

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет маркетингу

Кафедра регіоналістики і туризму

Рівень вищої освіти
Галузь знань
Спеціальність
Освітньо-професійна програма

перший (бакалаврський)
05 «Соціальні та поведінкові науки»
051 «Економіка»
«Економіка міста та урбаністика»

Форма навчання: очна (денна)

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему «Розбудова системи публічного управління містом відповідно до стандартів
ЄС (на прикладі міста Києва).»
(назва теми)

здобувача **Боруховський Клим Богданович**
(ПІБ, підпис)

Науковий керівник: доктор економічних наук, професор,
Оболенський Олексій Юрійович
(підпис)

**Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією з атестації
здобувачів вищої освіти (ЕК)**

Завідувач кафедри: академік НАН України, д.екон. н., проф. **Б.М. Данилишин**

(підпис)

Київ 2025

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

**Факультет маркетингу
Кафедра регіоналістики і туризму**

Рівень вищої освіти
Галузь знань
Спеціальність
Освітньо-професійна програма

перший (бакалаврський)
05 «Соціальні та поведінкові науки»
051 «Економіка»
«Економіка міста та урбаністика»

ПОГОДЖЕНО

Керівник проєктної групи (гарант)
освітньо-професійної програми професор
О. В. Шевченко

(підпис) (ініціали, прізвище)

20__ р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри академік НАН
України, д.екон. н., проф. Б.М.
Данилишин

(підпис) (ініціали, прізвище)

20__ р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачу вищої освіти Боруховському Климу Богдановичу
денної **форми навчання**
на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи

**на тему «Розбудова системи публічного управління містом відповідно до стандартів
ЄС (на прикладі міста Києва)»**

Тему затверджено наказом ректора Університету від "03" квітня 2025 р. № 625

Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується на матеріалах:

статей у наукових виданнях та журналах вітчизняних та зарубіжних науковців,
статистична інформація міжнародних організацій, навчальні підручники та посібники;
законодавчі та статистичні документи, матеріали конференцій, семінарів, присвячених
розвитку міст та впровадженню "розумних" стратегій, що стосуються стратегічного
розвитку міст України та Києва, електронні ресурси.

План кваліфікаційної бакалаврської роботи

Розділ 1	ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МІСТОМ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ
Розділ 2	ОЦІНЮВАННЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МІСТОМ КИЇВ
Розділ 3	НАПРЯМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МІСТОМ ВІДПОВІДНО ДО СТАНДАРТІВ ЄС
Об'єкт дослідження:	публічне управління містом Києвом

Предмет дослідження:	шляхи розбудови ефективної системи публічного управління м. Києво відповідно до стандартів ЄС
Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:	Обґрунтування шляхів розбудови ефективної системи публічного управління містом Києвом відповідно до стандартів ЄС

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:

У розділі 1	на теоретичному рівні конкретизувати сутність, цінності, цілі, принципи та організацію функціонування системи публічного управління містом
	розглянути європейські стандарти та критерії оцінювання функціонування системи публічного управління містом;
	охарактеризувати нормативно-правове забезпечення розбудови системи публічного управління містом в Україні.
У розділі 2	конкретизувати стан і основні особливості міста Київ як центру впровадження смарт-технологій і об'єкт публічного управління
	визначити ціннісно-цільову, функціональну та організаційну структури системи публічного управління містом Київ;
	встановити рівень відповідності системи публічного управління у місті Київ стандартам ЄС
У розділі 3	конкретизувати концептуальні засади розбудови ефективної системи публічного управління містом Київ як центром впровадження смарт-технологій;
	обґрунтувати рекомендації щодо адаптації системи публічного управління містом Київ до стандартів ЄС

**Завдання підготував
науковий керівник**

д. е. н., професор Оболенський
О.Ю.

(підпис)

«__» _____ 2024 р.

**Завдання одержав
здобувач**

Боруховський К. Б.

(підпис)

«__» _____ 2024 р.

Реферат

Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 57 сторінок, 7 таблиць, 4 рисунки, список використаних джерел з 35 найменувань, додатки

**Розбудова системи публічного управління містом відповідно до стандартів ЄС
(на прикладі міста Києва).**

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна бакалаврська робота «Розбудова системи публічного управління містом Києвом відповідно до стандартів Європейського Союзу» містить 57 сторінок, 7 таблиць, 3 рисунки, список використаних джерел з 56 найменувань, 1 додаток.

Актуальність: Реформування системи публічного управління містами є нагальною потребою в Україні через низьку ефективність, відсутність прозорості та підзвітності, що сприяє корупції. Крім того, інтеграція України до ЄС вимагає імплементації європейських стандартів публічного управління. Київ як столиця відіграє ключову роль у цьому процесі.

Мета кваліфікаційної роботи полягає в обґрунтуванні шляхів розбудови ефективної системи публічного управління містом Києвом відповідно до стандартів ЄС.

Відповідно до поставленої мети були визначені такі **завдання**: конкретизувати сутність, цінності, цілі, принципи та організацію функціонування системи публічного управління містом; розглянути європейські стандарти та критерії оцінювання функціонування системи публічного управління містом; охарактеризувати нормативно-правове забезпечення розбудови системи публічного управління містом в Україні; конкретизувати стан і основні особливості міста Київ як центру впровадження смарт-технологій і об'єкт публічного управління; визначити ціннісно-цільову, функціональну та організаційну структури системи публічного управління містом Київ; встановити рівень відповідності системи публічного управління у місті Київ стандартам ЄС; конкретизувати концептуальні засади розбудови ефективної системи публічного управління містом Київ як центром впровадження смарт-технологій; обґрунтувати рекомендації щодо адаптації системи публічного управління містом Київ до стандартів ЄС; провести картографічну візуалізацію за допомогою GIS (ГІС).

Об'єктом дослідження є публічне управління містом Києвом.

Предмет дослідження – шляхи розбудови ефективної системи публічного управління м. Києвом відповідно до стандартів ЄС.

Методи дослідження: метод аналізу документів (нормативно-правових актів, стратегічних документів, звітів тощо) застосовувався для вивчення законодавчої бази публічного управління в місті Києві; порівняльний аналіз використовувався для зіставлення існуючої системи публічного управління в

Києві із європейськими стандартами з метою виявлення відповідностей та розбіжностей; метод кейс-стаді (дослідження конкретних ситуацій) застосовувався для аналізу успішних прикладів впровадження європейських стандартів публічного управління в інших містах України та світу; SWOT-аналіз дозволив визначити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози для існуючої системи публічного управління м. Києвом в контексті її наближення до європейських стандартів.

Теоретична значущість: результати дослідження мають теоретичне значення для поглиблення розуміння процесів розбудови ефективної системи публічного управління на рівні міста, а також практичне значення для вдосконалення відповідної системи у м. Києві на основі впровадження європейських стандартів.

Практична значущість: результати можуть використовуватись органами публічної влади Києва та інших міст для вдосконалення системи управління.

Рік виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи: 2025

Рік захисту: 2025

Ключові слова: публічне управління, місцеве самоврядування, європейські стандарти, децентралізація, прозорість, підзвітність.

Відгук
про кваліфікаційну бакалаврську роботу
здобувачки факультету маркетингу
освітньо-професійної програми «Економіка міста та урбаністика»
студента Боруховського Кліма Богдановича
на тему «Розбудова системи публічного управління містом відповідно до
стандартів ЄС (на прикладі міста Києва)»

1. **Актуальність теми:** в умовах воєнного стану та спрямування України до цивілізаційних цінностей Європейського Союзу формування системи публічного управління містами, у тому числі Києвом, є актуальною задачею
2. **Позитивні риси кваліфікаційної роботи:** автором в КБР широко використовуються європейські стандарти публічного управління.
3. **Наявність самостійних розробок авторки:** зроблена спроба дослідження ціннісно-цільової, функціональної та організаційної структур системи публічного управління містом Київ
4. **Цінність теоретичних висновків і практичних рекомендацій:** на основі теоретичних розвідок автором запропоновані концептуальні засади розбудови ефективної системи публічного управління містом Київ як центром впровадження смарт-технологій та рекомендації щодо адаптації системи публічного управління містом Київ до стандартів ЄС
5. **Наявність недоліків:** автором недостатньо використані сучасні та іноземні джерела для наукового обґрунтування запропонованих концептуальних засад і рекомендацій
6. **Загальна оцінка кваліфікаційної бакалаврської роботи та її допущення до захисту перед ЕК:**

Критерії оцінювання	Шкала, балів	Оцінка, балів
Логіко-структурний рівень	0 – 6 – 8 – 10	8
Науково-теоретичний рівень (розділ 1)	0 – 6 – 8 – 10	6
Аналітико-методичний рівень (розділ 2)	0 – 6 – 8 – 10	6
Конструктивний рівень (розділ 3)	0 – 6 – 8 – 10	6
Рівень наукової етики	0 – 6 – 8 – 10	8
Організаційний рівень	0 – 6 – 8 – 10	6
Загальна оцінка	0 – 60	40

Кваліфікаційна бакалаврська робота відповідає встановленим вимогам та допускається до захисту

Науковий керівник:
д.е.н., професор

Оболенський О. Ю

„.....” 2024 року

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МІСТОМ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ.	10
1.1. Система публічного управління містом: сутність, цінності, цілі, принципи та організація функціонування.	10
1.2. Європейські стандарти та критерії оцінювання функціонування системи публічного управління містом.	13
1.3. Нормативно-правове забезпечення розбудови системи публічного управління містом в Україні	17
Висновки до розділу I	21
РОЗДІЛ II. ОЦІНЮВАННЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МІСТОМ КИЇВ.	22
2.1. Місто Київ як центр впровадження смарт-технологій і об'єкт публічного управління	22
2.2. Ціннісно-цільова, функціональна та організаційна структури системи публічного управління містом Київ.	26
2.3. Аналіз відповідності системи публічного управління у місті Київ стандартам ЄС	34
2.4 Аналіз бюджетних видатків міста Києва на фінансування повноважень Київської міської ради, КМДА та районів, картографічна візуалізація за допомогою GIS (ГІС)	38
Висновки до розділу II	43
РОЗДІЛ III. НАПРЯМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МІСТОМ ВІДПОВІДНО ДО СТАНДАРТІВ ЄС	44
3.1. Концептуальні засади розбудови ефективної системи публічного управління містом Київ як центром впровадження смарт-технологій.	44
3.2. Обґрунтування рекомендацій щодо адаптації системи публічного управління містом Київ до стандартів ЄС.	47

Висновки до розділу III	52
ВИСНОВКИ	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	59

ВСТУП

Актуальність дослідження. Реформування системи публічного управління містами в Україні є основною потребою, зумовленою низькими факторами. По-перше, існуюча система характеризується низькою ефективністю, відсутністю прозорості та підзвітності, що створює сприятливе середовище для корупції та неефективного використання ресурсів. потенційно до даних Transparency International, у 2022 році Україна посіла 116 місце зі 180 країн в Індексі сприйняття корупції, що показує про гостру необхідність реформ у сфері публічного управління. Крім того, реформування системи публічного управління в умовах воєнного стану набуває ще більшої актуальності, оскільки ефективне управління ресурсами і прозорість рішень є критично важливими для стійкості держави в умовах зовнішньої агресії.

По-друге, процес інтеграції України до Європейського Союзу вимагає імплементації європейських стандартів та практики в усіх сферах державного управління, виключно з місцевим рівнем. відповідно, згідно зі статтею 489 Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, Україна зобов'язана наблизити своє законодавство та практику до європейських норм у сфері публічного управління та адміністративних процедур. Це передбачає запровадження принципів належного врядування, прозорості, підзвітності та залучення громадськості до процесу прийняття рішень на місцевому рівні.

По-третє, місто Київ, як столиця України та найбільше місто країни, відіграє ключову роль у процесі реформування системи публічного управління. Ефективне впровадження європейських стандартів у Києві може

стати прикладом для інших міст та регіонів України, а також сприяти підвищенню привабливості міста для інвестицій та бізнесу.

Дані Київської міської державної адміністрації свідчать про низку проблем у сфері публічного управління містом, зокрема: недостатню прозорість процесу прийняття рішень, неефективне використання бюджетних коштів, порушення належної взаємодії з громадськістю та низький рівень довіри населення до органів влади [29]. Ці проблеми підкреслюють необхідність комплексних реформ для впровадження системи публічного управління Києвом на відповідність європейським стандартам.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання реформування системи публічного управління містами в Україні привертає значну увагу дослідників та експертів. що, варто відзначити праці таких авторів, як О. Бобровська [14], Н. Гнидюк [18], В. Куйбіда [26], В. Негода [28], І. Розпутенко [33] та інші. Їхні дослідження висвітлюють різні аспекти проблеми, від аналізу законодавчої бази та інституційних змін до практичних механізмів впровадження реформ на місцевому рівні.

Мета кваліфікаційної роботи полягає в обґрунтуванні шляхів розбудови ефективної системи публічного управління містом Києвом відповідно до стандартів ЄС.

Об'єктом дослідження є публічне управління містом Києвом.

Предмет дослідження – шляхи розбудови ефективної системи публічного управління м. Києвом відповідно до стандартів ЄС.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі **завдання**:

1. Конкретизувати сутність, цінності, цілі, принципи та організацію функціонування системи публічного управління містом;
2. Розглянути європейські стандарти та критерії оцінювання функціонування системи публічного управління містом; охарактеризувати нормативно-правове забезпечення розбудови системи публічного управління містом в Україні;

3. Конкретизувати стан і основні особливості міста Київ як центру впровадження смарт-технологій і об'єкт публічного управління; визначити ціннісно-цільову, функціональну та організаційну структури системи публічного управління містом Київ;

4. Встановити рівень відповідності системи публічного управління у місті Київ стандартам ЄС; конкретизувати концептуальні засади розбудови ефективної системи публічного управління містом Київ як центром впровадження смарт-технологій;

5. Обґрунтувати рекомендації щодо адаптації системи публічного управління містом Київ до стандартів ЄС.

6. Провести картографічну візуалізацію за допомогою GIS (ГІС).

У дослідженні використані такі **методи**: аналіз документів (нормативно-правових актів, стратегічних документів, звітів органів влади тощо) для вивчення законодавчої бази публічного управління в місті Києві; порівняльний аналіз для встановлення існуючої системи публічного управління в Києві з європейськими стандартами; кейс-стаді (дослідження конкретних випадків) для аналізу успішних прикладів впровадження європейських стандартів публічного управління в інших містах України та світу; метод SWOT-аналізу для визначення сильних та слабких сторін, можливих та загроз.

Результати дослідження мають **теоретичне значення** для поглиблення розуміння процесів розбудови ефективної системи публічного управління на рівні міста, а також практичне значення для вдосконалення відповідної системи у м. Києві на основі впровадження європейських стандартів.

Практична значущість дослідження полягає у можливості використання висновків робота та наданих рекомендацій органами місцевого самоврядування міста Києва, а також іншими містами України для вдосконалення системи публічного управління відповідно до кращих європейських практик. Впровадження запропонованих заходів сприятиме підвищенню ефективності діяльності органів місцевого самоврядування,

покращенню якості надання послуг населенню, залученню громадськості до процесу прийняття рішень та зміцненню довіри до органів влади.

Інформаційною базою дослідження послугувати: стратегічні документи, програми розвитку, звіти органів виконавчої влади та місцевого самоврядування м. Києва; наукові публікації вітчизняних та зарубіжних авторів з питань публічного управління, місцевого самоврядування та європейської інтеграції; статистичні дані та аналітичні звіти міжнародних організацій (ООН, Світовий банк, Transparency International тощо);

Структура роботи. Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, кількістю 35. У вступі буде обґрунтовано актуальність теми, визначено мету, завдання, об'єкт, предмет, методи та інформаційну базу дослідження. Робота має 7 таблиць, 2 рисунка. Загальна кількість сторінок складає 57.

РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МІСТОМ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ.

1.1. Система публічного управління містом: сутність, цінності, цілі, принципи та організація функціонування.

Публічне управління є процесом реалізації публічної (державної та місцевого самоврядування) влади щодо розв'язання суспільних проблем та задоволення потреб громадян. Це поняття охоплює різні сфери діяльності органів державної влади, органів місцевого самоврядування, інститутів громадянського суспільства та приватного сектору, спрямованих на досягнення суспільно значущих цілей.

Публічне управління ґрунтується на принципах верховенства права, прозорості, підзвітності, ефективності, рівного доступу та участі громадян у прийнятті рішень. Воно відіграє ключову роль у забезпеченні сталого розвитку території, наданні якісних публічних послуг, захисті прав та свобод громадян.

На місцевому рівні публічне управління реалізується через систему публічного управління містом, що є ключовим елементом забезпечення ефективного функціонування міської інфраструктури, надання якісних послуг населенню та сталого розвитку міста. Вона визначає загальну стратегію розвитку міста, механізми прийняття та реалізації рішень, а також взаємодію органів влади з громадянами та іншими зацікавленими сторонами. Розуміння сутності, цінностей, цілей, принципів та організації функціонування системи публічного управління містом є необхідним для забезпечення її ефективності та відповідності очікуванням суспільства.

Сутність системи публічного управління містом полягає в забезпеченні ефективного вирішення проблем місцевого значення, задоволенні потреб мешканців міста та сталому розвитку території. Відповідно до визначення В.

Куйбіди, управління містом – це "складна сукупність елементів, які взаємодіють між собою і з навколишнім середовищем для досягнення спільної мети – задоволення потреб жителів міста".

На думку І. Розпутенка [32], система публічного управління містом «забезпечує реалізацію інтересів різних груп та населення, ефективний розвиток території міста на основі принципів демократичного врядування, прозорості та підзвітності». О. Бобровська [4] розглядає систему управління містом як «механізм реалізації публічної влади на рівнях міста, що включає органи місцевого самоврядування, органи державної влади, інститути громадянського суспільства та бізнесу».

Таблиця 1.1 – Цінності та цільові системи публічного управління містом [22]

Цінності	Цілі
демократичність	Забезпечення участі громадян у процесі прийняття рішень
Прозорість	Підвищення прозорості та підзвітності органів влади
Ефективність	Підвищення ефективності використання ресурсів міста
Сталий розвиток	Забезпечення сталого економічного, соціального та екологічного розвитку міста
Інклюзивність	Можливе забезпечення рівних прав для всіх верств населення
Інноваційність	Впровадження інноваційних підходів та технологій в систему управління містом

Принципи системи публічного управління містом забезпечують основні засади її функціонування та забезпечують реалізацію визначених цінностей та цілей. До основних принципів належать [4]:

1. Принцип верховенства права – забезпечення пріоритету права в діяльності органів публічного управління міста та дотримання законності у прийнятих рішеннях.

2. Принцип демократичності – забезпечення залучення громадян та їх об'єднання до процесу прийняття рішень, врахування їхніх інтересів та забезпечення відкритості діяльності органів влади.

3. Принцип підзвітності та прозорості – зобов’язує органи публічного управління міста звітувати перед громадою про свою діяльність, забезпечувати вільний доступ до інформації та прозорість процесів прийняття рішень.

4. Принцип ефективності та результативності – вимагає раціонального використання ресурсів міста, впровадження інноваційних підходів та забезпечення високої якості послуг для жителів міста.

Система публічного управління містом має складну організаційну структуру, що включає різні органи влади, інститути громадянського суспільства та бізнес-структури. Ключовими елементами цієї системи є:

1. Органи місцевого самоврядування - міська рада та її виконавчі органи (виконавчий комітет, департаменти, управління тощо). Вони приймають рішення щодо питань місцевого значення, надання комунальних послуг, розробку стратегії розвитку міста та забезпечення його життєдіяльності.

2. Територіальні органи центральних органів виконавчої влади - місцеві підрозділи міністерств, служб і агентств, що реалізують державну політику на території міста у відповідних сферах (освіта, охорона здоров'я, соціальний захист тощо).

3. Інститути громадянського суспільства - громадські організації, благодійні фонди, професійні спілки, що представляють інтереси різних верств населення та беруть участь у процесі прийняття рішень на місцевому рівні.

4. Бізнес-структури - підприємства, організації, що займаються економічною діяльністю на території міста та є партнерами органів влади з питань розвитку міської інфраструктури, створення робочих місць та наповнення бюджету.

Взаємодія всіх цих елементів забезпечується через різні механізми та інструменти, такі як: нормативно-правова база, що регулює діяльність органів публічного управління міста; стратегічні документи та програми розвитку

міста; бюджетний процес та механізми фінансування міських програм; консультативно-дорадчі органи (громадські ради, експертні групи тощо); громадські слухання, опитування, електронні петиції та інші форми залучення громадян; публічні комунікації та інформаційна відкритість органів влади.

Ефективне функціонування системи публічного управління містом залежить від чіткого розподілу повноважень та відповідальності між різними суб'єктами, налагодженої взаємодії та координації їх дій, а також постійного вдосконалення механізмів управління з урахуванням кращих практик та викликів сучасності.

1.2. Європейські стандарти та критерії оцінювання функціонування системи публічного управління містом.

Європейський Союз приділяє значну увагу питанням належного врядування та ефективного публічного управління на всіх рівнях – від національного до місцевого. Упродовж багатьох років ЄС розробляв та вдосконалював стандарти і критерії оцінювання функціонування системи публічного управління, яка сьогодні є орієнтиром для країн-членів та країн-кандидатів на вступ до Союзу [22].

Ці стандарти обґрунтовуються на фундаментальних принципах демократії, права верховенства, прозорості, підзвітності, ефективності та участі громадськості у прийнятих рішеннях. Вони спрямовані на забезпечення високої якості публічних послуг, сталого розвитку території, захисту прав та інтересів громадян.

Витоки сучасних європейських стандартів публічного управління сягають кінця століття, коли в рамках Раді Європи було розроблено низку документів, які визначали принципи належного та демократичного врядування на місцевому рівні. Крім того, у 1985 році була прийнята

Європейська хартія місцевого самоврядування, яка закріпила основні права та принципи діяльності органів місцевого самоврядування [14].

Європейська хартія місцевого самоврядування стала фундаментальним документом, який сформував концептуальні засади місцевої демократії та децентралізації влади в Європі. Хартія закріпила принципи організаційної самостійності місцевого самоврядування, його повноважень у питаннях захисту місцевого значення, його меж, відповідних фінансових ресурсів та права на судовий захист. Ці принципи стали базовими стандартами для країн-членів Ради Європи [14].

У 2001 році Комітет міністрів Ради Європи схвалив Рекомендацію Rec (2001)19 «Про участь громадян у місцевому публічному житті», яка оголошувала про необхідність залучення громадян до процесів прийняття рішень на місцевому рівні. Документ, що визначає конкретні механізми та інструменти для забезпечення участі громадян, таких як місцеві референдуми, громадське слухання, опитування, петиції тощо [16].

Важливим кроком стала розробка у 2008 році Європейської стратегії інновацій та належного врядування на місцевому рівні, яка визначила 12 принципів належного врядування, серед яких – прозорість, підзвітність, участь громадян, ефективність та результативність. Ця Стратегія стала дорожньою картою для країн-членів Ради Європи у впровадженні кращих практик місцевого самоврядування [13].

Європейський Союз активно також працював над формуванням стандартів публічного управління [24]. У 2001 році була прийнята Біла книга Європейського врядування, яка окреслила принципи належного врядування на рівнях, а також сформулювала вимоги ЄС до національних систем публічного управління країн-членів. Серед ключових принципів – відкритість, участь, підзвітність, ефективність та злагодженість [3].

У 2014 році Європейська Комісія представила Принципи публічного адміністрування, які стали основою для оцінки якості державного управління в країнах-членах ЄС та країнах-кандидатах на вступ до Союзу. Цей документ

охопив шість ключових сфер: стратегічні рамки реформ, ефективність державних послуг, управління державними фінансами, управління людськими ресурсами, підзвітність та правосуддя [16].

Станом на 2025 рік європейські стандарти публічного управління містами обґрунтовуються на комплексному підході та охоплюють різні аспекти діяльності органів місцевої влади. Ці стандарти відображені в низці документів ЄС, таких як Міські програми сталого розвитку (2020-2025), Порядок денного міського майбутнього ЄС (2022), Хартія європейських цифрових міст та ін. Крім того, провідні інституції у сфері публічного управління, такі як Європейський інститут публічної адміністрації, Європейська асоціація європейського співробітництва тощо, розробляють практичні рекомендації та розширюють кращі впровадження практики належного управління на місцевому рівні.

Основоположними принципами, на яких базуються європейські стандарти публічного управління містами, є принципи належного врядування. Вони були сформульовані Радою Європи та включають і ЄС (Див.табл.1.2).

Таблиця 1.2 – Принципи на яких базуються європейські стандарти [28]

Принцип	Сутність
Верховенство права	Забезпечення неухильного утримання законів та процедур, рівності всіх перед законом, незалежності судової системи.
Прозорість	Відкритість діяльності органів влади, вільний доступ до інформації, ясність процедур прийняття рішень.
Підзвітність	Обов'язок органів влади звітувати та нести відповідальність перед громадою за її дії та рішення.
Ефективність та результативність	Раціональне використання ресурсів, ретельне планування, орієнтація на досягнення конкретних результатів.
Участь	Залучення громадян та їх об'єднання до процесу прийняття рішень на місцевому рівні.

Для оцінки відповідності системи державного управління європейським стандартам ЄС, розробив низку критеріїв, які охоплюють різні

сфери діяльності органів місцевої влади. Ці критерії результату переглядаються та вдосконалюються.

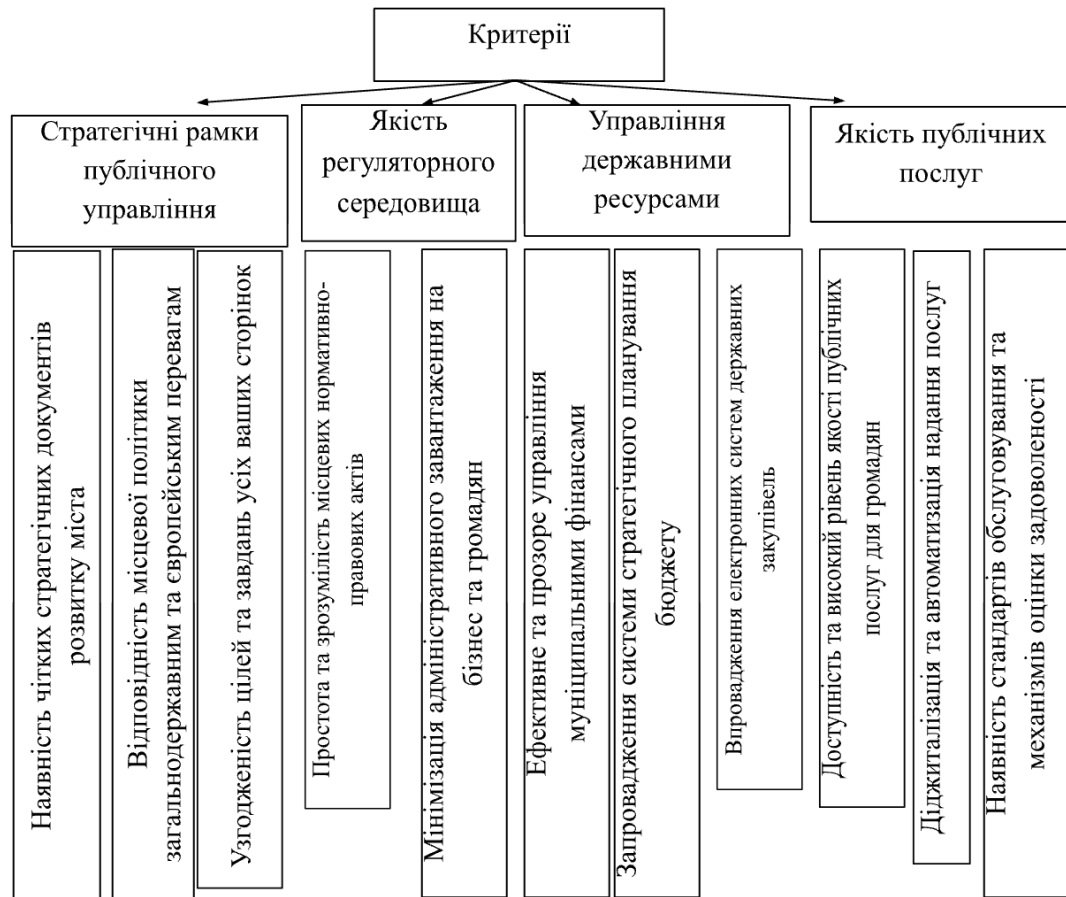


Рисунок 1.1 Критерії оцінювання публічного управління містами [12]

Ці критерії оцінювання покликані забезпечувати комплексний аналіз систем публічного управління містом та сферою програм, які потребують вдосконалення відповідно до найкращих європейських практик.

Отже, європейські стандарти та критерії оцінювання функціонування системи публічного управління містом є результатом тривалої роботи провідних європейських інституцій, спрямованої на вдосконалення практики належного управління та демократичного управління на місцевому рівні. Ці стандарти обґрунтовуються на фундаментальних принципах верховенства права, прозорості, підзвітності, ефективності та участі громадян у прийнятих рішеннях.

Станом на сьогодні, публічні європейські стандарти охоплюють широкий спектр діяльності органів місцевого самоврядування, від стратегічного планування та нормотворчості до надання послуг, управління ресурсами та взаємодії з громадянськістю. Розроблені критерії оцінювання дозволяють комплексно проаналізувати систему публічного управління містом та напрямки застосування для її вдосконалення.

Утримання¹ європейських стандартів публічного управління містами є запорукою підвищення ефективності та прозорості діяльності органів влади, зміцнення довіри громадян, залучення їх до процесу прийнятих рішень, а також забезпечення сталого розвитку території та покращення якості життя городян. Саме тому імплементація цих стандартів має стати пріоритетом для міст України в рамках євроінтеграційних процесів.

1.3. Нормативно-правове забезпечення розбудови системи публічного управління містом в Україні

У вітчизняному законодавстві ключовим нормативним актом, який служить основою для створення та функціонування системи публічного управління, є Конституція України. Цей документ встановлює фундаментальні принципи конституційного ладу. Відтак, впровадження системи публічного управління та проведення децентралізації влади повинні відбуватися відповідно до положень Конституції. Згідно зі статтею 5 Конституції, народ є єдиним джерелом влади та носієм суверенітету в Україні. Принцип народовладдя передбачає, що публічна влада діє винятково в інтересах народу, який має верховне право на ухвалення рішень з найважливіших аспектів державного та суспільного життя, а також на формування та контроль за діяльністю органів публічної влади, які виконують функцію політичного управління.

¹ Дотримання

Конституція встановлює демократичні правові механізми публічного управління та децентралізації влади народу України, як безпосередньо, так і через органи державної та місцевої влади. Інструментами вираження народної волі є вибори, референдум та інші форми безпосередньої демократії. Виконавча влада в областях та районах здійснюється місцевими державними адміністраціями, яким надано відповідний статус і повноваження. Одночасно, на місцях гарантується право територіальних громад на місцеве самоврядування, що передбачає самостійне вирішення питань місцевого значення в межах Конституції та інших законів.

На сучасному етапі розвитку системи публічного управління в Україні місцевий рівень відіграє вирішальну роль. Револьюційні події 2013-2014 років створили основу для реформування системи державного управління та переходу до системи публічного управління з використанням європейського досвіду. Процес децентралізації почався з прийняття концепції реформування місцевого самоврядування і територіальної організації влади, закону "Про добровільне об'єднання територіальних громад" [29] і внесених змін до Бюджетного та Податкового кодексів. Мета цих ініціатив полягає у створенні ефективного місцевого самоврядування, забезпеченні громадян якісними публічними послугами, формуванні інститутів прямого народовладдя та узгодженні інтересів держави та територіальних громад.

Згідно з класичним механізмом стримувань та противаг, законодавчу діяльність здійснює законодавча влада (Верховна Рада України), судочинство – судова влада (Конституційний Суд та суди загальної юрисдикції), публічне управління здійснюється виконавчою владою та органами місцевого самоврядування. Виконавча влада здійснює переважну частину обов'язків з публічного управління. Таким чином, реалізація публічного управління (організаційна компонента механізму управління) належить до компетенції виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, проте законодавча та судова влади можуть впливати на організаційну складову публічного

управління через прийняття нормативно-правових актів або ухвалення судових рішень.

У складі Кабінету Міністрів України присутні політичні посади, на які не поширюється трудове законодавство та законодавство про державну службу, зокрема Прем'єр-міністра, Першого віце-прем'єр-міністра, віце-прем'єр-міністрів та міністрів України.

Закон України "Про державну службу" (п. 3. ч. 3 ст. 3) включає посади перших заступників та заступників міністрів до переліку посад, на які не поширюється дія відповідного законодавства. Це означає, що ці посади не належать ні до політичних, ні до посад з державної служби, хоча вони безпосередньо стосуються публічного управління через виконання повноважень у виконавчій владі.

Окрім того, дія закону [33] не поширюється на інших суб'єктів, пов'язаних з процесом публічного управління, таких як депутати місцевих рад, посадові особи органів місцевого самоврядування, працівники патронатних служб.

Проведення децентралізації влади вимагає відповідного правового механізму відповідальності для посадових осіб, які залучені до публічного управління. Оскільки діяльність державних службовців підпадає під загальну та спеціальну юридичну відповідальність, необхідно переглянути нормативно-правові акти, що регулюють цей механізм, з урахуванням потенційних ризиків через недбале виконання обов'язків.

Під час проведення децентралізації важливо не лише коригувати та доповнювати відповідні нормативно-правові акти, але і збалансувати співвідношення повноважень та відповідальності суб'єктів публічного управління.

Чимало питань фінансового врегулювання, пов'язаних з реформою децентралізації, також потребує відповідних нормативно-правових корективів. Наприклад, важливо вирішити питання недостатньої підготовки робочих кадрів у новостворених об'єднаних територіальних громадах та

розмежування повноважень між органами місцевого самоврядування та виконавчою владою.

Формування об'єднаних територіальних громад на рівні районів призводить до необхідності перегляду територіальної основи районних рад та районних державних адміністрацій. У деяких випадках, коли райони стають об'єднаними територіальними громадами, районні ради залишаються, але функціонують з незрозумілим переліком повноважень та без відповідного фінансування. Це ускладнює балансування бюджетної системи та може призвести до втрати сенсу існування адміністративної системи в цілому.

При вдосконаленні вітчизняної нормативно-правової бази реалізації публічного управління важливо враховувати реальні обставини. Умови становлення місцевої публічної влади в Україні відрізняються від інших європейських держав, тому необхідно здійснювати тлумачення конституційних основ децентралізації з урахуванням цих особливостей.

Публічне управління на загальнодержавному рівні варто здійснювати переважно органами виконавчої влади. Законодавча та судова гілки влади можуть впливати на організацію механізму публічного управління через відповідні правові норми. Правова компонента механізму управління проявляється у нормотворенні та може знаходитися як в середині, так і поза межами органів виконавчої влади.

Висновки до розділу I

Система публічного управління містом є ключовим елементом забезпечення ефективного функціонування міської інфраструктури, надання якісних послуг населенню та сталого розвитку міста. Це роль у визначенні загальної стратегії розвитку міста, механізмів реалізації рішень та налагодженні взаємодії органів влади з громадянами та іншими зацікавленими сторонами.

Сутність системи публічного управління містом виявляється у забезпеченні ефективного вирішення проблем місцевого значення, задоволення потреб жителів міста та сталого розвитку території. Вона обґрунтовується на визначених цінностях та цілях, серед яких – демократичність, прозорість, ефективність, сталий розвиток, інклюзивність, інноваційність. Функціонування системи базується на ключових принципах верховенства права, демократичності, підзвітності та прозорості, ефективності та результативності.

Склад організаційної структури системи публічного управління містом формують органи місцевого самоврядування, територіальні центральні органи виконавчої влади, інститути громадянського суспільства та бізнес-структури. Взаємодія між ними забезпечується через різноманітні механізми та інструменти - нормативно-правову, стратегічні документи, бюджетний процес, консультативно-дорадчі органи, форми залучення громадян тощо.

Європейський Союз напрацював значний досвід у сфері належного управління та сформував стандарти публічного управління на місцевому рівні, які обґрунтовуються на фундаментальних принципах демократії, права верховенства, прозорості, підзвітності, ефективності та участі громадськості. Ці стандарти відображені в низці документів ЄС та рекомендацій провідних європейських інституцій.

Для оцінки відповідності систем публічного управління європейським стандартам розроблено комплекс критеріїв управління, які охоплюють різні сфери діяльності органів місцевої влади – від стратегічного планування та нормотворчості до надання послуг, ресурсів та взаємодії з громадськістю. Дотримання цих стандартів є запорукою підвищення ефективності та прозорості діяльності органів влади, зміцнення довіри громадян, забезпечення сталого розвитку території.

Ключовими нормативними актами, що регулюють питання місцевого самоврядування та публічного управління містами, є Концепція реформи

місцевого самоврядування, закони "Про добровільне об'єднання територіальних громад", "Про місцеве самоврядування в Україні", зміни до Бюджетного та Податкового кодексів, урядові стратегії регіонального розвитку. Водночас, потребують доопрацювання питань розмежування повноважень та відповідальності різних суб'єктів публічного управління, механізмів фінансового регулювання, особливостей імплементації європейських стандартів у реальних умовах України.

Загалом, розбудова ефективної системи публічного управління містами в Україні відповідно до кращих європейських практик та стандартів є складним та комплексним процесом, який потребує постійного вдосконалення нормативно-правової бази, інституційної сприяння органам місцевого самоврядування, забезпечення ефективної взаємодії всіх учасників системи та широкого залучення громадськості до прийняття рішень на місцевому рівні. Лише за такими умовами можна досягти поставлених цілей - підвищення якості публічних послуг та покращення добробуту міської громади.

РОЗДІЛ II. ОЦІНЮВАННЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МІСТОМ КИЇВ.

2.1. Місто Київ як центр впровадження смарт-технологій і об'єкт публічного управління

Київ, стародавня столиця України, прагне стати одним із найбільш інноваційних та "розумних" міст у Східній Європі. Впровадження смарт-технологій у міському середовищі є стратегічним пріоритетом для міської влади та відіграє ключову роль у трансформації системи публічного управління.

Провівши огляд реалізованих смарт-технологій у місті Київ, можна побачити, що, на сьогодні дані технології розвиваються. Розглянемо наявні смарт-технології в місті.

Система відеоспостереження та безпеки «Безпечне місто». Ця масштабна система об'єднує понад 8000 камер відеоспостереження, встановлених у публічних місцях Києва. Завдяки інтелектуальним алгоритмам розпізнавання, система здатна виявляти правопорушення, відстежувати пересування транспортних засобів та людей, фіксувати інциденти та негайно повідомляти екстрені служби. Крім того, система інтегрована з базами даних правоохоронних органів, що дозволяє швидко ідентифікувати осіб, причетних до злочинів.

Електронні адміністративні послуги. Місто активно цифровізує надання адміністративних послуг громадянам та бізнесу. Портал municipal.kyiv.ua пропонує низку електронних сервісів, серед яких: реєстрація місця проживання; оформлення дозволів на будівництво; реєстрація суб'єктів господарювання; оплата комунальних послуг; подання звернень та скарг. Ці онлайн-сервіси економлять час громадян, підвищують прозорість та зручність отримання послуг.

Інтелектуальна транспортна система (ІТС) «Розумний транспорт». Київ реалізував комплексний проєкт ІТС, який включає такі елементи [23]:

1. Система управління дорожнім рухом з понад 1000 інтелектуальних світлофорів, що регулюються залежно від інтенсивності трафіку.
2. Електронні інформаційні табло, які показують час очікування транспорту, маршрути та оперативну інформацію про ситуацію на дорогах.
3. Мобільний додаток "Kyiv Smart City", що дозволяє планувати маршрути з урахуванням затримок та пробок.
4. Система моніторингу та диспетчеризації для комунального транспорту.

Ця система допомагає оптимізувати дорожній рух, скоротити затримки та викиди вихлопних газів у атмосферу.

Моніторинг екологічного стану. Київ встановив мережу датчиків для контролю рівня забруднення повітря, шумового забруднення, вібрацій та інших екологічних показників. Ці дані збираються та аналізуються в режимі реального часу, що дозволяє своєчасно виявляти проблемні зони та вживати необхідних заходів.

Автоматизоване паркування. Система автоматизованого паркування "Park.kyiv.ua" дозволяє водіям швидко знаходити вільні місця для паркування завдяки мобільному додатку та відеокамерам. Оплата здійснюється онлайн, що зменшує використання паперових квитанцій та готівки. Система також передбачає штрафи за неправильне паркування.

Цифрова освітня платформа. Київ впровадив онлайн-платформу "Kyiv Smart City: Освіта", яка об'єднує всі муніципальні школи та дитячі садки. Батьки можуть переглядати розклади, завдання, оцінки та відвідуваність своїх дітей, а також оплачувати харчування онлайн. Ця система спрощує комунікацію між батьками, вчителями та адміністрацією навчальних закладів.

Електронний документообіг. У Київській міській державній адміністрації та підпорядкованих їй установах діє система електронного документообігу, що забезпечує швидкий обмін документами, підписання їх електронними цифровими підписами та зберігання в електронних архівах. Це підвищує ефективність внутрішніх процесів та економить витрати на папір.

Цифрова трансформація міста Києва тісно пов'язана з реформуванням системи публічного управління та підвищенням якості надання адміністративних послуг. Впровадження смарт-технологій дозволяє досягти таких цілей:

1. Підвищення ефективності та прозорості діяльності міської влади. Електронні системи документообігу, онлайн-сервіси та відкриті дані сприяють відкритості та підзвітності органів місцевого самоврядування перед громадою.

2. Оптимізація використання ресурсів та скорочення витрат. Цифровізація процесів дозволяє економити час, кошти на папір, оренду приміщень, транспорт тощо.

3. Покращення якості життя громадян. Завдяки смарт-технологіям жителі Києва мають кращий доступ до муніципальних послуг, більш ефективну транспортну систему, чистіше довкілля та вищий рівень безпеки.

4. Сталий розвиток міста. Впровадження "розумних" рішень у сферах транспорту, енергетики, утилізації відходів сприяє досягненню цілей сталого розвитку міста та боротьби зі змінами клімату.

5. Залучення інвестицій та розвиток інновацій. Київ стає привабливим для ІТ-компаній, стартапів та інвесторів, які зацікавлені в розробці та застосуванні передових технологій у міському середовищі.

Роль Київської міської ради у впровадженні смарт-технологій полягає у затвердженні бюджетних асигнувань та нормативно-правовому регулюванні цієї сфери. Зокрема, Київрада ухвалила низку важливих рішень [23]:

1. Затвердження Концепції "Розумне місто Київ" на 2017-2025 роки, яка визначає стратегічні цілі та пріоритети цифрової трансформації міста.

2. Прийняття Програми розвитку інформаційно-комунікаційних технологій на 2019-2022 роки з бюджетом понад 1 млрд грн.

3. Ухвалення рішень щодо застосування електронних петицій, відкритих бюджетів, електронних консультацій з громадськістю тощо.

4. Створення сприятливих умов для залучення інвестицій у смарт-проекти, зокрема через державно-приватне партнерство.

Київ активно співпрацює з міжнародними організаціями та бере участь у глобальних ініціативах з метою обміну досвідом та залучення найкращих практик. Зокрема, місто є учасником: угоди мерів з питань клімату та енергії - глобального руху міст, що прагнуть досягти цілей сталого розвитку ООН; ініціативи ЄС "Розумні міста та спільноти" - платформи для обміну знаннями та залучення фінансування для смарт-проектів; GCIP - Глобального міського інноваційного партнерства Світового банку.

Крім того, Київ налагодив тісну співпрацю з компаніями-лідерами у галузі інформаційних технологій, такими як Microsoft, Huawei, Ericsson. Ці партнерства забезпечують технологічний та експертний супровід впровадження смарт-рішень.

Проривним кроком у цифровій трансформації міста стало відкриття у 2022 році Інноваційного парку UNIT.City - потужного IT-кластеру зі сприятливим середовищем для стартапів, R&D-центрів та виробництва високотехнологічних продуктів. Очікується, що цей проєкт стане драйвером інновацій та залучить додаткові інвестиції у смарт-сіті рішення для Києва.

Важливими складовими успішного впровадження смарт-технологій є також взаємодія з громадянами та освітні ініціативи. Зокрема, у Києві діє програма цифрової грамотності для населення, організовуються хакатони та конкурси ідей з розвитку смарт-міста. Ці заходи сприяють залученню жителів до процесів цифрової трансформації.

Наведені дані демонструють системний підхід Києва до впровадження смарт-технологій у міській інфраструктурі та системі публічного управління. Завдяки цілеспрямованим зусиллям муніципалітету, міжнародній співпраці та залученню новітніх технологій, столиця України активно розвиває концепцію "розумного міста" та стає регіональним лідером цифрової трансформації.

2.2. Ціннісно-цільова, функціональна та організаційна структури системи публічного управління містом Київ.

Система публічного управління містом Київ базується на низці цінностей та цілей, які визначають її функціональну та організаційну структуру. Розглянемо ці складові детальніше.

Таблиця 2.1 – Ключові цінності системи публічного управління Києвом

Ключові цінності	Характеристика
Демократичність і відкритість	- Забезпечення прозорості діяльності органів влади
	- Залучення громадськості до прийняття рішень

	- Підзвітність перед громадою
Ефективність і результативність	- Раціональне використання ресурсів
	- Досягнення поставлених цілей
	- Орієнтація на потреби киян
Сталий розвиток	- Забезпечення гармонійного економічного зростання
	- Екологічна безпека
	- Соціальний добробут
Інноваційність	- Застосування передових технологій
	- Відкритість до нових ідей та рішень
Рівність і соціальна справедливість	- Недискримінація
	- Рівний доступ до послуг та можливостей для всіх верств населення

У таблиці 2.1 наведено ключові організаційні та управлінські цінності системи публічного управління містом Києвом. Однак, важливо також враховувати фундаментальні цивілізаційні та соціальні цінності, пов'язані з правами людини, гідністю, рівністю, соціальною справедливістю, інклюзивністю та сталим розвитком. Демократичність і відкритість, ефективність і результативність, сталий розвиток, інноваційність та рівність і соціальна справедливість є основними принципами, на яких ґрунтується сучасне управління містом. Вони спрямовані на забезпечення прозорості та відкритості у владних структурах, оптимізацію використання ресурсів, забезпечення економічного та соціального добробуту, впровадження інноваційних технологій та забезпечення рівних можливостей для всіх мешканців міста. Ці цінності є важливими для досягнення успішного та збалансованого розвитку міста Києва в майбутньому.

Таблиця 2.2 – Основні цілі системи публічного управління Києвом

Основні цілі	Характеристика
Підвищення якості життя киян	- Покращення надання комунальних, транспортних, медичних, освітніх та інших послуг
Сприяння економічному розвитку міста	- Залучення інвестицій
	- Створення нових робочих місць
Забезпечення безпеки та правопорядку на території міста	- Запобігання злочинності та антисоціальній поведінці - Забезпечення громадської безпеки та захисту прав громадян
Охорона навколишнього середовища та впровадження "зелених" технологій	- Розвиток "зелених" зон та парків - Стимулювання енергоефективності та використання відновлюваних джерел енергії

Розвиток міської інфраструктури та транспортної системи	- Розвиток громадського транспорту та велоінфраструктури - Оновлення комунальних мереж та житлового фонду
Підтримка культурного розвитку та збереження історичної спадщини	- Збереження та реставрація пам'яток історії та архітектури - Підтримка мистецьких та культурних заходів
Формування позитивного іміджу Києва	- Налагодження міжнародних зв'язків та співпраці - Підвищення привабливості міста для мешканців та гостей

Для досягнення поставлених цілей система публічного управління містом Київ виконує низку функцій, які можна об'єднати в групи.

Нормативно-правове регулювання - розробка та затвердження нормативних актів, правил, стандартів у сферах життєдіяльності міста. Наприклад, Закон України "Про місцеве самоврядування в Україні" [28] визначає повноваження органів місцевого самоврядування щодо прийняття нормативних актів, регламент Київської міської ради встановлює процедури розробки та прийняття рішень міської ради, положення про КМДА регулює організацію діяльності виконавчого органу Київради.

Планування та програмування - стратегічне планування розвитку міста, формування цільових програм у різних галузях. Сюди відносять стратегію розвитку міста Києва до 2025 року визначає стратегічні цілі та пріоритети розвитку столиці, програми економічного і соціального розвитку міста Києва затверджуються щорічно рішенням Київради та галузеві програми (транспорт, ЖКГ, освіта, медицина тощо) деталізують завдання розвитку окремих сфер.

Організаційна діяльність - створення організаційних структур, координація та контроль їх роботи. Завіряється документами, положенням про структурні підрозділи КМДА регламентують організацію та функції департаментів, управлінь та рішенням про створення комунальних підприємств та установ ухвалюються Київрадою.

Надання адміністративних послуг - реєстрація суб'єктів господарювання, оформлення дозволів, видача документів тощо. Відповідно

до Закон України "Про адміністративні послуги" встановлює загальні вимоги до надання адмінпослуг та регламентів надання окремих адміністративних послуг затверджуються розпорядженнями КМДА.

Управління комунальною власністю - утримання та експлуатація житлового фонду, інфраструктурних об'єктів, благоустрій території. Положення про порядок передачі майна до комунальної власності регулює це питання та рішення про відчуження, передачу в оренду об'єктів комунальної власності приймаються Київрадою.

Бюджетно-фінансова діяльність - формування та виконання міського бюджету, залучення інвестицій, відповідно до бюджетного кодексу України, який визначає процедури формування та виконання місцевих бюджетів та рішення про міський бюджет Києва, що щорічно ухвалюється Київською міською радою.

Інформаційно-аналітична діяльність - збір, аналіз та поширення інформації про стан справ у місті. Відповідно до Закону України "Про доступ до публічної інформації" регулює оприлюднення відомостей органами влади та рішення Київради про відкриті дані регламентує формування наборів відкритих даних міста.

Представницька діяльність - представлення інтересів територіальної громади міста у відносинах з іншими органами влади, установами та організаціями. Відповідно до Закону України "Про місцеве самоврядування" [28], що визначає повноваження органів місцевого самоврядування щодо представництва інтересів громади та окремі рішення Київради щодо участі міста у міжнародних організаціях, заходах тощо.

Організаційна структура системи публічного управління містом Київ відображає розподіл повноважень та відповідальності між різними органами влади та їх структурними підрозділами.

Центральною ланкою цієї системи є Київська міська рада - представницький орган місцевого самоврядування, що формується шляхом

виборів. До її складу входять депутати, які представляють інтереси територіальних громад районів міста.

Виконавчим органом Київради є Київська міська державна адміністрація (КМДА) на чолі з головою. КМДА є місцевим органом виконавчої влади та здійснює виконавчі та розпорядчі функції у різних сферах життєдіяльності міста.

Структура КМДА включає департаменти, управління та інші структурні підрозділи, які відповідають за конкретні напрями діяльності: департамент житлово-комунальної інфраструктури; департамент транспортної інфраструктури; департамент економіки та інвестицій; департамент культури; департамент освіти і науки; департамент охорони здоров'я; департамент міського благоустрою; департамент містобудування та архітектури; департамент інформаційно-комунікаційних технологій; департамент фінансів.

Графічне зображення організаційної структури системи публічного управління містом Київ представлено на рис. 2.1.



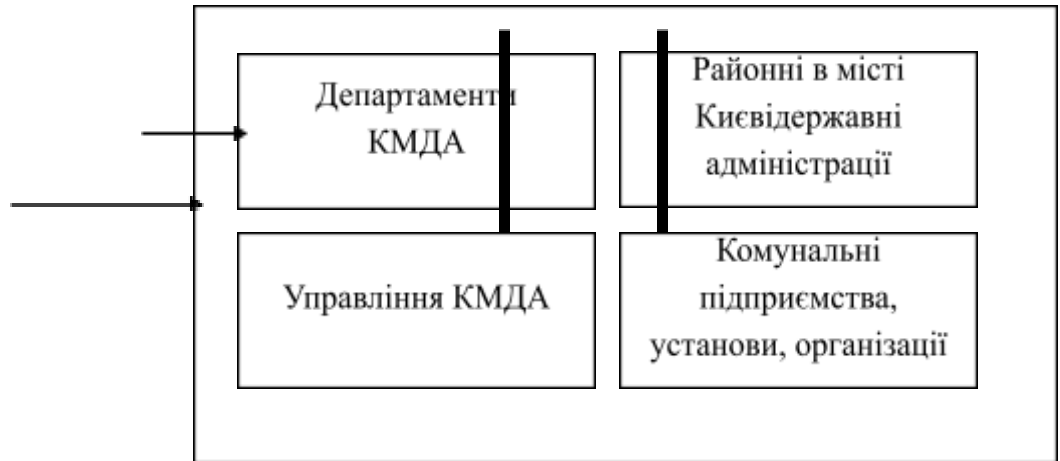


Рис. 2.1 – Організаційна структура системи публічного управління містом Київ

складено автором на основі [13,15]

Як видно з рисунку, система має складну організаційну структуру, де Київська міська рада є представницьким органом місцевого самоврядування, що обирається жителями міста і здійснює нормативно-правове регулювання питань місцевого значення. Київська міська державна адміністрація (КМДА) є виконавчим органом місцевого самоврядування, підпорядкованим Київській міській раді, і здійснює виконавчі функції та оперативне управління містом.

Консультативно-дорадчі органи, такі як Громадська рада, забезпечують зв'язок із громадськістю та врахування її інтересів у процесі прийняття рішень.

Взаємодія органів публічного управління міста відбувається на засадах субординації (вертикальні зв'язки) та координації (горизонтальні зв'язки). Наприклад, КМДА підпорядковується рішенням Київради, але водночас здійснює координацію діяльності районних адміністрацій та комунальних підприємств на території міста.

Розгалужена організаційна структура дозволяє розподілити функціональні обов'язки та зосередити зусилля на конкретних напрямках

роботи, проте потребує налагодженої системи комунікацій та чіткого розмежування повноважень між різними органами.

Окрему ланку системи публічного управління становлять районні в місті Києві державні адміністрації, які є підпорядкованими КМДА органами виконавчої влади у районах міста.

Важливу роль у системі відіграють консультативно-дорадчі органи, такі як Громадська рада при КМДА, що забезпечують взаємодію влади з інститутами громадянського суспільства.

Таблиця 2.3 – Розподіл повноважень між органами публічного управління містом Київ

Орган влади	Повноваження
Київська міська рада	- Затвердження програм соціально-економічного розвитку міста - Прийняття рішень про створення підприємств, установ та організацій комунальної власності - Затвердження міського бюджету - Регулювання земельних відносин - Встановлення місцевих податків і зборів
Київська міська державна адміністрація	- Реалізація актів Київради - Підготовка проектів міського бюджету та програм соціально-економічного розвитку - Управління об'єктами комунальної власності - Надання адміністративних послуг - Забезпечення законності, правопорядку, охорони прав і свобод громадян - Розгляд депутатських запитів і звернень громадян
Районні в місті Києві державні адміністрації	- Реалізація повноважень КМДА на рівні відповідного району міста - Забезпечення належного утримання та ефективної експлуатації об'єктів житлово-комунального призначення - Вжиття заходів з поліпшення благоустрою - Сприяння діяльності органів самоорганізації

Важливим аспектом функціонування системи публічного управління Києвом є її інформаційно-комунікаційна інфраструктура. Впровадження сучасних цифрових технологій, таких як електронний документообіг, онлайн-сервіси для громадян, геоінформаційні системи, аналітичні платформи тощо, дозволяє підвищити ефективність управлінських процесів, забезпечити прозорість та оперативність прийняття рішень.

Окремим напрямком діяльності є розвиток електронного урядування та електронної демократії. Зокрема, у Києві функціонує система електронних петицій, консультацій з громадськістю, бюджету участі, що сприяє залученню киян до управління містом.

Таблиця 2.4 – Електронні інструменти залучення громадян до публічного управління Києвом

Інструмент	Опис
Електронні петиції	Громадяни можуть ініціювати петиції через спеціальний веб-ресурс. Петиції, які набирають необхідну кількість голосів, підлягають обов'язковому розгляду міською владою.
Електронні консультації	Проекти нормативних актів, програм, рішень міської ради оприлюднюються для громадського обговорення, під час якого кияни можуть надсилати свої пропозиції та зауваження.
Бюджет участі (громадський бюджет)	Громадяни можуть пропонувати та голосувати за проекти, які будуть профінансовані з міського бюджету.
Відкриті дані	Публічні набори даних про різні аспекти життєдіяльності міста відкриваються для вільного доступу та використання громадськістю, бізнесом, дослідниками.

Застосування цифрових інструментів демократії підвищує рівень залучення киян до процесів публічного управління, сприяє відкритості та підзвітності влади, допомагає враховувати думку громадськості під час прийняття важливих рішень.

Таким чином, система публічного управління містом Київ має складну, багаторівневу структуру, яка охоплює представницькі, виконавчі, консультативно-дорадчі органи, а також комунальні підприємства та установи. Ця структура забезпечує реалізацію визначених цілей і функцій, дотримуючись ключових цінностей демократичності, ефективності, сталого розвитку та інноваційності. Впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій та інструментів електронної демократії сприяє модернізації системи публічного управління столицею України.

2.3. Аналіз відповідності системи публічного управління у місті Київ стандартам ЄС

Інтеграція України до Європейського Союзу є стратегічним пріоритетом держави, що передбачає гармонізацію вітчизняного законодавства та практик публічного управління з європейськими стандартами та кращими практиками. У цьому контексті важливо проаналізувати відповідність системи публічного управління містом Київ вимогам ЄС з метою виявлення потенційних недоліків і напрямків покращення.

Правову основу публічного управління у Києві становить низка законів України, серед яких: Закон України "Про місцеве самоврядування в Україні"; Закон України "Про адміністративні послуги"; Закон України "Про доступ до публічної інформації"; Бюджетний кодекс України; Закон України "Про державні закупівлі" [25 – 29].

Варто зазначити, що українське законодавство у сфері місцевого самоврядування та публічного управління значною мірою гармонізоване з ЄС - правовими нормами та стандартами, що діють у межах Європейського Союзу.

Зокрема, Закон України "Про місцеве самоврядування в Україні" був розроблений з урахуванням положень Європейської хартії місцевого самоврядування - ключового документа Ради Європи, ратифікованого Україною у 1997 році.

Водночас, експерти відзначають необхідність подальшого вдосконалення законодавчої бази з метою приведення її у повну відповідність до стандартів ЄС. Це стосується, наприклад, процедур стратегічного планування, бюджетування, державних закупівель, формування та діяльності органів самоорганізації населення тощо.

Система публічного управління містом Київ базується на низці принципів, які відповідають європейським стандартам належного

врядування, серед яких: верховенство права, прозорість та відкритість, підзвітність, залучення громадян, ефективність та результативність.

Зокрема, у місті Києві реалізуються різноманітні інструменти залучення громадян до процесів прийняття рішень, такі як електронні петиції, консультації з громадськістю, бюджет участі. Це відповідає принципам відкритого урядування, які активно впроваджуються в ЄС.

Важливим кроком на шляху до європейських стандартів стало прийняття у 2021 році Кодексу етики посадової особи місцевого самоврядування, який встановлює норми поведінки та етичні стандарти для представників місцевої влади.

Водночас, існують певні недоліки у практиці публічного управління містом, які потребують удосконалення відповідно до європейського досвіду. Зокрема, це стосується: недостатнього рівня децентралізації та автономії органів місцевого самоврядування; надмірної централізації та вертикальної ієрархії в системі управління; браку ефективних механізмів стратегічного планування та моніторингу реалізації стратегій розвитку; недостатнього рівня професіоналізації муніципальної служби та відсутності єдиної системи підготовки кадрів для місцевого самоврядування.

У таблиці 2.5 наведено порівняльний аналіз відповідності системи публічного управління містом Київ окремим вимогам та стандартам ЄС.

Таблиця 2.5. – Порівняльний аналіз відповідності системи публічного управління Києвом стандартам ЄС

Вимога / Стандарт ЄС	Відповідність Києва	Коментар
Законодавство про місцеве самоврядування відповідає Європейській хартії місцевого самоврядування	Значна відповідність	Законодавство України розроблено з урахуванням положень Хартії, проте потребує подальшого вдосконалення
Принципи належного врядування: верховенство права, прозорість, підзвітність, залучення громадян	Помірна відповідність	Принципи задекларовані та реалізуються, але існують проблеми з їх повною імплементацією
Децентралізація та автономія місцевого самоврядування	Часткова відповідність	Існує надмірна централізація та обмеження автономії органів місцевого самоврядування

Стратегічне планування та моніторинг реалізації планів розвитку	Недостатня відповідність	Бракує ефективних механізмів стратегічного планування та моніторингу реалізації стратегій
Система підготовки кадрів для органів місцевого самоврядування	Часткова відповідність	Відсутня єдина система підготовки та професіоналізації муніципальних службовців
Надання електронних адміністративних послуг	Значна відповідність	У Києві розвинуті онлайн-сервіси для надання адмінпослуг
Відкритість та прозорість бюджетного процесу	Помірна відповідність	Практикуються інструменти бюджетної прозорості, проте процес потребує вдосконалення
Система державних закупівель відповідає стандартам ЄС	Значна відповідність	Законодавство про держзакупівлі імплементує стандарти та принципи ЄС

Як видно з таблиці, у Києві досягнуто значного прогресу у гармонізації системи публічного управління зі стандартами ЄС у багатьох сферах. Разом з тим, існують певні проблемні аспекти, які потребують подальшого реформування та імплементації кращих європейських практик.

Експерти ЄС надають низку рекомендацій для покращення системи публічного управління в Україні та наближення її до європейських стандартів:

1. Посилення децентралізації та автономії органів місцевого самоврядування шляхом внесення змін до законодавства та перерозподілу повноважень і ресурсів на місцевий рівень.

2. Впровадження ефективних механізмів стратегічного планування розвитку міст на основі широкого залучення громадськості та чітких показників моніторингу реалізації стратегій.

3. Створення єдиної системи професійної підготовки та підвищення кваліфікації муніципальних службовців з урахуванням кращих європейських практик та стандартів.

4. Забезпечення більшої прозорості та підзвітності органів місцевого самоврядування шляхом вдосконалення інструментів електронної демократії, відкритих даних та громадського контролю.

5. Реформування системи управління державною власністю на місцевому рівні з метою підвищення ефективності її використання та залучення приватних інвестицій.

6. Подальше вдосконалення процедур надання адміністративних послуг громадянам та бізнесу, забезпечення їх доступності та зручності.

7. Розробка дієвих механізмів моніторингу та оцінки якості надання публічних послуг із залученням громадськості.

8. Активізація міжмуніципального співробітництва та обміну досвідом з містами-партнерами з ЄС у сфері публічного управління.

Реалізація цих рекомендацій потребуватиме системних зусиль з боку органів місцевого самоврядування, центральної влади та громадянського суспільства. Проте такі кроки є необхідними для подальшої європейської інтеграції України та наближення українських міст до високих стандартів публічного управління, які діють у країнах-членах ЄС.

Важливу роль у процесі гармонізації системи публічного управління міста Київ зі стандартами ЄС відіграє міжнародне співробітництво та залучення експертної допомоги. Зокрема, у 2018-2022 роках реалізовувався проєкт ЄС "Муніципальна рада: об'єднання зусиль для прозорого муніципального управління та прискорення асоційованих реформ", спрямований на посилення спроможності Київської міської ради у сфері належного врядування.

У рамках цього проєкту фахівці з країн ЄС надавали експертну підтримку у розробці нормативних актів, впровадженні інструментів електронної демократії, створенні системи стратегічного планування та моніторингу діяльності КМДА тощо. Подібні проєкти сприяють обміну досвідом та кращими практиками між Україною та ЄС у галузі публічного управління.

Окремі приклади успішної імплементації європейських стандартів у систему публічного управління Києвом, які вже були зазначені і описані вище: створення інтерактивного веб-порталу "Київ Цифровий",

запровадження електронної системи державних закупівель ProZorro, реалізація проекту "Київ Смарт Сіті", прийняття Кодексу етики посадової особи місцевого самоврядування на основі європейських принципів належного врядування.

Крім того, у місті активно діють програми міжнародної технічної допомоги ЄС, спрямовані на розвиток транспортної, енергетичної, екологічної інфраструктури та підвищення енергоефективності відповідно до європейських норм і стандартів.

2.4 Аналіз бюджетних видатків міста Києва на фінансування повноважень Київської міської ради, КМДА та районів, картографічна візуалізація за допомогою GIS (ГІС)

Ефективне функціонування системи публічного управління міста Києва значною мірою залежить від належного фінансового забезпечення повноважень різних рівнів місцевої влади. У цьому підрозділі проаналізовано динаміку та структуру видатків бюджету міста Києва на фінансування діяльності Київської міської ради, Київської міської державної адміністрації (КМДА) та районних у містах Києві державних адміністрацій за період 2018-2022 років.

Таблиця 2.6 - Видатки бюджету м. Києва на утримання органів місцевого самоврядування та виконавчої влади у 2018-2022 рр., млн грн.

Показники	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2022 рік
Київська міська рада	112,5	138,4	151,9	166,3	184,7
КМДА	987,3	1154,6	1263,8	1382,1	1536,9
Районні адміністрації	564,2	627,5	683,1	745,9	828,4
ВСЬОГО	1664,0	1920,5	2098,8	2294,3	2550,0
Частка у видатках бюджету Києва, %	3,8%	4,1%	4,3%	4,4%	4,6%

Джерело: складено за даними бюджету м. Києва.

Як видно з таблиці 2.6, в останніх п'ять років залишилася стійка тенденція до зростання видатків на утримання органів місцевого самоврядування та виконавчої влади в місті Києві. У 2022 році на ці цілі було спрямовано 2550 млн грн, що на 53,3% більше, ніж у 2018 році. Частка цих видатків у загальному обсязі видаткової частини бюджету Києва також збільшилася: з 3,8% у 2018 році до 4,6% у 2022 році.

Левову включає видатків (близько 60%) традиційно займається фінансуванням діяльності КМДА як головного органу виконавчої влади в місті. На другому місці - видатки на утримання районних адміністрацій (близько 33%), які забезпечують реалізацію міської політики на рівнях районів. І лише близько 7% коштів спрямовується на фінансування діяльності Київської міської ради як представницького органу місцевого самоврядування.

Такий зміст пояснюється більш широким колом повноважень та функцій, які вкладені на виконавчі органи, в порівнянні з представницькою владою. КМДА відповідає за реалізацію ключових сфер міської політики - житлово-комунальне господарство, благоустрій, транспорт, соціальний захист, освіту, охорону здоров'я тощо. Районні адміністрації забезпечують надання послуг та вирішення проблем київської громади на місцевому рівні. Зараз як Київрада зосереджена переважно на нормотворчу діяльність, затверджені міські програми та контроль за їх виконанням.

Протест, незважаючи на об'єктивну різницю у функціях, варто звернути увагу на добровільний низький рівень фінансування представницьких органів у порівнянні з виконавчою вертикаллю. Така диспропорція може свідчити про певний дисбаланс у системі стримувань та протистояння, недостатню сприятливість Київради повноцінно реалізувати свої контрольні функції та представляти інтереси киян у діалозі з міською адміністрацією.

Розглянемо детальніше динаміку видатків бюджету Києва на виконання повноважень у розрізі основних сфер життя міста.

Таблиця 2.7 - Видатки бюджету м. Києва у розрізі функцій органів місцевого самоврядування та виконавчої влади у 2018-2022 рр., млн грн.

Показники	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2022 рік
Освіта	11245,6	13891,4	14563,8	16237,5	18542,3
Охорона здоров'я	6584,3	7912,7	9538,1	10846,2	12359,8
Соціальний захист та соціальне забезпечення	5897,2	6514,3	7286,9	8124,5	9267,4
Житлово-комунальне господарство	4115,8	4896,3	5358,1	5947,2	6784,1
Транспорт та транспортна інфраструктура	3254,9	3842,7	4198,6	4669,5	5324,9
Будівництво та регіональний розвиток	2874,1	3364,5	3677,2	4089,8	4662,7
Культура і мистецтво	795,3	938,6	1026,9	1142,3	1302,4
Фізична культура і спорт	578,2	684,9	749,3	834,1	951,2
Інші видатки	4712,6	5536,1	6053,9	6735,9	7681,2
ВСЬОГО	39457,4	46581,5	50452,8	56127,0	64026,0

Джерело: складено за даними бюджету м. Києва.

Дані таблиці 2.7 свідчать, що найбільше бюджетних коштів міст Києва спрямовується на фінансування освіти – 28-29% усіх видатків. Другою за обсягами є сфера охорони здоров'я, на яку припадає 16-19% видатків. Доволі значними є витрати на соціальний захист та соціальне забезпечення киян (13-15%), а також на розвиток житлово-комунальної інфраструктури міста (10-11%).

Проаналізований період видатки бюджету Києва зросли в абсолютному вимірі за всіма напрямками. Найбільше приріст продемонстрували витрати на освіту (+65,1%), охорону здоров'я (+87,6%), соціальний захист (+64,8%), що відображають соціальну спрямованість бюджетної політики міста.

Разом з тим, частка видатків у такій сфері, як культура і мистецтво, фізична культура і спорт, лишається досить низькою - на рівні 2-3%. Це можна відзначити про недостатню увагу міської влади до цих напрямків, які є місцем для гармонійного розвитку міста та покращення якості життя киян.

Для більшого представлення просторових диспропорцій у фінансуванні окремих сфер міського життя доцільно провести ГІС-аналіз видатків бюджету

Києва в розрізі районів. Розглянемо розподіл витрат на утримання закладів загальної середньої освіти по районах міста у 2022 році.

Таблиця 2.8 - Вихідні дані для ГІС-аналізу видатків бюджету на фінансування загальноосвітніх закладів по районах Києва у 2022 році

Район	Кількість учнів, осіб	Видатки на утримання закладів загальної середньої освіти, тис. грн	Видатки на 1 учня, грн
Голосіївський	21530	755642,5	35104
Дарницький	37412	1428360,4	38180
Деснянський	33649	982361,8	29196
Дніпровський	30107	966533,8	32104
Оболонський	27639	886396,4	32073
Печерський	11342	416812,6	36749
Подільський	19871	717317,7	36105
Святошинський	26984	998245,9	37000
Солом'янський	24815	772360,5	31124
Шевченківський	21003	816759,6	38889

Джерело: розраховано за даними Головного управління статистики у м. Києві та бюджету м. Київ на 2022 рік.

На цих базах даних було створено картограму, що відображає диференціацію районів Києва за обсягами видатків бюджету на утримання загальноосвітніх закладів з розрахунку на 1 учня.

У результаті ГІС-аналізу виробляємо картограму, що наочно відображає територіальні диспропорції у фінансуванні шкільної освіти в розрізі районів Києва. Райони з максимальними значеннями питомих видатків на 1 учня (Шевченківський, Дарницький, Святошинський, Печерський) були забарвлені в найтемніші відтінки, а райони з мінімальними значеннями (Деснянський, Дніпровський, Солом'янський) – у світлі тони.

Картограма дозволяє виявити проблемні території та розмістити вибіркові напрямки оптимізації видатків для забезпечення більш рівномірного доступу жителів різних районів освіти Києва до якісних послуг. Вона стане корисним аналітичним інструментом для прийняття управлінських рішень щодо розвитку освітньої мережі міста та ефективного розподілу бюджетних коштів.

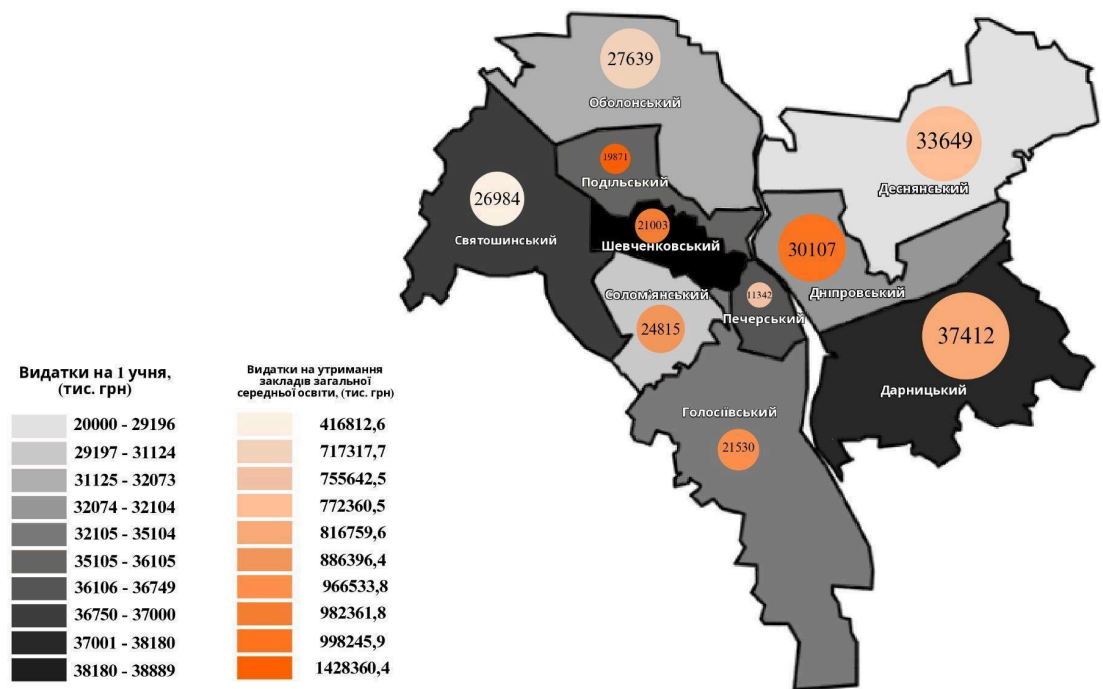


Рисунок 2.1 Картограма, що відображає диференціацію районів Києва за обсягами видатків бюджету на утримання загальноосвітніх закладів з розрахунку на 1 учня.

Проведений аналіз видатків бюджету міста Києва показав, що протягом 2018-2022 років залишається стійка тенденція до зростання обсягів фінансування діяльності органів місцевого самоврядування та виконавчої влади. Видатки на ці ціни збільшилися на 53,3% і склали 2550 млн грн у 2022 році, або 4,6% загального обсягу видаткової частини бюджету.

Найбільша частка коштів (близько 60%) традиційно спрямовується на утримання КМДА як головного органу виконавчої влади в місті. Інше місце займають районні адміністрації (33%), а на фінансування середньої Київської міської ради припадає лише близько 7% видатків. Така диспропорція пояснюється ширшим колом повноважень виконавчих органів, але може свідчити про недостатню спроможність представницької влади у місті.

Аналіз видатків у розрізі функцій показав, що пріоритетними напрямками фінансування є освіта (28-29% витрат), охорона здоров'я

(16-19%), соціальний захист та соціальне забезпечення (13-15%), житлово-комунальне господарство (10). -11%). Це підкреслює соціальну спрямованість бюджетної політики Києва. Водночас, доброю низькою лишається частка видатків на розвиток культури, спорту та інших сфер, що важливо для комфортного життя містян.

Проведений ГІС-аналіз видатків на утримання загальноосвітніх шкіл у розрізі районів Києва у 2022 році суттєві просторові диспропорції. Найвищі питомі витрати на 1 учню спостерігаються у Шевченківському, Дарницькому, Святошинському та Печерському районах, а найнижчі - у Деснянському, Дніпровському та Солом'янському. Це забезпечує про нерівномірність доступу киян до якісних освітніх послуг залежно від місця проживання та необхідності оптимізації територіальної структури видатків на шкільну освіту.

Висновки до розділу II

У розділі II розглянуто систему публічного управління містом Київ з різних аспектів. Встановлено, що місто активно впроваджує смарт-технології та цифрову трансформацію з метою підвищення ефективності управління та якості життя громадян. Описано ключові цінності та цілі системи публічного управління, серед яких демократичність, ефективність, сталий розвиток, інноваційність.

Проаналізовано функціональну та організаційну структуру системи, що має ієрархічну побудову і включає Київську міську раду, КМДА, районні адміністрації, департаменти та інші органи. Розглянуто розподіл повноважень між ними та впровадження інструментів електронної демократії.

Здійснено порівняльний аналіз відповідності системи публічного управління Києвом стандартам ЄС. Виявлено як позитивні аспекти гармонізації (законодавча база, принципи належного врядування, електронні сервіси), так і проблемні сфери, що потребують реформування

(децентралізація, стратегічне планування, професіоналізація кадрів). Наведено рекомендації експертів ЄС щодо наближення до європейських стандартів публічного управління.

Загалом, столиця України демонструє системний підхід до цифрової трансформації та модернізації системи управління на засадах належного врядування, європейських принципів та кращих практик, залучаючи міжнародну технічну допомогу. Водночас існують виклики, які потребують подальших реформ для повної імплементації стандартів ЄС.

РОЗДІЛ III. НАПРЯМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МІСТОМ ВІДПОВІДНО ДО СТАНДАРТІВ ЄС

3.1. Концептуальні засади розбудови ефективної системи публічного управління містом Київ як центром впровадження смарт-технологій.

Київ, як столиця України та один з найбільших міст Східної Європи, прагне перетворитися на сучасний інноваційний центр, де публічне управління базується на принципах ефективності, відкритості та широкому застосуванні смарт-технологій. Це потребує системного підходу до модернізації існуючої системи публічного управління з урахуванням передового світового досвіду та кращих практик "розумних міст".

Концептуальні засади розбудови ефективної системи публічного управління у Києві ґрунтуються на таких ключових принципах.

Децентралізація та субсидіарність. Реформування системи має передбачати подальше розширення повноважень і ресурсів органів місцевого

самоврядування, наближення прийняття управлінських рішень до громадян. Це дозволить швидше реагувати на потреби киян та ефективніше використовувати наявні ресурси.

Цифровізація та діджиталізація. Упровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, великих даних, штучного інтелекту та інших цифрових рішень є ключовим напрямком трансформації системи публічного управління Києвом. Це сприятиме підвищенню ефективності управлінських процесів, прозорості, доступності послуг.

Залучення громадян та партисипативне управління. Участь київської громади у прийнятті рішень, контролі за діяльністю влади, ініціюванні проектів має стати нормою. Інструменти електронної демократії, відкриті дані, бюджет участі та інші форми залучення громадян підвищують якість управлінських рішень.

Горизонтальна інтеграція та співробітництво. Важливим є забезпечення узгодженості дій різних структур публічного управління, їх координації та обміну інформацією завдяки цифровій інтеграції та спільним платформам. Також необхідно розвивати співпрацю з іншими муніципалітетами України та світу для обміну кращими практиками.

Стратегічне планування й управління на основі даних. Реалізація комплексної стратегії перетворення Києва на смарт-місто має базуватися на якісному збиранні та аналітиці даних, фактичних показниках ефективності, системі смарт-моніторингу та цифровому двійнику міста.

Розвиток смарт-компетенцій та партнерства. Модернізація публічного управління потребує підвищення цифрових навичок посадовців, поглиблення співпраці з ІТ-компаніями, дослідниками, залучення інвестицій у смарт-рішення в рамках державно-приватного партнерства.

Втілення цих концептуальних засад у Києві має спиратися на кращі світові практики інших розумних міст Європи та світу. Зокрема, заслуговують на увагу такі приклади:

Амстердам створив єдину міську платформу управління даними та інноваційною екосистемою під назвою Amsterdam Smart City. Це хмарне рішення інтегрує дані з різних джерел - муніципальних служб, датчиків, додатків - для кращого розуміння процесів у місті. На основі аналізу цих даних розробляються смарт-рішення у транспорті, енергетиці, безпеці тощо. Управління платформою здійснюється спільно владою, бізнесом, науковцями в рамках партнерства [1].

Барселона реалізувала модель "міста як відкритої платформи" для залучення стартапів, компаній та інвесторів до розробки інноваційних смарт-рішень. Створені міська хмарна платформа Urbiotica, центр інновацій Barcelona Urban Lab та інкубатор стартапів Barcelona Urban Tech. Це дозволяє швидко протестувати та впроваджувати нові технології у реальних міських умовах у сферах мобільності, енергоефективності, безпеки [2].

Копенгаген став піонером використання великих даних та аналітики для розумного міського планування й управління завдяки центру Copenhagen Solutions Lab. Було створено геопросторову базу даних міста, що інтегрує різноманітні потоки інформації. Це дало можливість системно вирішувати проблемні питання у сфері транспорту, паркінгу, енергоспоживання, озеленення [19].

Відень підійшов до концепції "розумного міста" комплексно через Віденську стратегію смарт-сіті до 2050 року. Ключовими напрямками є розвиток електронного урядування, цифрових інструментів демократії, екологічної стійкості та залучення громадян. Для цього створені єдина міська платформа відкритих даних, додатки для голосування та петицій, проекти смарт-мобільності [6].

Сінгапур є визнаним світовим лідером смарт-сіті завдяки стратегії Smart Nation. В основі - ефективна цифрова інфраструктура, аналітика великих даних, хмарні сервіси та розвиток цифрових компетенцій громадян. Приклади рішень: електронне громадянство, цифровий двійник міста, повсюдна кібербезпека, безпілотний транспорт [34].

Гельсінкі взяв курс на формування екосистеми відкритих інновацій через створення Forum Virium Helsinki - платформи співпраці міста, університетів, компаній та громади. Спільними зусиллями розробляються смарт-рішення у сферах е-демократії, транспорту, кібербезпеки, персоналізованих послуг на основі даних [8].

Концепція "Цифрового Міста" у Дніпрі передбачає створення інтегрованої міської інформаційної платформи SmartCity360, аналітичних панелей, ситуаційних центрів, які акумулюватимуть дані для оперативного реагування на міські проблеми. Впроваджуються системи розумного паркінгу, громадського транспорту, е-квитка, "розумні" зупинки. [11]

Для Києва впровадження подібної комплексної стратегії смарт-трансформації стане наступним етапом модернізації системи публічного управління. Вона потребуватиме залучення значних інвестицій, професійних кадрів, політичної волі та активної співпраці з громадою та бізнесом.

Однак саме такий підхід дозволить столиці стати справжнім центром розвитку розумних технологій та інновацій, а також побудувати ефективну, прозору та клієнтоорієнтовану систему муніципального управління, здатну забезпечити гідну якість життя для киян.

Ці та інші приклади демонструють різні, але успішні підходи міст до побудови системи розумного публічного управління на основі даних, смарт-технологій та широкого залучення стейкхолдерів. Для Києва корисним буде вивчення такого досвіду та вироблення власної комплексної стратегії цифрової трансформації з урахуванням місцевої специфіки.

3.2. Обґрунтування рекомендацій щодо адаптації системи публічного управління містом Київ до стандартів ЄС.

Процес адаптації системи публічного управління Києва до стандартів ЄС є важливим кроком на шляху євроінтеграції України та наближення столиці до високих європейських стандартів життя. Як було проаналізовано в попередніх розділах, у місті вже реалізовано низку успішних ініціатив із гармонізації з вимогами ЄС, однак існують й певні невідповідності, які необхідно усунути. У цьому підрозділі обґрунтовуються рекомендації щодо вдосконалення системи публічного управління Києвом у контексті адаптації до стандартів Євросоюзу.

1. Децентралізація та розширення автономії органів місцевого самоврядування. Рекомендується внести зміни до законодавства з метою передачі більших повноважень і ресурсів від центральної влади до київської міської ради та КМДА. Одним з ключових принципів ЄС у сфері публічного управління є принцип субсидіарності, який передбачає вирішення питань на максимально наближеному до громадян рівні. Нинішня система управління Києвом залишається надмірно централізованою, що уповільнює прийняття рішень та ускладнює врахування інтересів київської громади. Натомість, розширення автономії міста відповідатиме практикам країн ЄС.

2. Стратегічне планування розвитку міста та моніторинг виконання. Впровадити комплексну систему стратегічного планування з чіткими індикаторами та механізмами моніторингу і коригування планів. Одним з недоліків існуючої системи публічного управління Києвом є відсутність дієвих інструментів стратегічного планування та контролю реалізації планів розвитку міста. Між тим, у країнах ЄС розробка довгострокових стратегій території з залученням громадськості та постійний моніторинг показників є загальноприйнятою практикою. Це дозволяє визначати пріоритети, ефективно розподіляти ресурси та оперативно реагувати на виклики.

3. Професіоналізація служби в органах місцевого самоврядування. Створити єдину систему професійної підготовки та підвищення кваліфікації муніципальних службовців на основі європейських стандартів. Ефективна система публічного управління потребує висококваліфікованих кадрів зі

сформованими компетенціями у сферах стратегічного планування, цифровізації, залучення громадян, оцінки політик тощо. На жаль, у Києві досі відсутня комплексна програма професійного навчання посадовців місцевого самоврядування з використанням європейського досвіду. Адаптація і впровадження таких програм дозволить наблизити якість публічного управління до практик країн ЄС.

4. Прозорість та підзвітність органів місцевого самоврядування. Посилити інструменти забезпечення прозорості й підзвітності діяльності столичної влади через поширення практик відкритих даних, е-консультацій, е-демократії. Підвищення прозорості та підзвітності органів публічного управління є одним з головних пріоритетів у ЄС. У Києві вже діють окремі інструменти взаємодії з громадою в цифровому форматі, але їх потрібно розвивати та систематизувати. Забезпечення вільного доступу до інформації про діяльність влади, широке оприлюднення відкритих даних, запровадження дієвих механізмів е-демократії та онлайн-моніторингу зміцнить зв'язок із громадськістю.

5. Управління комунальною власністю та залучення інвестицій. Оптимізувати систему управління комунальною власністю, розширити практику державно-приватного партнерства та створити сприятливий інвестиційний клімат для залучення коштів у міську інфраструктуру. В європейських містах активно реалізуються підходи до муніципального управління, орієнтовані на принципи Нового публічного менеджменту. Зокрема, використовуються альтернативні форми надання публічних послуг, партнерства з приватним сектором, що дозволяє залучати недержавні інвестиції і підвищувати ефективність управління комунальною власністю. Для Києва це є особливо актуальним, адже впровадження смарт-технологій потребує значних коштів та залучення інноваційних рішень.

6. Надання електронних адміністративних послуг. Розширити сферу надання електронних адміністративних послуг через єдиний портал з можливістю відстеження статусу послуги. Серед визнаних пріоритетів ЄС -

спрощення процедур та підвищення доступності адмінпослуг. Київ вже рухається шляхом діджиталізації послуг, однак ще існує значний потенціал для впровадження електронного урядування. Створення зручного порталу з можливістю в режимі онлайн записуватися у чергу, відслідковувати статус заявки та отримувати результат дозволить наблизитися до стандартів ЄС.

Запровадження системи оцінки якості публічних послуг. Запровадити систему обов'язкової регулярної оцінки якості адміністративних і публічних послуг із залученням незалежних експертів та громадськості. Однією з ключових засад публічного управління у ЄС є постійний моніторинг та оцінка якості взаємодії влади і громадян з метою її поліпшення. В Україні відсутня уніфікована система оцінювання, оскільки якість публічних послуг здебільшого вимірюється задоволеністю громадян. Проте слід запозичити передові підходи з використанням великих даних, опитувань, затвердження чітких індикаторів якості й стандартів обслуговування.

Реалізація наведених рекомендацій потребуватиме узгоджених дій від різних стейкхолдерів - органів місцевого самоврядування Києва, центральної влади, інститутів громадянського суспільства, експертного середовища, міжнародних партнерів.

Зокрема, важливими кроками мають стати:

1. Внесення змін до законодавства України (зокрема Закону "Про місцеве самоврядування", Бюджетного кодексу тощо) з метою розширення повноважень і фінансової автономії Київради та КМДА.
2. Розробка та затвердження Київською міською радою комплексної Стратегії розвитку Києва як смарт-міста на період до 2030 року із залученням широкого кола стейкхолдерів.
3. Створення при КМДА координаційного центру/департаменту із стратегічного планування та моніторингу реалізації стратегії.
4. Запровадження Програми розвитку муніципальної служби та професіоналізації кадрів з використанням кращих європейських практик і залученням провідних експертів.

5. Прийняття окремої програми підвищення прозорості діяльності столичної влади, розвитку електронної демократії та запуску єдиного порталу відкритих даних Києва.

6. Затвердження концепції реформування системи управління комунальною власністю із чітким планом заходів залучення приватних інвестицій.

7. Модернізація міських центрів надання адміністративних послуг та впровадження єдиного порталу онлайн-послуг з максимальною автоматизацією процесів.

8. Створення незалежного експертного органу для регулярного моніторингу якості публічних послуг Києва та розробки єдиної методики оцінювання.

Практична реалізація цих заходів потребуватиме значного часу та ресурсів, проте дозволить комплексно модернізувати систему публічного управління столицею відповідно до високих стандартів Євросоюзу.

Важливим аспектом стане посиленна співпраця Києва з містами-партнерами ЄС для обміну досвідом та кращими практиками адаптації до європейських вимог у сфері публічного управління. Також необхідно залучати міжнародну технічну допомогу, експертні місії та консультації фахівців ЄС, використовувати інструменти секторальної інтеграції в рамках Угоди про асоціацію між Україною та ЄС.

У підсумку, системна адаптація публічного управління Києвом до стандартів ЄС принесе синергетичний ефект:

1. Поліпшить якість взаємодії влади і громади, зміцнить довіру до органів місцевого самоврядування;
2. Підвищить ефективність використання бюджетних коштів та залучених інвестицій;
3. Сприятиме сталому соціально-економічному розвитку столиці;
4. Закріпить імідж Києва як сучасного європейського міста, відкритого до інновацій;

5. Слугуватиме прикладом успішної адаптації до стандартів ЄС для інших міст України.

Відтак, реалізація наведених рекомендацій є стратегічним пріоритетом, що наблизить Київ до високих європейських стандартів публічного врядування та забезпечить гідну якість життя для киян.

Висновки до розділу III

У розділі 3 були розглянуті концептуальні засади розбудови ефективної системи публічного управління містом Київ як центром впровадження смарт-технологій та обґрунтовані рекомендації щодо адаптації цієї системи до стандартів ЄС.

Ключовими принципами трансформації системи управління столицею визначено децентралізацію, цифровізацію, залучення громадян, горизонтальну інтеграцію, стратегічне планування на основі даних та розвиток смарт-компетенцій і партнерств. Наведено успішні приклади міст Європи і світу, які можуть слугувати орієнтирами для Києва у побудові розумної муніципальної системи.

Для адаптації столичної системи публічного управління до високих європейських стандартів рекомендовано низку заходів. Серед ключових - розширення автономії місцевого самоврядування, запровадження стратегічного планування та моніторингу, професіоналізація кадрів, забезпечення прозорості та підзвітності, модернізація управління комунальною власністю, розвиток електронних послуг та системи оцінювання їх якості. Для практичної реалізації цих кроків необхідно вносити зміни до законодавства, розробляти відповідні програми та стратегії, створювати нові інституції.

Успішна імплементація рекомендацій сприятиме зміцненню зв'язків влади з громадою, підвищенню ефективності управління, залученню інвестицій, сталому розвитку міста та формуванню його іміджу як сучасного

європейського smart-центру. Важливими є посилення співпраця з ЄС та містами-партнерами, залучення експертної допомоги та використання інструментів секторальної інтеграції України з Євросоюзом.

ВИСНОВКИ

В ході написання роботи було розглянуто теоретичні засади розвитку системи публічного управління містом в умовах євроінтеграції України.

Система публічного управління містом є складним організаційно-правовим механізмом, спрямованим на забезпечення вирішення проблем місцевого значення, задоволення потреб міських жителів та сталого розвитку території. Її функціонування ґрунтується на певних цінностях (демократичність, прозорість, ефективність, сталий розвиток, інклюзивність, інноваційність) та цілях, які реалізуються через дотримання принципів верховенства права, демократичності, підзвітності, прозорості, ефективності та результативності.

Організаційна структура системи публічного управління містом охоплює органи місцевого самоврядування, територіальні підрозділи центральних органів влади, інститути громадянського суспільства та бізнес-структури. Ефективність цієї системи залежить від чіткого розподілу повноважень, налагодженої взаємодії між суб'єктами управління та впровадження сучасних механізмів залучення громадськості.

Європейський Союз напрацював значний досвід у сфері публічного управління на місцевому рівні, розробивши комплекс стандартів та критеріїв оцінювання, які ґрунтуються на принципах належного врядування. Ключовими документами, що закріплюють ці стандарти, є Європейська хартія місцевого самоврядування, Біла книга Європейського врядування, Принципи публічного адміністрування ЄС та низка інших актів.

Європейські стандарти публічного управління містами охоплюють різні аспекти діяльності органів місцевої влади – від стратегічного планування та нормотворчості до надання послуг, управління ресурсами та взаємодії з громадськістю. Вони ґрунтуються на забезпеченні верховенства права, прозорості, підзвітності, ефективності та залученні громадян до прийняття рішень. Розроблені критерії оцінювання дозволяють комплексно

проаналізувати відповідність систем публічного управління містом європейським стандартам.

Упровадження європейських стандартів публічного управління на місцевому рівні є запорукою підвищення якості надання послуг населенню, ефективного використання ресурсів, зміцнення довіри громадян до органів влади та забезпечення сталого розвитку територій. Саме тому імплементація цих стандартів має стати пріоритетом для міст України в рамках євроінтеграційного курсу держави.

Нормативно-правове забезпечення розбудови системи публічного управління містом в Україні ґрунтується на положеннях Конституції, яка встановлює демократичні засади народовладдя, гарантує право на місцеве самоврядування та закріплює принцип децентралізації влади. Проте процес децентралізації, започаткований після Революції Гідності 2014 року, вимагає вдосконалення законодавчої бази.

Ключовими нормативними актами на цьому шляху стали Концепція реформування місцевого самоврядування, закони «Про добровільне об'єднання територіальних громад», зміни до Бюджетного та Податкового кодексів, Державна стратегія регіонального розвитку до 2020 року та інші документи. Вони створили правове підґрунтя для фінансової децентралізації, утворення об'єднаних територіальних громад, зміцнення матеріально-фінансової основи місцевого самоврядування.

Разом з тим, формування ефективної системи публічного управління містами потребує подальшого вдосконалення нормативно-правової бази. Зокрема, необхідно уточнити розмежування повноважень між органами місцевого самоврядування та виконавчої влади на місцях, врегулювати питання відповідальності посадових осіб, залучених до публічного управління, усунути колізії у сфері бюджетних правовідносин тощо. Важливим викликом є збалансування співвідношення між наданими повноваженнями та рівнем відповідальності для органів і посадовців публічного управління.

Система публічного управління містом Київ перебуває на шляху реформування та приведення у відповідність до стандартів та кращих практик Європейського Союзу. Попри досягнутий прогрес, існують певні аспекти, які потребують удосконалення для повноцінної імплементації принципів належного врядування, закріплених в ЄС.

Фундаментальні цінності системи публічного управління Києвом – демократичність, відкритість, ефективність, сталий розвиток, інноваційність та рівність – загалом відповідають європейським стандартам. Законодавча база місцевого самоврядування значною мірою гармонізована з Європейською хартією місцевого самоврядування. У місті запроваджено низку інструментів залучення громадськості до прийняття рішень, зокрема електронні петиції, консультації, бюджет участі. Це демонструє рух у напрямку відкритого урядування за зразком кращих європейських практик.

Разом з тим, існують певні недоліки, серед яких: недостатній рівень децентралізації та автономії органів місцевого самоврядування; надмірна централізація і вертикальна ієрархія в системі управління; брак ефективних механізмів стратегічного планування та моніторингу реалізації стратегій розвитку; недостатня професіоналізація муніципальної служби та відсутність єдиної системи підготовки кадрів. Ці аспекти не повною мірою відповідають вимогам ЄС і потребують реформування.

Експерти Євросоюзу рекомендують посилити децентралізацію, передати більше повноважень і ресурсів на місцевий рівень, удосконалити процеси стратегічного планування та бюджетування, створити систему професійної підготовки муніципальних службовців, забезпечити більшу прозорість та підзвітність органів місцевого самоврядування.

Важливим кроком на шляху європейської інтеграції є активне міжнародне співробітництво Києва у сфері публічного управління. Зокрема, реалізовувались проєкти технічної допомоги ЄС, спрямовані на розбудову спроможностей Київської міської ради у таких сферах, як стратегічне планування, впровадження цифрових інструментів демократії,

енергоефективність тощо. Подібні програми сприяють обміну досвідом та переймання кращих європейських практик.

У місті вже успішно впроваджено окремі ініціативи, які відповідають стандартам ЄС: електронний портал муніципальних послуг, електронна система держзакупівель ProZorro, концепція «Смарт Сіті», Кодекс етики посадових осіб місцевого самоврядування. Це демонструє прагнення Києва до модернізації публічного управління згідно з європейськими вимогами.

Розбудова ефективної системи публічного управління містом Київ як центру впровадження смарт-технологій має базуватися на комплексній стратегії цифрової трансформації з урахуванням передового світового досвіду. Концептуальними засадами такої стратегії є децентралізація, цифровізація, залучення громадян, горизонтальна інтеграція, стратегічне управління на основі даних та розвиток смарт-компетенцій.

Втілення цієї стратегії потребує вивчення кращих практик успішної діджиталізації управління у провідних «розумних містах» Європи та світу – Амстердамі, Барселоні, Копенгагені, Відні, Сінгапурі, Гельсінкі, Дніпрі. Ключовими елементами є єдині міські хмарні платформи для інтеграції даних, аналітичні інструменти, центри інновацій, партнерства влади, бізнесу та громади.

Для адаптації системи публічного управління Києвом до стандартів ЄС рекомендується реалізувати низку заходів. По-перше, законодавчо розширити повноваження і фінансову автономію органів місцевого самоврядування згідно з принципом субсидіарності. По-друге, запровадити комплексну систему стратегічного планування розвитку міста з моніторингом індикаторів. По-третє, створити програму професіоналізації муніципальних кадрів за європейськими стандартами.

Також важливо посилити прозорість та підзвітність столичної влади через розвиток електронної демократії та відкритих даних. Необхідно оптимізувати управління комунальною власністю, розширити

державно-приватне партнерство для залучення інвестицій. Пріоритетним напрямком є діджиталізація адмінпослуг на єдиному електронному порталі.

Невід’ємною складовою має стати запровадження системи регулярної незалежної оцінки якості публічних послуг із використанням передових європейських методик.

Практична реалізація рекомендацій потребує комплексного плану дій – від законодавчих змін до запуску конкретних проєктів і програм. Вкрай важливим є залучення міжнародної технічної допомоги ЄС, навчання кадрів, співпраця з містами-партнерами для обміну кращими практиками.

Системна адаптація публічного управління Києвом до стандартів ЄС дозволить поліпшити якість послуг, підвищити ефективність використання ресурсів, сприяти інноваціям та сталому розвитку столиці. Це також закріпить імідж Києва як сучасного європейського міста та стане взірцем позитивних трансформацій для інших населених пунктів України на шляху євроінтеграції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. World Bank (2017). Competitive Cities for Jobs and Growth: What, Who, and How. URL: <https://www.worldbank.org/en/topic/urbandevelopment/publication/competitive-cities-for-jobs-and-growth-what-who-and-how>
2. OECD (2019). Making Decentralisation Work: A Handbook for Policy-Makers. URL: <https://www.oecd.org/cfe/making-decentralisation-work-g2g9faa7-en.htm>
3. Про адміністративні послуги : Закон України від 06.09.2012 № 5203-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17>
4. Про державні закупівлі : Закон України від 25.12.2015 № 922-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19>
5. Про доступ до публічної інформації : Закон України від 13.01.2011 № 2939-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17>
6. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>
7. Про добровільне об'єднання територіальних громад : Закон України від 5 лютого 2015 року № 157-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text>
8. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 № 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>
9. Про місцеві державні адміністрації : Закон України від 09.04.1999 № 586-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14>
10. Про столицю України - місто-герой Київ : Закон України від 15.01.1999 № 401-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/401-14>
11. Європейська стратегія інновацій та належного врядування на місцевому рівні. 2008. URL: <https://rm.coe.int/16807470c9>

12. Європейська хартія місцевого самоврядування (ратифікована Україною у 1997 році). URL: <https://rm.coe.int/168071939c>
13. Європейська хартія місцевого самоврядування. 1985. URL: <https://rm.coe.int/168071939b>
14. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії та їхніми державами-членами, з іншої сторони від 27.06.2014 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011
15. Амстердам. URL: <https://amsterdamsmartcity.com/>
16. Біла книга Європейського врядування. 2001. URL: https://ec.europa.eu/governance/white_paper/en.pdf
17. Барселона. URL: <https://ajuntament.barcelona.cat/digital/en>
18. Бобровська О.Ю. Концепції публічного управління та місцевого самоврядування в Україні. Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія: Державне управління. 2017. Вип. 1. С. 31-40.
19. Відень. URL: <https://smartcity.wien.gv.at/>
20. Вороніна Ю. Є. Теорія та практика публічного управління та адміністрування : навчальний посібник. Мелітополь : ТОВ «Колор Принт», 2020. 204 с.
21. Гельсінкі. URL: <https://www.forumvirium.fi/en/>
22. Гнидюк Н.А. Публічне управління в системі муніципального менеджменту. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2018. № 4. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1183>
23. Державне управління : підручник : у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентіві України ; ред. кол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), К. О. Ващенко (заст. голови), Ю. П. Сурмін (заст. голови) [та ін.]. К. ; Дніпропетровськ : НАДУ, 2012. Т. 1. 564 с
24. Дніпро. URL: <https://smart.e-dnipro.dp.ua/>

25. Долженков О.О. Д64 Публічне управління та адміністрування: вступ до спеціальності : навч. посіб. Одеса : видавець Букаєв Вадим Вікторович, 2019. 190 с.
26. Європейський досвід державного управління: Курс лекцій / Уклад.: О.Ю.Оржель, О.М.Палій, Ю.Д.Полянський, С.М.Гладкова, С.В.Соколик, П.І.Крайник, Т.О.Гусаченко; За заг. ред. О.Ю.Оболенського, С.В.Сьоміна, А.О.Чемериса, С.В.Загороднюка, О.Л.Приходько, Л.О.Воронько. К.: Вид-во НАДУ, 2007. 76 с
27. Звіт ЄС «Стандарти належного впорядкування на місцевому рівні». 2022. URL: <https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/6f01e1f6-4f1c-11ed-92ed-01aa75ed71a1>
28. Індекс сприйняття корупції 2022. Transparency International Україна. URL: <https://ti-ukraine.org/research/indeks-spryjnyattya-koruptsiyi-2022/>
29. Копенгаген. URL: <https://copenhagencolutionslab.dk/>
30. Куйбіда В.С. Принципи та стандарти публічного управління в умовах євроінтеграції України. Ефективність державного управління. 2017. Вип. 4 (53). Ч. 2. С. 220-228.
31. Міжнародні та європейські стандарти місцевого самоврядування: проблеми імплементації в Україні [Текст] : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (20 грудня 2019 р., м. Львів) / за наук. ред. проф. М. Микієвича, проф. О. Сушинського, доц. Р. Бедрія. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2020. 300 с.
32. Негода В.А. Модернізація системи публічного управління в контексті євроінтеграційних процесів в Україні. Державне управління: теорія та практика. 2018. № 2. С. 3-11.
33. Офіційний веб-портал Київської міської ради та КМДА. URL: <https://kyivcity.gov.ua/>

34. Принципи публічного адміністрування ЄС. 2014. URL: https://ec.europa.eu/info/policies/better-regulation/have-your-say/initiatives/2477-Public-Administration-Principles_en
35. Публічне управління та адміністрування : навчальний посібник / А.О. Дегтяр, О.А. Дегтяр, Х.І. Калашнікова, М.К. Гнатенко. Харків : НАУ «ХАІ», 2021. 128 с
36. Рекомендація Rec(2001)19 Комітету Міністрів Ради Європи "Про участь громадян у місцевому публічному житті" (2001). <https://rm.coe.int/16804f515c>
37. Розпутенко І.В. Державна політика публічного управління в умовах децентралізації влади. Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Серія: Державне управління. 2017. № 2. С. 53-61.
38. Система публічного управління в умовах децентралізації влади: механізми горизонтальної взаємодії : монографія / Л. Л. Приходченко, С. Є. Саханенко, П. І. Надолішній та ін. ; за заг. ред. Л. Л. Приходченко. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2017. 332 с.
39. Сінгапур. URL: <https://www.smartnation.gov.sg/>



Дата звіту

5/16/2025

Дата редагування



Звіт не був оцінений

Звіт подібності

метадані

Назва організації

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman KNEU

Заголовок

«Розбудова системи публічного управління містом відповідно до стандартів ЄС (на прикладі міста Києва)»

Автор

Науковий керівник / Експерт

Боруховський Клим Богданович Доктор економічних наук, професор Оболенський Олексій Юрійович

підрозділ

кафедра регіоналістики і туризму

Обсяг знайдених подібностей

Коефіцієнт подібності визначає, який відсоток тексту по відношенню до загального обсягу тексту було знайдено в різних джерелах. Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.

4.82%

4.82%

КП 1

25

Довжина фрази для коефіцієнта подібності 2

0.73%

0.73%

КП 2

11566

Кількість слів

1.78%

1.78%

КЦ

96982

Кількість символів

ЗГОДА **на обробку персональних даних**

Я, Боруховський Клим Богданович народився 26 лютого 2003 року, здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за освітньою програмою «Економіка міста та урбаністика» кафедри регіоналістики і туризму денної форми навчання ННІ/факультету маркетингу Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана, відповідно до Закону України «Про захист персональних даних» від 1 червня 2010 року № 2297-УІ, шляхом підписання цього тексту, даю згоду Київському національному економічному університету імені Вадима Гетьмана та Міністерству освіти і науки України на:

- обробку моїх персональних даних: прізвище, ім'я, по-батькові, дату народження, місце та форму навчання, з метою забезпечення реалізації адміністративно-правових відносин, відносин у сфері бухгалтерського і податкового обліку, пов'язаних зі здійсненням заходів щодо виявлення та запобігання академічному плагіату;
- зберігання кваліфікаційної роботи в електронному архіві Університету (iRKNEU), розміщення її в бібліотечних репозитаріях та в інформаційних базах даних, що використовуються для перевірки робіт на наявність академічного плагіату.

Мої персональні дані, на обробку яких я даю цю згоду, можуть бути передані третім особам тільки у випадках, передбачених законодавством України.

«24» лютого 2025 року


(підпис)

Боруховський К.Б.
(прізвище та ініціали)

Супровідна інформація
до кваліфікаційної роботи здобувача вищої освіти
для її передачі до Наукової бібліотеки імені М. В. Довнар-Запольського

Автор (прізвище ім'я, по батькові (повністю), (мовою оригіналу та англ. мовою))	Боруховський Клим Богданович Borukhovskiy Klym Bogdanovych
Назва кваліфікаційної роботи (мовою оригіналу та англ. мовою)	Розбудова системи публічного управління містом відповідно до стандартів ЄС (на прикладі міста Києва). Development of the city's public administration system in accordance with EU standards (using the example of the city of Kyiv).
Ключові слова (5-7) (мовою оригіналу та англ. мовою)	публічне управління, місцеве самоврядування, європейські стандарти, децентралізація, прозорість, підзвітність. public administration, local self-government, European standards, decentralization, transparency, accountability.
Науковий керівник (прізвище, ім'я, по батькові (повністю) (мовою оригіналу та англ. мовою))	Оболенський Олексій Юрійович Obolenskyi Oleksiy Yuriyovych
Факультет, випускова кафедра (мовою оригіналу та англ. мовою)	Факультет маркетингу, кафедра регіоналістики і туризму Faculty of Marketing, Department of Regional Studies and Tourism
Освітня програма (мовою оригіналу та англ. мовою)	Економіка міста та урбаністика The Economy of the City and Urban Studies
Мова (основна мова матеріалу)	Українська
Рівень вищої освіти (перший (бакалаврський), другий (магістерський))	Перший (бакалаврський)
Дата захисту	11.06.2025