників, щоб забезпечити ефективність роботи компанії.

При створенні системи мотивації керівникам важливо:

- 1) застосовувати класичні теорії мотивації (наприклад, Маслоу, Герцберга, МакКлелланда) та адаптувати їх до особливостей колективу);
- 2) враховувати менталітет працівників і вивчати їхні потреби та інтереси;
- 3) використовувати індивідуальний підхід при визначенні стимулів для кожного працівника.

Хоча грошова винагорода є важливим фактором, для багатьох співробітників цінність мають інші види заохочення, такі як: похвала та визнання досягнень з боку керівництва; безкоштовні можливості навчання й професійного розвитку; персональні подарунки чи бонуси.

Кожна людина прагне займатися цікавою, корисною діяльністю, яка забезпечує перспективи професійного зростання та самореалізації. Кваліфікований працівник відчуває самоповагу, коли результати його роботи отримують високу оцінку як з боку колективу, так і суспільства.

Тому ефективна система мотивації повинна враховувати комплекс різних потреб і стимулів, сприяючи створенню гармонійного та продуктивного трудового колективу.

Статусна мотивація відіграє важливу роль як внутрішня рушійна сила, що спонукає людину прагнути досягати вищих посад, брати на себе складніші та відповідальніші завдання, працювати у престижних і суспільно значущих сферах.

Особливу увагу слід приділити рівню освіти і кваліфікації працівників. Зростання свідомого ставлення до роботи безпосередньо пов'язане зі зростанням освітнього рівня. Крім того, інтелектуалізація праці значно підвищує задоволеність роботою, що підтверджує важливість освітнього фактора в системі мотивації.

Кожна людина має унікальні потреби, які вона прагне задовольнити, працюючи на підприємстві. Під час вибору місця роботи люди зазвичай

орієнтуються на ті аспекти системи мотивації, які є найбільш актуальними для них на даний момент, залежно від їхніх особистих та кар'єрних очікувань.

Такий поділ потреб на групи базується на психологічних особливостях розвитку особистості й дозволяє адаптувати систему мотивації для задоволення:

- 1) економічних потреб, таких як заробітна плата, бонуси чи стабільність зайнятості;
- 2) особистих інтересів, пов'язаних із самореалізацією та досягненням цілей;
- 3) кар'єрних прагнень, які включають статус і перспективи зростання.

Таким чином, врахування статусної мотивації, освітнього рівня та індивідуальних потреб працівників є важливим для побудови ефективної системи мотивації, яка забезпечує як продуктивність, так і задоволеність співробітників.

ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОБАЦІЇ В УКРАЇНІ З УРАХУВАННЯМ МІЖНАРОДНОГО ДОСВІДУ

Дука А.П., д.е.н., професор

Національний університет «Чернігівська політехніка»

Гавриш Є.С., здобувач спеціальності 281

«Публічне управління та адміністрування»,

Національний університет «Чернігівська політехніка»

Міжнародні стандарти наголошують на тому, що реабілітаційна робота із засудженим має розпочинатися одразу після засудження та продовжуватися після звільнення з метою забезпечення всілякої підтримки. Безпосередньою метою підтримки є, звичайно, добробут звільненої особи, непрямою метою є запобігання повторним правопорушенням і добробут суспільства. Стандарти передбачають широкий спектр заходів, альтернативних позбавленню волі, як на досудовій стадії, під час судового розгляду та винесення вироку, так і на післясудовій стадії.

З метою виправлення та соціального перевиховання засудженого в багатьох країнах запроваджено інститут пробації, який вважається найкращою альтернативою тюремній ізоляції та сприяє безболісній реабілітації засудженого, а не суб'єкта, для протидії деструктивний вплив позбавлення волі, реальна перспектива реформування для збереження певної категорії правопорушників та усунення ризику поповнення контингенту ув'язнених категорії привертає увагу такий документ, як Правила ООН, що стосуються поводження із жінками-ув'язненими та заходів покарання для жінок-правопорушниць, не пов'язаних із позбавленням волі («Бангкокські правила»). Слушним є зауваження К.А. Автухова щодо правової природи цього міжнародного документа. Так, «Бангкокські правила» не підміняють, а доповнюють та конкретизують у відповідних випадках Мінімальні стандартні правила поводження з ув'язненими

ООН (1955, 1957, 1984, 2015 рр.) та Мінімальні стандартні правила ООН про заходи, не пов'язані з тюремним ув'язненням (1990 р., «Токійські правила»)⁷³.

Мінімальні стандартні правила Організації Об'єднаних Націй щодо заходів, не пов'язаних із позбавленням волі, також відомі як Токійські правила, надають державам-учасникам низку кримінальних альтернатив тримання під вартою. На етапі розслідування тримання під вартою має бути застосоване як виключний захід, враховуючи тяжкість вчиненого діяння та інтереси винного, але, звичайно, також інтереси та безпеку жертви та суспільства як також необхідно враховувати ціле.

Таким чином, відповідно до частини 7 Токійських правил, коли є можливість підготувати звіти про соціальне опитування, судовий орган може використовувати звіт, підготовлений відповідною уповноваженою посадовою особою чи установою. Повідомлення має містити соціальну інформацію про злочинця, яка має відношення до характеру злочинів особи та її поточних злочинів. Він також повинен містити відомості та рекомендації, що стосуються кримінального провадження. Звіт є фактичним, об'єктивним і неупередженим, а думки чітко висловлені. Підготовка такого звіту здійснюється в межах повноважень Служби пробації.

Згідно з частиною 9 Токійських правил, «компетентний орган повинен мати широкий спектр альтернативних заходів, які мають бути вжиті після засудження, щоб уникнути ув'язнення та допомогти правопорушникам швидко повернутися до нормального життя в суспільстві», що стосується реабілітації засудженого. засудженого тягне і реалізується шляхом призначення йому умовного покарання.

Частини 10 і 13 Токійських правил регулюють конкретні положення для служби пробації, такі як: Б. надання психологічної, соціальної та матеріальної підтримки засудженим, надання можливості зміцнити зв'язок із суспільством з метою сприяння їх поверненню до нормального життя в ньому, а також

⁷³ Автухов К. А. Правила ООН, що стосуються поводження з жінками-ув'язненими та заходів покарання для жінок-правопорушниць, не пов'язаних з позбавленням волі, «Бангкокські правила». Велика українська юридична енциклопедія: у 20-и т. Харків: Право, 2019. Кримінологія. Кримінально-виконавче право. С. 361–362., с. 361

необхідність зусиль персоналу виправної установи. система для ознайомлення з біографією, особистістю, схильностями, рівнем інтелектуального розвитку, системою цінностей і, зокрема, обставинами, що призвели до вчинення злочину.

Що стосується вимог до персоналу пенітенціарних установ, то Токійські правила вимагають, щоб особи, призначені для виконання діяльності, не пов'язаної з позбавленням волі, мали відповідні особисті якості та, де можливо, відповідну професійну підготовку та практичний досвід. Такі вимоги мають бути чітко визначені в державних нормативних актах. Для найму та утримання кваліфікованих фахівців необхідно надати відповідні назви посад, відповідні зарплати та виплати, що відповідають характеру роботи, а також надати широкі можливості для професійного зростання та просування.

Токійські правила вимагають, щоб персонал проходив навчання перед початком служби, яке включає ознайомлення з характером заходів, не пов'язаних із позбавленням волі, метою нагляду та різними методами виконання заходів, не пов'язаних із позбавленням волі. Однак Токійські правила передбачають, що після вступу на службу особовий склад повинен підтримувати та вдосконалювати свої знання та професійні навички шляхом навчання без відриву від служби та курсів підвищення кваліфікації. Крім того, планується створення необхідних умов для цих цілей.

При призначенні стягнення санкції, не пов'язані з позбавленням волі, можна умовно поділити на усні або «моральні» (попередження, догана, догана), господарські або «штрафно-майнові» (штраф, конфіскація майна, відшкодування шкоди потерпілому), роботи (суспільно корисні праці), умовні (умовне звільнення, умовне засудження, умовне звільнення від подальшого відбування покарання), а також санкції, що порушують свободу пересування (домашній арешт) або права (заборона відвідувати певні місця, спілкуватися з певними особами), виходити з дому) обмежити в певний час). Діапазон санкцій, запропонованих міжнародними стандартами, не є вичерпним, і кожна країна може розробити та запровадити власні санкції як альтернативу затриманню.

Згідно з Токійськими правилами, офіцер пробації є хорошою практикою готувати до суду звіти, що містять соціальну інформацію про правопорушника та рекомендації щодо дій, які можна вжити під час винесення вироку.

У багатьох країнах світу служба пробації є найважливішою інституцією у сфері кримінального правосуддя та запобігання злочинності. Пробація вважається кримінальним наглядом (кримінальною опікою). Інтерес до служби пробації виникає насамперед у зв'язку з її функцією виконання покарань, не пов'язаних з ізоляцією від суспільства, наприклад, таких як громадські роботи.

В англійській мові використовується вислів «community service», який можна перекласти (і часто перекладається) як «спільнослужіння». Термін «некомерційна робота» має багато значень: він підкреслює як елемент суспільної користі роботи, так і елемент відсутності ізоляції від суспільства. Даний вид покарання є відносно новим явищем і поширюється не тільки на кримінальне законодавство України, але і за кордоном. Громадські роботи були вперше запроваджені в Швейцарії в 1971 році під наглядом служби пробації; Спочатку таке покарання призначалося лише неповнолітнім правопорушникам віком від 7 до 18 років. Пізніше соціальні роботи були введені в Швейцарії як основне покарання для неповнолітніх, а в деяких швейцарських кантонах для дорослих як додаткове покарання.

Серед скандинавських країн першими громадські роботи як вид кримінального покарання запровадили Данія (1982 р.) і Норвегія (1984 р.). Цей вид покарання використовується у Фінляндії з 1990 року, а в Швеції - з 1991 року. Досвід служб пробації скандинавських країн, де поширене застосування альтернативних санкцій, наприклад, Данії, Швеції, Фінляндії та Норвегії, корисний для України тим, що в цих країнах відносно низький рівень злочинності. Водночас ці країни приділяють особливу увагу проблемі підліткової злочинності та соціальному захисту дитинства. Запровадження в системі кримінального судочинства альтернативних позбавленню волі покарань зумовлено тим, що позбавлення волі довело свою неефективність щодо впливу на виправлення засуджених та попередження вчинення нових злочинів.

По-перше, тому що відбування покарання у вигляді позбавлення волі перешкоджає подальшій соціальній адаптації особистості, її поверненню в суспільство: особа в умовах ізоляції втрачає соціально значущі навички, набуває в місцях позбавлення волі кримінальної субкультури, що також не сприяє ресоціалізації особистості.

По-друге, відбування покарання без ізоляції від суспільства під наглядом кваліфікованого персоналу (під кримінально-правовою опікою, пробацією) дає змогу уникнути негативних морально-психологічних і фізичних наслідків ізоляції, оскільки при альтернативному покаранні зберігаються навички соціальної взаємодії та розвивалися під впливом соціального середовища та за активної допомоги працівників пробації.

По-третє, санкції не передбачають ізоляції від суспільства, а й мають значні економічні вигоди; Їх використання дає змогу розвантажити пенітенціарні установи, перерозподілити ресурси та спрямувати зусилля держави на більш цілеспрямовану роботу з громадянами, які потребують допомоги та підтримки та не становлять загрози безпеці суспільства та держави. Public Service Probation Service – це державна установа, яка опікується громадською безпекою, працює з людьми, які відбувають покарання не у в'язниці, а в громаді (умовне покарання, каторжні роботи), допомагає колишнім ув'язненим повернутися в суспільство.

Так можна почати з досвіду Королівства Нідерландів, що підтверджує, що впровадження пробації є економічно виправданим заходом. На минулому році в Україні відбулася прес-конференція, присвячена п'ятиріччю від ухвалення Закону «Про пробацію». Під час заходу виступив заступник директора Центру з питань Міжнародного юридичного співтовариства проекту МАТРА, Ерік Вінкен, який ділився нідерландським досвідом: «У нашій країні існує система пробації протягом 200 років. Утримання одного засудженого в наших в'язницях коштує 250 євро, тоді як його залучення до громадських робіт зменшує витрати

у 5 разів. На відміну від традиційного покарання, пробація має переваги як для правопорушника, так і для суспільства та держави в цілому»⁷⁴.

Також слід звернути увагу на практику Канади, з якою Україна співпрацювала у рамках проєкту "EDGE" (Проєкт експертної підтримки врядування та економічного розвитку), що охоплює питання пробації. Виправна служба Канади провела дослідження, в результаті якого було виявлено, що особи, які беруть участь у програмі поетапного контрольованого звільнення, тобто відбувають частину покарання у виправній установі, а решту – у суспільстві, співпрацюючи з командою, що може включати офіцера з умовно-дострокового звільнення, медичних працівників, волонтерів та інших представників, демонструють більшу ймовірність стати законопослушними громадянами. Це створює індивідуальний план пробаційних заходів для кожного засудженого⁷⁵.

Відновлення та реінтеграція осіб, які визнані винними у вчиненні злочину, представляють собою значуще завдання для більшості країн у сфері пенітенціарних систем світу. Здійснення цього завдання вимагає дотримання визначених міжнародних стандартів. Проте на сьогодні відсутній один загальний нормативно-правовий акт, який регулював би ключові аспекти корекції та повернення засуджених до суспільства. Отже, існує потреба у конкретизації окремих аспектів цих питань для подальшого їх ретельного врегулювання⁷⁶.

Згідно з міжнародними стандартами, метою кримінального покарання концептуально є виправлення та перевиховання винного. Суть роботи органів кримінально-виконавчої системи в період ізоляції засудженого від суспільства полягає в тому, що під час відбування покарання засуджений усвідомлює протиправність вчиненого ним діяння, шкоду (не тільки матеріальну, а й моральну), заподіяну жертвою злочину, а також набуті навички (соціальні, професійні, трудові тощо), необхідні для подальшого життя після звільнення.

⁷⁴ Шляхом покаяння: пробація в Україні перевиховує злочинців. Муніципальне видання «Хрещатик»: веб-сайт. URL: <http://kreschatic.kiev.ua/ua/5294/news/1582800510.html> (дата звернення: 03.12.2023).

⁷⁵ Correctional Service Canada: вебсайт. URL: <https://www.csc-scc.gc.ca/index-en.shtml> (дата звернення: 03.12.2023).

⁷⁶ Денисов С.Ф., Заїка Д. Є. Міжнародні стандарти щодо виправлення та ресоціалізації засуджених. *Вісник Пенітенціарної асоціації України*. 2021. №1/15. С. 49-66, с. 49

Досліджуючи особливості функціонування центрів пробації в зарубіжних країнах доцільним для використання в Україні є досвід США.

У США пробація - це відстрочка судом виконання вироку або призупинення його дії щодо винної особи (за наявності істотних умов і на певний термін). Служба пробації є частиною системи правосуддя та контролює офіцерів пробації. Управління пробації знаходиться під керівництвом Адміністративного офісу Верховного суду Сполучених Штатів і безпосередньо контролюється місцевими судами. Згідно з американською доктриною, співвідношення ув'язнених і умовно звільнених становить 1:2.

Така організація можлива завдяки місцевій службі пробації, чисельність якої становить понад 1750 одиниць, половина з яких призначена для догляду за неповнолітніми. Методи нагляду різні. Наприклад, використовується так звана «поштова» пробація, за якої засуджений щомісяця має надсилати листівку з коротким описом свого життя та його змін. Також широко використовується «телефонна» пробація, яка здійснюється шляхом телефонних розмов між засудженим та офіцером пробації за несистематичним графіком, у якому засуджений надає відповіді на конкретні запитання, що аналізуються службою пробації. Результати таких форм соціально-правового контролю продемонстрували «розмитість» нагляду, що призвело до запровадження інтенсивного пробаційного нагляду в деяких американських штатах.

У деяких штатах нагляд за умовно-достроковим звільненням є довічним. Офіцер пробації має спеціальні повноваження, наприклад, може заарештувати особу, яка перебуває під наглядом, без ордеру за порушення умов пробації або умовно-дострокового звільнення. Згідно з дослідженнями, злочинців слід відправляти на умовний термін, якщо вони не становлять великої загрози суспільству через свої особистісні характеристики та характер злочину. Самі американці беруть активну участь на волонтерських засадах у виконанні умовних покарань та підтримують персонал у супроводі засуджених у рамках реабілітаційних програм.

лід зазначити, що Україна уклала меморандум про співпрацю з Державною службою пробації Латвійської Республіки. Тому важливо розглянути досвід Латвії, де великий акцент робиться на забезпеченні якісного виконання та узгодженні вироків, а також на полегшенні функціонування правоохоронних органів. Основною метою діяльності латвійської служби пробації є підтвердження того, що правопорушники залишають зв'язок із суспільством, а держава бере на себе відповідальність за їхню реінтеграцію у громадське життя⁷⁷.

У Латвії 7 жовтня 2003 року Кабінет міністрів затвердив Положення про Управління державної служби пробації, а в грудні 2003 року Сейм прийняв закон «Про державну службу пробації», який встановив принципи пробації, завдання та обов'язки державної служби пробації. Олександр Дементьєв, голова Державної служби пробації Латвії, зазначає: «Не секрет, що зараз у нашій країні багато злочинців опиняються у в'язниці, тому що акцент у виконанні вироків робиться на каральному елементі». виконувати роботу Сприяти правозахисним інституціям, сприяти зниженню злочинності в державі та забезпечувати якісне виконання та координацію покарань, що відбуваються в суспільстві.

Створення Державної служби пробації свідчить про прагнення держави взяти на себе відповідальність за членів свого суспільства, а також про те, що правопорушник не є втраченим для суспільства та що кримінально-виконавча система в нашій державі не є мстивою. Зі створенням Державної служби пробації Латвія стала однією з держав, які реалізують свою кримінальну політику з метою досягнення довгострокових змін у моделі соціальної поведінки правопорушника, поважаючи при цьому права та потреби кожної людини. Така державна політика зміцнює громадську безпеку та зменшує кількість мотивів для вчинення нових злочинів». Для досягнення своїх цілей та ефективного використання державних ресурсів Латвійська служба пробації у своїй діяльності визначає рівень ризику та потреби правопорушника та організовує заходи, спрямовані на зменшення можливості вчинення нових злочинів⁷⁸.

⁷⁷ Latvijas Valsts probācijas dienests: вебсайт. URL: <https://www.vpd.gov.lv/lv/valsts-probācijas-dienests> (дата звернення: 03.12.2023).

⁷⁸ Latvijas Valsts probācijas dienests: вебсайт. URL: <https://www.vpd.gov.lv/lv/valsts-probācijas-dienests> (дата звернення: 03.12.2023).

Державна служба пробації Латвії:

- Надання досудових звітів до суду та прокуратури.
- Надає підтримку особам, які звільняються з місць позбавлення волі.
- Розробляє та реалізує програми корекції соціальної поведінки піднаглядних осіб.
- Координує виконання покарань щодо осіб, засуджених до примусових робіт.
- Забезпечує здійснення соціальної роботи з неповнолітніми правопорушниками.
- Організовує процес примирення за допомогою посередника між потерпілим і жертвою злочину.
- Здійснює нагляд за особами, умовно звільненими від кримінальної відповідальності, умовно звільненими від відбування покарання та умовно-достроково звільненими, надає їм необхідну допомогу⁷⁹.

Досудова доповідь – це інформація, яка характеризує офіцера пробації. Цей звіт готує працівник пробації на вимогу суду чи прокурора. Досудова доповідь складається при постановленні рішення про обрання міри покарання чи покарання, а також при підготовці адміністративною комісією виправної установи до суду документів про дострокове умовне звільнення особи від відбування покарання та особа встановлено нагляд (пробація). Програми корекції соціальної поведінки є частиною обов'язків державної служби. Випробувальний термін.

З економічного погляду державі вигідніше утримання системи пробації, ніж витрати на утримання місць позбавлення волі, включаючи витрати на утримання установ та оплату персоналу. Наприклад, у країнах, таких як Швеція, Фінляндія, Естонія та Румунія, витрати на одного ув'язненого перевищують витрати на проведення пробації для однієї особи більш ніж вдесятеро. У багатьох країнах Європи співвідношення між особами, які перебувають у місцях

⁷⁹ Latvijas Valsts probācijas dienests: вебсайт. URL: <https://www.vpd.gov.lv/lv/valsts-probācijas-dienests> (дата звернення: 03.12.2023).

позбавлення волі, та тими, які перебувають під пробацією, зазвичай становить одне до трьох⁸⁰.

Також важливо відзначити, що концепція пробаційного нагляду, що впливає з аналізу Правил Ради Європи з питань пробації, є ширшою в порівнянні з українською моделлю наглядової пробації. Зокрема, у визначенні терміну "наглядова пробація" враховується етап виконання покарань та інших заходів, що не пов'язані із позбавленням волі, всередині процесуального статусу особи як "засуджений". В рамках розгляду зазначених Правил Ради Європи, пробаційний нагляд охоплює як етап покарань, так і послідовний етап постпенітенціарного контролю⁸¹.

Мінімальні стандартні правила поведження з ув'язненими ООН (Правила Нельсона-Мандели), прийняті Генеральною Асамблеєю в грудні 2015 року, рекомендують державам-членам ООН продовжувати зусилля щодо зменшення переповненості в'язниць і як альтернативного запобіжного заходу без позбавлення волі. практики правоохоронних органів, сприяння більшому доступу до правосуддя та відшкодування, посилення альтернатив затриманню та підтримка програм реабілітації та соціальної реінтеграції відповідно до Токійських правил.

Стандарти вимагають приділяти особливу увагу вразливим групам, особливо жінкам і молодим людям, які позбавлені волі, беручи до уваги їхні особливі потреби та потреби. Як приклад автор наводить Правила ООН щодо поведження з жінками-в'язнями та заходів, не пов'язаних з позбавленням волі, для жінок-правопорушників (Бангкокські правила). Вони визнають, що в'язниці загалом неефективні у боротьбі зі злочинністю серед жінок і часто завдають шкоди. Вони перешкоджають соціальній реінтеграції жінок і обмежують їхні шанси вести плідне та законослухняне життя після звільнення.

Резолюція № 43/173 Генеральної Асамблеї ООН, ухвалена в 1988 році, стосується принципів захисту всіх осіб, які перебувають під затриманням або

⁸⁰ Алексеев І. Пробація – крок до імплементації міжнародних стандартів у сфері юстиції. *Юридична газета*. URL: <http://jur-gazeta.com/dumka-eksperta/probaciya--krok-do-implementaciyi-izhnarodnih-standartiv-u-sferiyusticiyi.html> (дата звернення: 03.12.2023).

⁸¹ Самофалов О. Л., Железняк О. С. Міжнародно-правове регулювання наглядової пробації. *Південноукраїнський правничий часопис*. 2021. № 2. С. 53., с. 53

ув'язненні. Перший принцип гарантує, що всі ці особи мають право на гідне та людське поводження, а також повагу до своєї гідності. П'ятий принцип визначає необхідність прийняття заходів для захисту прав та особливого статусу жінок, включаючи вагітних жінок, матерів-годувальниць, а також дітей, підлітків, літніх людей, хворих чи інвалідів, і при цьому це не розглядається як форма дискримінації⁸².

Принципи ООН щодо «запобігання злочинності серед неповнолітніх» (Ер-Рядські принципи) були ухвалені та оголошені резолюцією 45/112 Генеральної Асамблеї від 14 грудня 1990 року. Згідно з пунктом 49, направлення молодих осіб у виховно-виправні установи повинно бути останнім заходом та застосовуватися лише на мінімально необхідний термін, враховуючи інтереси підлітка⁸³.

Однією з найбільш вразливих груп населення є неповнолітні правопорушники. Автори Глобального дослідження ООН щодо дітей, позбавлених волі, дійшли висновку, що в багатьох країнах діти, особливо хлопчики, не мають рівного доступу до альтернатив ув'язненню. Ці дані показують, що в багатьох країнах ув'язнення є першим, а не останнім заходом для дітей. У той же час держави-учасниці визнають, відповідно до Конвенції ООН про права дитини, що кожна дитина, яку обвинувачують, звинувачують або визнають винною в порушенні кримінального законодавства, має право на поводження з нею таким чином, щоб: почуття власної гідності та цінності дитини, зміцнює її, поважає права людини та основні свободи інших і враховує вік дитини та бажання сприяти її реінтеграції та виконанню корисної ролі в суспільстві»⁸⁴.

Комітет з прав дитини у своїх остаточних рекомендаціях щодо об'єднаного третього та п'ятого періодичного звіту Республіки Таджикистан від 25 жовтня

⁸² Резолюція 43/173 Генеральної Асамблеї ООН від 9 грудня 1988 року "Звід принципів захисту всіх осіб, які піддаються затриманню чи ув'язненню будь-яким чином ООН: Резолюція, Міжнародний документ від 09.12.1988. URL: https://ips.ligazakon.net/document/view/MU88315?ed=1988_12_09 (дата звернення: 03.12.2023).

⁸³ Керівні принципи запобігання злочинності серед неповнолітніх Організації Об'єднаних Націй (Ер-Рядські керівні принципи) ООН: принципи, міжнародний документ від 14.12.1990. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_861 (дата звернення: 03.12.2023)

⁸⁴ Маршуба М. О. Служба пробачії в Україні: проблеми впровадження в систему кримінальної юстиції. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2016. № 19. С. 117–119. URL: <http://vestnikpravo.mgu.od.ua/archive/juspradenc19/32.pdf>. (дата звернення: 03.12.2023).

2017 року рекомендував Таджикистану сприяти застосуванню позасудових заходів щодо дітей, звинувачених у злочинах, таких як відволікання неповнолітніх правопорушників від системи кримінальної юстиції, пробації, посередництва, консультування або громадських робіт і, де це можливо, передбачити альтернативні покарання, гарантуючи, що тримання під вартою використовується лише як крайній захід і на найкоротший можливий період, і що такі заходи застосовуються регулярно перевірено з огляду на їх потенційну перевірку на ліквідацію. Комітет також рекомендував Таджикистану розширити пілотний проект «Послуги з підтримки неповнолітніх правопорушників» для надання послуг психосоціальної реабілітації всім дітям, які перебувають у конфлікті з законом у країні, незалежно від того, чи були вони виключені з системи кримінальної юстиції чи відбувають покарання. вирок пов'язаний чи не пов'язаний із затриманням.

Глобальні стандарти, які ухвалює ООН, встановлюють основні принципи та принципи функціонування системи пробації, проте всі вони конкретизуються у спеціальних нормативно-правових документах. Перші такі документи на європейському рівні включають рамкове рішення 2008/947/ІНА, яке регламентує використання умовних заходів та альтернативних санкцій, а також рамкове рішення 2009/829/ІНА, яке стосується застосування альтернатив тимчасовому ув'язненню⁸⁵.

Для уточнення положень, які безпосередньо стосуються пробації, був прийнятий відповідний нормативно-правовий документ - Правила Ради Європи щодо пробації. Ці правила визначають поняття пробації, встановлюють її мету та принципи. Крім того, вони регулюють різні аспекти, такі як організація та персонал, звітність, взаємодія з іншими відомствами, а також заходи виховного впливу, такі як нагляд, контроль і надання допомоги, спрямовані на соціальну адаптацію та реінтеграцію особи, що перебуває під пробацією⁸⁶.

⁸⁵ Durnescu I. The future of probation in Europe: Common in the middle and diverse at the edge. Probation Journal. 2013. Вип. 60(3). С. 322.

⁸⁶ Степанюк А. Х. До питання про реформи у сфері виконання покарань. *Право України*. 2019. № 7. С. 58., с. 58

Мінімальні стандартні правила ООН щодо здійснення правосуддя щодо неповнолітніх (Пекінські правила) спрямовані насамперед на забезпечення благополуччя неповнолітніх і на те, щоб будь-яка реакція на неповнолітніх правопорушників завжди була пропорційною особистості правопорушника та обставинам правопорушника. злочинець є злочином.

Починаючи з 1981 року, ООН та Рада Європи ухвалили ряд документів, які спрямовані на розширення заходів, альтернативних тюремному ув'язненню, всього більше 20 резолюцій. Це свідчить про зростання міжнародного визнання ролі санкцій, які не передбачають позбавлення волі, у сфері превентивних та реінтеграційних заходів⁸⁷.

Важливо розуміти, що результативність внутрішньої служби пробації в значній мірі залежить від подальших заходів її розвитку, від відповідності цих заходів європейським принципам пробації, а також від підтримки цих ініціатив на політичному рівні, сприяння суспільному розумінню та прийняттю позитивного внеску пробації⁸⁸.

Україна вчинила значний крок у наближенні національної юстиції до міжнародних стандартів та впровадженні нової системи заходів у галузі кримінального правопорядку. Ця ініціатива має на меті забезпечення справедливого кримінального правосуддя, зменшення числа ув'язнених та підвищення громадської безпеки за рахунок запобігання та зниження ризику вчинення правопорушень за допомогою впровадження системи пробації. У зв'язку з європейською практикою, основний акцент робиться на забезпеченні безпеки суспільства. За результатами досліджень фахівців Великої Британії, система пробації визначається як ефективний інструмент: якщо вона може запобігти повторним правопорушенням хоча б серед 5% осіб, які перебувають під її наглядом, це може призвести до підвищення безпеки для мільйона громадян країни.

⁸⁷ Перепічка Н. Г. Інститут пробації в Україні: відповідність нормам міжнародного законодавства. *Науковий вісник Національної академії внутрішніх справ*. 2019. №. 4. С. 134-144, с. 135

⁸⁸ Гусак А. П. Превентивні заходи щодо неповнолітніх правопорушників. *Вісник НТУУ «КПІ». Політологія. Соціологія. Право*. 2023. №2. С. 104-109., с. 65

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІДУ РЕГУЛЮВАННЯ ПРАВОВОГО СТАТУСУ ПОЛІЦЕЙСЬКИХ ТА ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ В УКРАЇНІ

Михайловська О.В., д.держ.упр., професор

Національний університет «Чернігівська політехніка»

Білошицький В.І., здобувач спеціальності 281

«Публічне управління та адміністрування»,

Національний університет «Чернігівська політехніка»

У останні роки Україна активно просувається в напрямку євроінтеграції, і ця інтеграція вимагає, щоб внутрішнє законодавство країни відповідало стандартам та нормам Європейського Союзу. Особливо це стосується адміністративно-правового регулювання міжнародного співробітництва органів та підрозділів Національної поліції. Ця ситуація підкреслює важливість вивчення зарубіжного досвіду, включаючи європейський, у галузі правового регулювання міжнародного співробітництва в поліційній діяльності та міжнародних правоохоронних організаціях.

Аналіз процесу становлення правових засад співробітництва в поліції провідних країн світу, їх суттєвих перетворень і змін, допоможе виділити напрями, які є важливими для визначення концептуальних основ удосконалення адміністративно-правового регулювання міжнародного співробітництва органів та підрозділів Національної поліції України. Євроінтеграційний курс України, приведення вітчизняного поліцейського законодавства у відповідність до законодавства країн Європейського Союзу та підтримка міжнародного співробітництва органів та підрозділів Національної поліції України, підкреслюють необхідність вивчення зарубіжного досвіду у сфері адміністративно-правового регулювання міжнародного співробітництва в

поліцейській діяльності та впровадження шляхів цього досвіду в національну систему права та законодавства⁸⁹.

В сучасних демократичних державах існують дві основні моделі організації поліцейської діяльності, які розрізняються за структурою та функціоналом. Перша з них, відома як "континентально-європейська" модель, характеризується жорстким централізованим керівництвом поліцейськими відомствами з боку держави, широким спектром повноважень поліції та владною "вертикаллю". Ці країни включають Австрію, Німеччину, Італію, Іспанію та Францію.

Друга модель, відома як "британська" модель, відрізняється децентралізацією керівництва, владною "горизонталі", підвищенням повноважень місцевих органів влади та обмеженням функцій поліції. Прикладами країн, що застосовують цю модель, є Велика Британія та Сполучені Штати.

У країнах континентальної правової сім'ї, таких як Франція, Німеччина та Польща, поліція є невід'ємною частиною системи виконавчої влади, підпорядкованою спеціалізованому вищому галузевому органу виконавчої влади, яким є Міністерство внутрішніх справ.

Важливо відзначити, що сучасне розуміння ролі поліції не може обійтися без концепції "Community Policing". Ця стратегія передбачає тісну взаємодію поліцейських і суспільства, зокрема його локальних спільнот. "Community Policing" визначає новий підхід до роботи поліції, де громадяни беруть активну участь у визначенні пріоритетів, встановленні стандартів та поліпшенні якості життя в своєму районі.

В даному контексті робота поліції не обмежується вирішенням випадкових викликів, а зосереджується на розв'язанні основних проблем. Тут важливі три ключові аспекти:

⁸⁹ Фільштейн М. В. Поліцейські органи Прибалтійських держав – членів Європейського Союзу (Латвія, Литва, Естонія): організація та правове забезпечення діяльності в сфері внутрішніх справ : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.07. ВМУРЛ «Україна». К., 2016. 227 с. 94, с. 20

- Зміцнення партнерських відносин між поліцією та громадянами, включаючи участь всього суспільства в стратегічних діях для підвищення громадської безпеки.

- Участь суспільства у визначенні і ефективному усуненні основних причин, що призводять до злочинності та безладдя.

- Трансформація поліції як організації, яка здатна відповідати на потреби суспільства (громади) більш ефективно.

Аналіз діяльності поліції в інших країнах та вивчення досвіду розвитку їхніх поліцейських служб може бути корисним для України, яка прагне мати поліцію європейського стандарту. Проте, варто зауважити, що кожна система поліції має свою унікальну історію розвитку та особливості. Тому однією з головних задач для Міністерства внутрішніх справ України є вдосконалення роботи української поліції, враховуючи позитивний досвід провідних європейських країн у сфері правопорядку. У контексті складного процесу реформування поліції та інтеграції в міжнародну спільноту правоохоронних органів, інтерес до досвіду поліцейських систем зарубіжжя і досліджень актуальних питань їх розвитку надзвичайно зростає.

Американський поліцейський Д. Бейлі визначив основні вимоги, які суспільство ставить перед поліцією в сучасному демократичному суспільстві. Ці вимоги можна узагальнити наступним чином:

- Служіння громадянам: Першорядним завданням поліції повинно бути задоволення потреб як окремих громадян, так і суспільних груп. Це включає ефективний відгук на заяви громадян, підтримку постійного контакту з ними та інформування щодо розгляду їх справ. Поліція повинна також враховувати потреби вразливих груп населення та надавати їм додатковий захист.

- Відповідність закону: Рішення та дії поліції повинні бути обґрунтовані законом та схвалені судом, а не визначатися урядом або політичними партіями. Поліція може враховувати політичні погляди та публічні заяви, але ці фактори повинні бути лише додатковими аргументами при вирішенні питань на підставі закону.

– Захист прав людини: Поліція повинна гарантувати захист основних прав людини, особливо тих, які є необхідними для вільної політичної діяльності в демократичному суспільстві. Це включає впровадження процедур та нормативних актів, що запобігають произвольним арештам і тортурам, а також навчання персоналу поліції з питань захисту прав людини.

– Прозорість: Поліція повинна бути відкритою в своїх діях та доступною для зовнішнього контролю, включаючи громадський контроль. Це стосується як планування роботи поліції в цілому, так і результатів її діяльності⁹⁰.

Важливо зауважити, що запозичення досвіду з іноземних країн може мати значущий вплив на реформування органів внутрішніх справ. Наприклад, Грузія та Сполучені Штати Америки вже успішно впровадили деякі інновації у своїх правоохоронних органах.

У випадку реформи поліції в Грузії, відзначається радикальний підхід. Один із ключових аспектів цієї реформи полягав у тому, що до складу поліції Грузії не брали колишніх працівників правоохоронних органів, навіть тих, хто мав юридичну освіту. Замість цього, намагалися приймати молодих людей віком від 19 до 35 років на загальних умовах. Це сприяло оновленню патрульної служби та забезпечило прийняття нових кадрів, які були менш підвладні корупційним впливам та стали символом позитивних змін.

У випадку служби детективів, реформа передбачала прийняття колишніх співробітників лише за умови, що вони не мали сумнівного минулого, пройшли спеціальні тести, перепідготовку та були готові служити на загальних умовах, без особливих пільг.

Ці підходи використовуються як приклади того, як зміни у відборі та перепідготовці поліцейських можуть призвести до покращення функціонування правоохоронних органів та підвищення довіри суспільства до поліції.

Реформи в поліції Грузії супроводжувалися суттєвим підвищенням заробітної плати працівників правоохоронних органів та введенням додаткових

⁹⁰ Чумак В. В. Національна система професійної підготовки кадрів поліції в Латвійській республіці. Порівняльно-аналітичне право. № 7. 2014. с. 148- 149., с. 78

пільг і заохочень. Поліцейські отримували медичну страховку, страховку на випадок загибелі або каліцтва, а також премії, які можуть бути значними в залежності від вислуги років та участі в розкритті злочинів.

Однак, ці пільги були супроводжені жорстким контролем та відповідальністю. Для контролю за діяльністю поліцейських була створена Генеральна інспекція, яка постійно перевіряла нижні підрозділи. Незалежно від цього, зміна в оцінці роботи поліції спричинила збільшення кількості порушених справ, оскільки це більше не є основним методом оцінки їхньої діяльності. Поліцейські стали більш активними в прийнятті справ в роботу.

Генеральна інспекція виконувала важливу роль у боротьбі з корупцією, і в результаті цієї діяльності було звільнено або позбавлено волі кілька сотень співробітників правоохоронних органів.

Академія поліції в Грузії має особливий підхід до підготовки своїх кадрів. Люди, які вже мають вищу освіту, особливо юридичну, мають можливість вступити до Академії поліції. Навчання триває кілька місяців і супроводжується постійними іспитами, перевітками та випробуваннями. Згодом, поліцейські можуть проходити програми перепідготовки або отримувати сертифікати нової спеціалізації, що дозволяє їм постійно підвищувати свою кваліфікацію та розвивати свої навички.

Загалом, впровадження європейських стандартів та цінностей в соціальну, правову та економічну сфери українського суспільства, а також використання передового світового досвіду в національній правовій практиці, призводить до не лише до змін в існуючих нормах та догмах, але і до введення нових, іноді суперечних чинному законодавству норм і правил. Цей процес важливий для узгодження українського законодавства з міжнародними стандартами і нормами, які приймаються в Європейському Союзі та інших країнах.

Зміни до чинного законодавства, які Україна взяла на себе зобов'язання впровадити в реальне життя, включають в себе адаптацію національного законодавства до європейських стандартів у таких сферах, як права людини, права меншин, боротьба з корупцією, закупівлі, торговельні відносини, екологія,

безпека та багато інших. Ці зміни можуть включати прийняття нових законів, внесення поправок до існуючих нормативних актів та виконання міжнародних зобов'язань.

Зміни в законодавстві сприяють гармонізації українських норм з європейськими та світовими стандартами, що відкриває нові можливості для розвитку та співпраці України з іншими країнами та міжнародними організаціями. Такий процес сприяє покращенню якості правосуддя, підвищенню довіри до правоохоронних органів та сприяє загальному розвитку суспільства.

Національна поліція Франції, або "Police nationale," є однією з двох національних поліцейських організацій у Франції, іншою є Національна Жандармерія Франції. Національна поліція Франції була створена 14 серпня 1941 року урядом Віші як заміна Головному управлінню національної безпеки. Після закінчення Другої світової війни та кінця режиму Віші у 1946 році, національна поліція ввійшла під керівництво Четвертої Французької Республіки. Вона входить до складу Міністерства внутрішніх справ Франції (МВС Франції).

Національна поліція Франції в основному діє в міських областях, в той час як в сільських районах правоохоронні функції виконує переважно Національна Жандармерія. Міжнародне співробітництво поліції в Франції дуже важливе, і тому в структурі Національної поліції діє служба міжнародної технічної співпраці. Ця служба відповідає за питання міжнародного поліцейського співробітництва та регулює різні аспекти кримінального права, кримінально-процесуального права, кримінології та організаційного права, пов'язані з діяльністю Національної поліції Франції.

Зазначена Служба міжнародної технічної співпраці Національної поліції Франції тісно взаємодіє з Управлінням міжнародного співробітництва МВС Франції, що є ключовим для забезпечення ефективного адміністративно-правового механізму міжнародного співробітництва поліції Франції. Вони працюють наступним чином:

– Забезпечення участі кожного поліцейського в міжнародному співробітництві відповідно до сфери його діяльності.

– Здійснення контролю з боку Управління міжнародного співробітництва МВС Франції за дотриманням законодавства у сфері міжнародного поліцейського співробітництва та аналізу на відповідність викликам сучасності.

– Налагодження ефективної взаємодії між Національною поліцією Франції та іноземними поліцейськими органами та міжнародними правоохоронними організаціями.

– Врахування думки Служби міжнародної технічної співпраці Національної поліції під час формування Управлінням міжнародного співробітництва МВС Франції міжнародних угод з питань співробітництва Національної поліції.

Міжнародне співробітництво між Національною поліцією України та Національною поліцією Франції є важливим для виявлення і протидії міжнародним загрозам, таким як тероризм, контрабанда і торгівля людьми. Важливою складовою цього співробітництва є координація та взаємодія між органами і підрозділами обох країн. Наявність спеціально створених органів для міжнародного співробітництва грає ключову роль у забезпеченні ефективності цього співробітництва. Ці органи допомагають поліцейським більш ефективно виконувати свої завдання та функції в рамках закону. Міжнародне співробітництво також сприяє обміну досвідом та інформацією для подолання спільних викликів та загроз⁹¹.

Обмін інформацією та спільні дії в рамках міжнародного співробітництва України та Франції грають важливу роль у виявленні та припиненні терористичних загроз. Взаємодія в цьому напрямку сприяє обміну розвідувальною інформацією та спільним операціям для боротьби з тероризмом. Транскордонна злочинність, включаючи контрабанду, торгівлю людьми та наркотиками, є серйозним викликом для обох країн.

⁹¹ Матюхіна Н. П. Поліція Великобританії: сучасні тенденції розвитку та управління : [монографія]. Х. : Консум. 2001. 131 с., с. 60

Спільні операції та обмін розвідувальною інформацією між країнами допомагають виявляти та припиняти такі злочинні діяння. Співробітництво дозволяє обмінюватися досвідом і кращими практиками в сфері правопорядку та поліцейської роботи. Це сприяє підвищенню професійної якості поліцейських та впровадженню нових методів роботи. Участь в міжнародному співробітництві допомагає виконувати міжнародні зобов'язання та забезпечувати відповідність національного законодавства міжнародним стандартам. Наявність спеціальних органів для міжнародного співробітництва дозволяє поліцейським більш ефективно виконувати свої завдання та функції в рамках закону. Координація дій усуває можливі непорозуміння та сприяє ефективному вирішенню ситуацій.

Цікавим є досвід адміністративно-правового регулювання міжнародного співробітництва через Міжнародну асоціацію жандармерії та поліції з військовим статусом (FIEP - International Association of Gendarmeries and Police Forces with Military Status). Мета FIEP полягає в розвитку співробітництва та обміні досвідом між національними жандармеріями та поліцією з військовим статусом різних країн. Асоціація сприяє аналізу і адаптації найкращих практик у поліцейській діяльності та оцінці моделей організації та структур з інших країн.

Цей досвід показує важливість співпраці та об'єднань для зміцнення міжнародного співробітництва в галузі правопорядку та правоохоронної діяльності, не лише між поліцейськими органами країн-членів FIEP, але й з іншими подібними структурами, такими як жандармерія та національна гвардія.

Також важливо відзначити діяльність NordicBaltic (NBNP) – організації поліцейських, яка була заснована в квітні 2001 року в Ризі. NBNP об'єднує всі країни Північної Європи, такі як Швеція, Фінляндія, Ісландія, Данія, а також Балтійські країни – Литва, Латвія, Естонія, яка є активним учасником цієї мережі.

Основною метою NBNP є підвищення рівних можливостей для жінок і чоловіків в поліції, зокрема, збільшення кількості жінок на керівних посадах. Ця мережа сприяє розвитку професійних зв'язків та обміну інформацією між поліцейськими організаціями держав-членів.

NBNP зміцнює міжнародні професійні зв'язки і сприяє створенню спільних програм обміну для жінок-поліцейських. Вона організовує конференції і семінари для досягнення своїх цілей.

На сьогоднішній день однією з основних ініціатив є співпраця правоохоронних органів України з європейськими структурами. Головні завдання цих програм включають зміцнення можливостей України для реалізації європейських міжнародних договорів у сфері боротьби з злочинністю та забезпечення міжнародної безпеки. Неспростовно, багато ініціатив вже було впроваджено, але з огляду на сучасні виклики і проблеми в сфері правопорядку, деякі питання вимагають подальшої спільної уваги.

Підсумовуючи варто вказати на те, що активний пошук можливостей для євроінтеграції та адаптації національного законодавства до європейських стандартів і норм є невід'ємною частиною стратегії України на шляху до європейської інтеграції. Важливим кроком у цьому напрямку є аналіз досвіду країн, які вже пройшли через процес гармонізації свого законодавства з європейськими нормами та активно співпрацюють у міжнародних правоохоронних організаціях.

Аналіз процесу становлення правових засад співробітництва в поліції провідних країн світу може розкрити цінні настанови та стратегії, які можуть бути корисними для визначення концептуальних основ удосконалення адміністративно-правового регулювання міжнародного співробітництва органів та підрозділів Національної поліції України.

Досвід європейських країн показує, що у цьому процесі ключову роль відіграють, зокрема й зміни та адаптація національного законодавства до європейських стандартів є невід'ємною частиною євроінтеграційного процесу. Це включає в себе прийняття нових законів та внесення поправок до існуючих нормативних актів.

Укладення міжнародних угод є ключовою складовою міжнародного співробітництва поліцейських органів. Це визначає правові рамки та механізми співпраці між країнами. Важливим аспектом європейського досвіду є

забезпечення ефективного обміну інформацією між поліцейськими органами. Це допомагає виявляти та припиняти транскордонну злочинність. Багато країн беруть активну участь у міжнародних організаціях, таких як Інтерпол та Європол. Це сприяє координації спільних заходів у боротьбі зі злочинністю.

Укладення міжнародних угод створює правові рамки для співпраці між країнами у питаннях боротьби зі злочинністю та забезпечення правопорядку. Це може включати в себе обмін інформацією про злочинців, спільні слідчі операції, виготовлення спільних планів дій у випадках кризи та багато інших аспектів співпраці.

Відносно Європейського досвіду, Європейська Союз і спільні структури, такі як Європол, грають важливу роль у координації спільних заходів у боротьбі зі злочинністю. Вони допомагають покращити обмін інформацією та співпрацю між поліцейськими органами різних країн і сприяють виявленню та припиненню транскордонної злочинності.

Міжнародні організації, такі як Інтерпол, також виконують важливу функцію у забезпеченні глобальної співпраці у сфері правопорядку. Вони дозволяють поліцейським органам з різних країн спільно працювати над вирішенням міжнародних кримінальних справ та обмінюватися інформацією про злочинців і методи їхньої діяльності.

Окрім того важливо враховувати, що впровадження європейських стандартів та норм вимагає часу, ресурсів і політичної волі. Проте цей процес покликаний забезпечити більш ефективну та прозору роботу поліції, покращити права та безпеку громадян і сприяти розвитку України як сучасної, європейської країни⁹².

⁹² Шатрава С. Стан та правове регулювання кадрового забезпечення органів Національної поліції на сучасному етапі розвитку. Підприємництво, господарство і право. № 1. 2018. С. 83-87.