

Функціонування і розвиток механізмів державного управління
УДК 323.21:352.071]:316.35. (477)

Орлова Алла Іванівна

аспірантка

*Одеського регіонального інституту державного управління
Національної академії державного управління при Президентіві України*

Орлова Алла Ивановна

аспирантка

*Одесский региональный институт государственного управления
Национальной академии государственного управления при Президенте Украины*

Orlova Alla

Graduate Student of the

*Odesa Regional Institute for Public Administration of the
National Academy for Public Administration under the President of Ukraine*

ORCID: 0000-0001-5042-8126

**ГРОМАДЯНСЬКЕ СУСПІЛЬСТВО ЯК ГОЛОВНИЙ ДРАЙВЕР
СТІЙКОСТІ ГРОМАД В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ
ГРАЖДАНСКОЕ ОБЩЕСТВО КАК ДРАЙВЕР СТОЙКОСТИ
ГРОМАД В УСЛОВИЯХ ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИИ
CIVIL SOCIETY AS THE MAIN DRIVER SUSTAINABILITY OF
COMMUNITIES IN CONDITIONS OF DECENTRALIZATION**

Анотація. В статті розглядається комплекс питань, пов'язаних з формуванням стійкості в державі на різних рівнях управління: національному, регіональному та локальному з акцентом на стійкості територіальних громад.

Визначено поняття "стійкість", проаналізовано критерії стійкості для національної безпеки та її складові на місцевому рівні, зокрема, при

формуванні спроможних громад. Стійкість розглядається в різних аспектах: як складова національної безпеки та оборони держави, у співвідношенні з поняттями «згуртованість» та «національна безпека». Фінансова стійкість обґрунтовується як важлива ознака життєздатності територіальних громад.

Розкрито роль громадянського суспільства у формуванні стійкості громад, а також проаналізовано різні погляди науковців щодо впливу громадянського суспільства на стійкість. Вивчено зарубіжний досвід імплементації основних засад стійкості у життя громад.

Найважливішим компонентом стійкості виявлено здатність спільноти консолідуватися для протидії шкідливим та небезпечним зовнішнім та внутрішнім впливам. Обов'язковою умовою цього мають бути відкриті партнерські стосунки органів публічної влади з бізнес-структурами і громадськістю.

Доведено, що в умовах децентралізації та різних внутрішніх і зовнішніх викликів громадянське суспільство (активні громадяни та інститути громадянського суспільства) може і має бути драйвером формування стійкості громад.

Передбачається, що реалізація державної політики сприяння розвитку громадянського суспільства має створити в Україні надійний фундамент народовладдя як складову національної стійкості.

Оскільки системні механізми забезпечення національної стійкості в Українській державі як на національному, так і на місцевому рівні наразі остаточно не сформовані, розробка і реалізація комплексних стратегічних рішень у цій сфері потребує належного наукового обґрунтування, чому, власне, і присвячено внесок авторки в дослідження даної теми.

Ключові слова: національна стійкість, стійкість громад, громадськість, громадянське суспільство, драйвер стійкості.

Аннотация. В статье рассматривается комплекс вопросов, связанных с формированием устойчивости в государстве на разных уровнях управления: государственном, региональном и локальном с акцентом на устойчивости территориальных общин.

Определено понятие "устойчивость", проанализированы критерии устойчивости национальной безопасности и ее составляющие на местном уровне, в частности, при формировании жизнеспособных общин. Устойчивость рассматривается в различных аспектах: как составляющая национальной безопасности и обороны государства, в соотношении с понятиями «сплоченность» и «национальная безопасность». Финансовая устойчивость обосновывается как важный признак жизнеспособности территориальных общин.

Раскрыта роль гражданского общества в формировании устойчивости общин, а также проанализированы различные взгляды ученых о влиянии гражданского общества на стойкость. Изучено зарубежный опыт имплементации основных принципов устойчивости в жизни общин.

Важнейшим компонентом устойчивости обнаружена способность сообщества консолидироваться для противодействия вредным и опасным внешним и внутренним воздействиям. Обязательным условием этого должны быть открыты партнерские отношения органов публичной власти с бизнес-структурами и общественностью.

Доказано, что в условиях децентрализации и различных внутренних и внешних вызовов гражданское общество (активные граждане и институты гражданского общества) может и должно быть драйвером формирования устойчивости общин.

Предполагается, что реализация государственной политики содействия развитию гражданского общества должна создать в Украине

надежный фундамент народовластия как составляющую национальной устойчивости.

Поскольку системные механизмы обеспечения национальной устойчивости в украинском государстве как на национальном, так и на местном уровне пока окончательно не сформированы, разработка и реализация комплексных стратегических решений в этой сфере требует надлежащего научного обоснования, чему, собственно, и посвящен вклад автора в исследование данной темы.

Ключевые слова: *национальная устойчивость, устойчивость, устойчивость громад, общественность, гражданское общество, драйвер устойчивости.*

Summary. *The article considers a set of issues related to the formation of sustainability in the state at different levels of government: national, regional and local, with an emphasis on the sustainability of territorial communities.*

The concept of "sustainability" is defined, the criteria of sustainability for national security and its components at the local level are analyzed, in particular, in the formation of affluent communities. Sustainability is considered in various aspects: as a component of national security and defense of the state, in relation to the concepts of "cohesion" and "national security". Financial stability is justified as an important sign of the viability of local communities.

The role of civil society in shaping the sustainability of communities is revealed, as well as different views of scientists on the impact of civil society on sustainability are analyzed. The foreign experience of implementation of the basic principles of sustainability in the life of communities is studied.

The most important component of sustainability is the ability of the community to consolidate to counteract harmful and dangerous external and internal influences. Open partnership of public authorities with business structures and the public should be a prerequisite for this.

It is proved that in the conditions of decentralization and various internal and external challenges, civil society (active citizens and civil society institutions) can and should be a driver of community sustainability.

It is assumed that the implementation of state policy to promote the development of civil society should create a solid foundation of democracy in Ukraine as a component of national sustainability.

Since the systemic mechanisms for ensuring national sustainability in the Ukrainian state at both national and local levels are not yet fully formed, the development and implementation of comprehensive strategic decisions in this area requires proper scientific substantiation, which is why the author's contribution to this topic.

Key words: *national sustainability, community sustainability, public, civil society, sustainability driver.*

Постановка проблеми. Розбудова національної стійкості є одним із пріоритетних напрямів державної політики, про що свідчить низка стратегічних і програмних документів [1; 2]. Разом із тим в аналітичних доповідях Національного інституту стратегічних досліджень (НІСД), присвячених питанням національної стійкості держави, визначені основні проблемні питання, які стримують розвиток потенціалу стійкості регіонів і громад, розроблені рекомендації щодо шляхів вирішення зазначених проблем [3; 4].

В Аналітичній доповіді НІСД до щорічного Послання Президента України до Верховної Ради України "Про внутрішнє та зовнішнє становище України" для зміцнення національної стійкості рекомендується сформувати механізм взаємодії органів державної і місцевої влади, неурядових організацій, бізнесу та міжнародних партнерів, запровадити багаторівневу систему оцінювання ризиків і загроз національній безпеці, законодавчо запровадити норми планування та реагування на кризові

ситуації та загрози, організувати регулярні міжвідомчі навчання і тренування за участі населення [5, с. 51].

Провідний експерт у сфері національної стійкості в Україні О. Резнікова стверджує: «Україна має значний потенціал стійкості, що підтверджується досвідом її протидії гібридній агресії. Проте системні механізми забезпечення національної стійкості наразі не сформовані. Розробка і реалізація комплексних стратегічних рішень у цій сфері потребує належного наукового обґрунтування, у першу чергу, визначення концепції забезпечення національної стійкості» [2, с. 1].

З іншого боку, заходи із забезпечення стійкості регіонів і територіальних громад в Україні мають, на думку експертів, фрагментарний і неупорядкований характер з акцентом не на упередження, а на реагування по факту загрози або надзвичайної ситуації. Недосконалим є законодавче і організаційне забезпечення міжвідомчої взаємодії і координації такої діяльності на різних рівнях, поки що неналежно налагоджено державно-приватне партнерство та стійкі комунікації з населенням [6, с. 2].

Важливою складовою національної стійкості є стійкість громад. Це особливо актуально в умовах децентралізації та реформування системи місцевого самоврядування, коли значна частина повноважень центральних органів влади передається на місця. Але відсутність в Україні єдиного розуміння механізму забезпечення національної стійкості, процесів, які він охоплює, а також неналежна організація національної системи стійкості суттєво ускладнює запровадження відповідних процесів на рівні територіальних громад [6, с. 2]. Цілком реальною загрозою для стійкості громад є і недосконалість системи державного контролю за використанням органами місцевого самоврядування своїх розширених повноважень, зокрема, у фінансовій сфері [7, с. 137].

Реформа місцевого самоврядування, яка проводиться в Україні з 2014 року, дала поштовх для розвитку спроможних громад. Станом на кінець 2020 року в Україні утворена нова система адміністративно-територіального устрою: на базовому рівні замість 11 250 територіальних громад створено 1 469, на субрегіональному рівні замість 490 районів утворено 136, а 25 жовтня 2020 року на новій територіальній основі в Україні проведено вибори до місцевих рад [8].

Територіальна громада – це спільність людей, об’єднаних сталими взаєминами, які проживають на певній території, здійснюють самоврядування через органи місцевого самоврядування, місцеві референдуми, загальні збори, органи самоорганізації населення та інші об’єднання громадян з метою реалізації своїх інтересів [9, с. 412].

Зараз територіальні громади опинились перед викликами, пов’язаними із пандемією, економічною кризою, скороченням державної підтримки, політичними суперечками у середовищі новообраних місцевих еліт, конфліктів між адміністративними центрами громад і периферійними територіями та ін. За цих умов територіальні громади і держава у цілому мають особливо серйозно подбати про свою стійкість.

До того ж в нових умовах, коли у багатьох громад бракує досвіду організації самостійного життя, коли в управлінні громадами гостро відчувається нестача професійних кадрів, а більшість мешканців залишаються пасивними, постає необхідність *консолідуючої ланки*, яка допоможе налагодити горизонтальні та вертикальні зв’язки між усіма рівнями управління та суб’єктами впливу у громадах.

Такою сполучною ланкою процесів соціально-економічного, культурного та суспільно-політичного розвитку громад має стати, на нашу думку, активна громадськість, громадянське суспільство, яке у співпраці з владою та бізнесом сприятиме забезпеченню необхідної стійкості громад.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз наукових досліджень, присвячених питанню стійкості, у тому числі стійкості громад,

виявив, що більшість публікацій присвячені вивченню стійкості як складової суто національної безпеки та оборони держави. Зокрема, наголос на цей аспект стійкості робиться у публікаціях О. Резнікової [2; 3; 10; 11; 12; 13; 14].

О. Бабаджанян та А. Романчук вивчали процес навчання та просвітництва членів громад щодо співпраці у протидії надзвичайним ситуаціям. Надання громадянам знань про те, як подбати про себе, як знайти допомогу і як допомогти іншим під час надзвичайної ситуації – ці питання є нагальними для усіх українських громад [15, с. 235-238].

Ми вважаємо, що однією із головних умов формування та дієздатності громадянського суспільства є соціальна згуртованість. Ця думка знайшла підтвердження у дослідженні виконавців швейцарсько-українського проекту «Підтримка децентралізації в Україні» DESPRO щодо «Підвищення рівня згуртованості в об'єднаних територіальних громадах» [16].

Н. Скрипченко, вивчаючи зарубіжний досвід інтерпретації принципів стійкого розвитку у вітчизняному місцевому самоврядуванні, запропонувала в якості основних складових політики стійкого розвитку концентрацію, програмування, партнерство, а також формування взаємозв'язків, відносин та керівництва [17, с. 2].

Окремі автори вивчають зв'язок і відмінності між поняттями «національна стійкість» та «національна безпека». Зокрема, М. Назаров вважає, що поняття «національна стійкість» є більш комплексним і охоплює участь громадян у питаннях гарантування національної безпеки держави. У своїх дослідженнях він спирається на результати естонсько-українського проекту «Стійка Україна» (2016-2018), присвяченого дослідженню особливостей національної стійкості України [18, с. 64].

Частина наукових досліджень присвячена фінансовій стійкості громад. Так Т. Коритько обґрунтовує фінансову стійкість як важливу

ознаку життєздатності територіальних громад, які розглядаються як багатовимірні соціально-економічні системи, що взаємодіють із зовнішнім середовищем в територіальному, адміністративному, інституційному, економічному, організаційному, демографічному просторах [19, с. 20-24].

Можна погодитись із Т. Парамзіною, яка доводить, що територіальна громада забезпечує реалізацію основних соціально-економічних прав мешканців і є інструментом їх залучення до управління громадою [20].

Серед небагатьох науковців, яких цікавить тема ролі громадянського суспільства у формуванні стійкості громад, є різні погляди на взаємовплив громадянського суспільства і стійкості. Так, науковці С. Русанова та І. Лисенко вважають громадянське суспільство ознакою стійкості, сформовану самою громадою [21, с. 172-176; 9, с. 407-408]. І. Письменний обґрунтовує роль територіальних громад як суб'єктів розвитку громадянського суспільства в Україні [22, с. 144-149].

Виконавчий директор Міжнародного центру оборони та безпеки (ICDS), керівник проекту «Сійка Україна» Д. Теперік, характеризуючи проблеми у сфері національної стійкості України, визначає *п'ять основних розривів*, що перешкоджають розвитку ефективної співпраці між державою та громадянським суспільством. Це розриви у цінностях, цілях, можливостях, мотиваціях і комунікаціях [23].

Поділяючи цю точку зору стосовно національного рівня, вважаємо, що вказані розриви притаманні і місцевому рівню. Тому подолання цих розривів необхідно починати на місцях, запроваджуючи *громадянську освіту* населення, яка має формувати світогляд кожного громадянина протягом усього життя – з дитинства до зрілості. Тільки свідома позиція громадянина може бути рушієм демократичних змін на рівні громад і стати основою для формування стійкості цих громад як важливого чинника національної стійкості, що забезпечує стабільність розвитку держави та є оплотом національної безпеки.

Формулювання цілей статті, постановка завдань. Метою цієї статті є обґрунтування ролі громадянського суспільства як головного драйвера стійкості громад в умовах децентралізації завдяки його адаптивній здатності сприяти вирішенню значної частини проблем у громадах силами самих громадян.

Для досягнення вказаної мети у процесі дослідження вирішувалися такі **завдання:**

- проаналізувати визначення поняття «стійкість», виявити критерії стійкості для національної безпеки і для розвитку громад;
- визначити складові стійкості на місцевому рівні, зокрема, при формуванні спроможних громад;
- вивчити зарубіжний досвід імплементації основних засад національної стійкості у життя громад.
- дослідити роль ГС у формуванні стійкості громад та довести, що ГС може і має бути драйвером формування стійкості громад в умовах децентралізації.

Виклад основного матеріалу. Стійкість почали розглядати у світі як окрему концепцію після великих катастроф і стихійних лих, зокрема після терактів 11 вересня 2001 року в США. В Україні питання національної стійкості почали вивчати порівняно недавно, і тому досліджень у цій сфері поки що небагато.

Стійкість (англ. sustainability) – це властивість системи, що дозволяє їй витримувати зміни параметрів зовнішнього середовища, відмінні від розрахункових. Система, організм, або проект можуть бути названі стійкими, якщо вони у змозі впоратися з варіаціями (іноді – непередбачуваними) в операційному середовищі з мінімальними збитком, зміною або втратою функціональності [24, с. 118].

Тобто, термін «стійкість» розглядається як опір небажаним змінам та можливість відновитись після нанесення шкоди.

У Стратегії національної безпеки України *стійкість* визначено як здатність суспільства та держави швидко адаптуватися до змін безпекового середовища й підтримувати стале функціонування, зокрема шляхом мінімізації зовнішніх і внутрішніх уразливостей [1, р. 1, п. 4].

У науковій літературі термін «стійкість» визначається по-різному – залежно від контексту та тематики. Наприклад, в екологічній сфері стійкість визначається як «міра здатності екосистеми поглинати зміни та зберігатися» [25, с. 2].

В зарубіжній літературі термін «стійкість» визначається як здатність мінімізувати витрати на подолання наслідків стихійного лиха, повернутися до стану настільки ж хорошого або кращого, ніж статус-кво, і зробити це в найкоротші терміни [26, р. 1–113].

На думку М. Назарова, необхідно створити єдину теорію стійкості та визначити її можливі застосування в різних науках [18, с. 65-66].

Ми наголошуємо на тому, що базовою складовою суспільної стійкості є здатність суспільства консолідуватися для протидії шкідливим та небезпечним зовнішнім та внутрішнім впливам.

Ф. Норрі, разом з іншими американськими дослідниками, вказали такі чотири взаємопов'язаних ресурси, які забезпечують суспільну стійкість [31, с. 50-127]:

1) *Економічний розвиток* (джерела, обсяг, справедливість розподілу ресурсів, вразливість до небезпек, можливість працевлаштування, доступні житло, школи, послуги з охорони здоров'я).

2) *Соціальний капітал* (якість соціальних відносин, почуття спільності, формальні і неформальні зв'язки членів суспільства, здатність соціальних груп мобілізувати свій потенціал у період потреби).

3) *Компетентність громади* (знання, навички у вирішенні проблем і здібності до співпраці членів громади, колективна ефективність, навички критичної рефлексії, готовність зробити свій внесок, здатність

людей залучатися до колективного прийняття рішень і досягати консенсусу).

4) *Інформація та комунікація* (перевірені джерела точної інформації, ефективні механізми її передачі, ЗМІ, соцмережі).

Серед названих ресурсів ключовим складником соціальної стійкості вважаємо *соціальний капітал*, оскільки він базується на довірі й найбільшою мірою впливає на здатність соціальних груп мобілізувати свій потенціал в періоди потреби.

Поняття національної стійкості є більш комплексним і характеризується більш всеохоплюючою участю громадян у питаннях гарантування національної безпеки держави.

Соціальна (або суспільна) стійкість є невід’ємним складником національної стійкості і визначається як збереження здатності національної держави щодо її суспільної згуртованості, коли вона стикається із зовнішніми чи внутрішніми конфліктами, спричиненими суспільно-політичними змінами та/або насильницькими заворушеннями [48].

Тільки свідома позиція громадянина може бути рушієм демократичних змін на рівні громад і стати основою для формування стійкості цих громад як важливого чинника національної стійкості, що забезпечує стабільність розвитку держави та її національну безпеку.

О. Резнікова вважає, що «національна стійкість – це здатність національних систем й інститутів протистояти загрозам, адаптуватися до їх дії та швидких змін безпекового середовища, безперебійно функціонувати до і під час кризи, а також швидко відновлюватися після кризи до бажаної рівноваги (на попередньому або на новому рівні) [10, с. 2]. Вона визначила такі критерії, що визначають стан стійкості:

- *пасивні критерії*: надійність, надлишковість (резервування), абсорбування, адаптивність;
- *активні критерії*: реагування, відновлення;

- *критерії суспільної стійкості*: розуміння громадськістю природи і характеру загроз; контрольованість ситуації до, під час і після кризи; створення суспільних спроможностей для спільного протистояння загрозі шляхом недопущення паніки та об'єднання зусиль [3].

М. Назаров вважає, що сильне громадянське суспільство має важливе значення для національної стійкості та безпеки, адже поруч із державними інститутами саме воно стає важливим фактором безпеки. Автор вважає, що органи національної безпеки України та громадянське суспільство мають створити спільну функціональну основу та налагодити більш тісну співпрацю [18, с. 64-66].

І. Письменний наголошує на важливості взаємодії між державою і громадянським суспільством та вдосконаленні механізмів позитивного впливу громадськості на діяльність влади в інтересах мешканців. Він зосереджує увагу на розвитку *демократії співучасті* для зростання суспільної активності громадян, зокрема, шляхом використання *бюджету участі* як дієвого інструменту співпраці влади з громадою та залучення громадськості до вирішення місцевих проблем.

Демократія співучасті доповнює механізми представницької демократії (вибори громадянами своїх представників в органи влади) процедурами залучення громадськості до поточного вирішення актуальних суспільних питань. Ініціаторами таких процесів в Україні мають стати місцеві органи влади та організації громадянського суспільства (ОГС).

Цікавим і корисним для України є *зарубіжний досвід реалізації* принципів національної стійкості. Так, поширеним у світі є досвід утворення на регіональному і місцевому рівнях постійно діючих робочих груп/мереж із представників органів державної та місцевої влади, бізнесу, наукових установ, громадянського суспільства.

Для розбудови національної стійкості може застосовуватися *широкий підхід*, коли принципи стійкості імплементуються в усі сфери національної безпеки і державного управління, включаючи економічну, соціальну, екологічну, суспільну, міжнародну та інші. Такий підхід реалізовано, зокрема, у Нідерландах, Естонії, Фінляндії, Новій Зеландії.

Звужений підхід до забезпечення національної стійкості передбачає, що за основу береться вдосконалення кризового менеджменту у сфері захисту населення і критично важливих об'єктів держави від різних загроз і небезпек. Найповніше такі принципи стійкості імплементовані у системах кризового менеджменту таких країн, як Норвегія, Данія, Швеція, Велика Британія, США.

Експерти ICDS вважають, що Рада з питань безпеки і національної оборони України могла б започатувати курси з оборони і безпеки (за досвідом Естонії та Фінляндії), які б дозволили синхронізувати розуміння існуючих загроз національній безпеці і умов стійкості між усіма членами українського суспільства.

Треба також легітимізувати участь громадянського суспільства у захисті держави – те, що давно вирішено на законодавчому рівні у країнах Європи. Але українське законодавство цього поки що не дозволяє [28].

У провідних країнах світу до такої роботи, крім спеціально уповноважених органів, долучаються також наукові установи й неурядові організації. Застосовується кризовий менеджмент, партнерські відносини між учасниками, підзвітність, обмін інформацією, планування, поширення необхідних знань і навичок, утворюються регіональні та місцеві центри безпеки. Усе це дозволяє реалізувати важливий *принцип стійкості*: рішення щодо реагування на загрози мають прийматися на можливо найнижчому рівні з необхідною координацією на найвищому рівні.

Підтримку у розбудові національної стійкості та формування відповідних системних механізмів в Україні готові надати стратегічні

партнери України, у т.ч. НАТО й окремі країни-члени цієї організації. Але слід враховувати, що Україні нині притаманний високий рівень ризиків і загроз практично в усіх сферах: це і недостатній рівень консолідації українського суспільства, і недостатня ефективність державного управління, і незавершеність процесів децентралізації, і системні вади національної економіки тощо [3, с. 13-14].

За даними Держстату, громадянське суспільство в Україні станом на початок 2021 року представлене такими суб'єктами: громадські організації – 92 470; громадські спілки – 1 875; релігійні організації – 26 651; профспілки, об'єднання профспілок – 28 713; творчі спілки та інші професійні організації – 317; благодійні організації – 19 812; органи самоорганізації населення – 1 649 [46]. Загалом – це майже 171,5 тисяч ОГС.

М. Хантер зазначає, що «населення України схильне більше довіряти ОГС та волонтерам, ніж державним суб'єктам» [27, с. 79]. Так, дослідження, проведене у 2018 році у Південно-Східному регіоні України в межах реалізації проєкту «Стійка Україна», показало: населення вважає, що громадські організації та волонтерські рухи здійснюють більший вплив на забезпечення безпеки, ніж державні органи [28, с. 4]. А за даними Центру Разумкова та Женевського центру управління сектором безпеки (DCAF), близько 62% респондентів на Донбасі висловлюють довіру громадським організаціям [29].

Державна політика сприяння розвитку громадянського суспільства спрямована на вирішення проблем і викликів, які виникають, зокрема, під час децентралізації та реформи місцевого самоврядування. Інструментом реалізації цієї політики є Національна стратегія сприяння розвитку громадянського суспільства (далі – Нацстратегія).

Крім органів публічної влади, акторами реалізації Нацстратегії має бути громадськість – соціально активні громадяни, які безпосередньо або

через ОГС відстоюють громадські інтереси, здатні до консолідації та відповідально ставляться до своїх дій [47]. Саме вони мають із застосуванням інструментів громадської участі впливати на органи влади і на самих громадян, сприяючи стійкості своїх громад.

Один із дослідників процесу формування громадянського суспільства у громаді І. Лисенко вважає, що центральним суб'єктом в системі громадянського суспільства є громадянин, який завдяки своїй діяльності і взаємодії у громаді перетворює життєвий світ. Територіальна громада формує суспільні стосунки як усередині, так і в контакті з навколишнім світом. Але основним чинником є чинник *особистої участі громадянина* в суспільному житті [9, с. 410].

Територіальна громада як соціально-економічна система перебуває під впливом зовнішніх та внутрішніх чинників. При позитивному впливі зовнішніх чинників процес може носити характер економічного зростання, завдяки якому система здатна перейти в якісно новий стан, що потребує витрати додаткових ресурсів. Негативний вплив зовнішнього середовища примушує систему мобілізувати внутрішні ресурси на її повернення в нормальний режим функціонування. Тобто, сприятливий або несприятливий вплив зовнішнього середовища зажадає від громади додаткових витрат ресурсів для її життєдіяльності і розвитку, а отже використання її економічного та соціального потенціалу.

Запорукою успішності розвитку територіальної громади в сучасних умовах реформування є чітке визначення основних критеріїв та умов стійкості спільнот. Так, дослідники проєкту «Стійка Україна» визначили такі *умови стійкої громади*:

- громадяни усвідомлюють всі загрози, які можуть настати і вплинути на їхнє життя;

- громадяни використовують усі наявні навички, знання й ресурси для підготовки до настання надзвичайної події, під час її впливу та для подолання її наслідків;

- громадяни адаптують свої повсякденні навички і знання та використовують їх під час небезпеки;

- громадяни працюють у взаємодії з місцевими органами влади, уповноваженими установами та іншими суб'єктами до, під час і після настання надзвичайної події;

- члени громади залучені до процесу прийняття рішень, заінтересовані в розвитку громади та у розширенні її спроможності;

- громада поширює знання серед членів щодо заходів індивідуального захисту та дій, які підвищують рівень індивідуальної стійкості, ділиться своїм досвідом і позитивними практиками з іншими громадами [28].

Г. і Б. Лаві визначили шість *ключових компонентів* стійкості громад [30, с. 105-108]:

- а) комунікація щодо ситуації, загроз, ризиків і наявної підтримки;
- б) співпраця та відповідальність на місцевому рівні, а не очікування зовнішньої допомоги;
- в) згуртованість через вияви чутливості та взаємодопомоги;
- г) здатність самостійно вживати заходів для боротьби з кризою;
- д) наявність лідерства, особливо на низовому рівні;
- е) віра в краще, проєкт надихаючого майбутнього.

Т. Коритько при дослідженнях територіальної громади як соціально-економічної системи встановила, що їй властиві такі ознаки стійкості, як: 1) стабілізація економіки в якості відправної точки переходу до стійкого рівноважного стану; 2) довгострокова динамічна рівновага системи за рахунок досягнення рівноважної залежності між доходами та видатками; 3) стійкий розвиток впродовж довгострокового періоду, який базується на поєднанні економічної, екологічної та соціальної складових [19, с. 22].

Авторка розглядає окремо такі види стійкості громади: бюджетну, соціальну, фінансову, економічну. При цьому вважає, що головне місце в

системі стійкості розвитку територіальної громади займає саме забезпечення її фінансової стійкості [19, с. 24].

Можна погодитися, що фінансова складова стійкості має першочергове значення для життєдіяльності громади, але не тільки вона. Важливим чинником стійкості громади є, на нашу думку, інформованість та знання мешканців, тобто, *інформаційно-освітня складова стійкості*, яка дає членам громади не «рибу», а «вудку», можливість володіти інформацією про процеси у громаді, робити свідомий вибір, брати участь у процесах прийняття рішень і впливати на владу, а також нести свою відповідальність за стан справ у громаді.

На думку С. Русанової, відсутність в державі усталеної демократичної практики зумовлює нечітке усвідомлення членами територіальних громад механізмів демократії участі та їх низьку самоорганізацію у процесі розв'язання суспільних проблем. Перешкодами розвитку повноцінних ОГС у громадах є також несформована громадянська культура, нерозуміння членами територіальних громад таких базових понять, як «демократія», «громадянське суспільство», «верховенство права», недотримання ними принципів узгодження інтересів, толерантності та невміння знаходити консенсус. Базовою причиною недосконалості українського місцевого самоврядування С. Русанова вважає низький рівень комунізації (від англійського «community» – громада, община, спільність) громад [21, с. 175].

Для вирішення зазначених проблем невідкладним завданням на сьогодні є підвищення рівня самоідентифікації, самоорганізації та ініціативи членів територіальних громад, що вимагає від держави відповідної підтримки, передусім – на законодавчому рівні [21, с. 175].

Важливу роль у забезпеченні стійкості громад через розвиток громадянського суспільства має відіграти Угода про асоціацію України з ЄС і створена на її основі в Україні Платформа громадянського

суспільства, яка має здійснювати громадську експертну оцінку прогресу виконання євроінтеграційних реформ та сприяє прийняттю урядом євроінтеграційних завдань.

Стійкість територіальних громад до сучасних викликів підвищується на основі активної та ефективної взаємодії всередині громади. Про це свідчить, зокрема, досвід реалізації проєкту "Розумна взаємодія" консорціумом громадських організацій "Молода громада" та "Молодіжна корпорація" [32].

Британська Рада у партнерстві з Міністерством освіти і науки України за фінансової підтримки Посольства Великої Британії в Україні реалізує з 2019 року проєкт "Школа як осередок соціальної згуртованості та стійкості в громаді" [33]. Одне із завдань проєкту – розвивати у молоді мотивацію і вміння у сфері соціальної активності, що сприяє залученості молоді до суспільного життя громад і зростанню соціальної згуртованості та стійкості цих громад.

У грудні 2019 року за участі експертів Програми «U-LEAD з Європою» та інших відомих українських та міжнародних фахівців відбулося міжнародне експертне обговорення на тему: «Розширення прав і можливостей громад: розбудова стійких та сталих органів місцевого самоврядування». Серед основних ідей, винесених на обговорення можна виділити такі: громади мають бути привабливими для бізнесу, який є запорукою стабільності у суспільстві; слід створити середовище для впровадження інновацій; перша вимога до проєктів – задоволення потреб громадян; накопичення знань зміцнює основу всього, що робиться.

Щодо визначення шляхів впливу громадянського суспільства на стійкість громад, слід наголосити: для того, щоб громадянське суспільство стало провайдером формування стійкості громад, воно має консолідувати зусилля членів громади на основі оволодіння інструментами демократії участі, освоєння механізмів міжсекторальної взаємодії влади,

громадськості і бізнесу. Адже перед суспільством постає дедалі більше викликів, які потребують згуртованості, самоорганізації, комунікацій – усе це є цементуючими складовими стійкості.

Цей висновок підтверджують і події 2020 року, коли саме громадянське суспільство допомогло гідно відповісти на виклики, що постали перед Україною у зв'язку з пандемією, викликаною коронавірусною інфекцією Covid-19.

Експерти громадської спілки «Мережа хабів громадянського суспільства України» дослідили вплив пандемії COVID-19 на використання інструментів демократії у громадах і дійшли висновку, що у переважній більшості громад інструменти локальної демократії не адаптовані до умов карантину. Громадам були надані відповідні рекомендації [34].

Вважаємо, що одним із ефективних засобів формування стійкості громади є *громадський контроль* – громадська оцінка ступеня виконання органами влади та іншими підконтрольними об'єктами їх соціальних завдань [35]. *Суб'єктами* громадського контролю виступають громадяни та громадські об'єднання. У якості *об'єктів* громадського контролю можуть бути органи публічної влади, державні та комунальні підприємства, установи та організації, що вирішують соціальні завдання. *Предметом* громадського контролю є діяльність вказаних об'єктів з реалізації прав і свобод громадян, задоволення їх потреб та інтересів [36, с. 4-5].

Одним із видів громадського контролю є *громадська експертиза*, яка була запроваджена в Україні урядом у 2008 році [37].

Але "ідилія" співпраці першого сектору (органи влади) і третього сектору (ОГС) зазвичай закінчується, коли ОГС ініціюють контроль діяльності органів влади. Майже завжди подібна ініціатива розцінюється представниками влади як оголошення війни, тому на всебічне сприяння з

їх боку розраховувати не доводиться. Деякі органи влади та посадовці не допускають або створюють перешкоди проведенню громадської експертизи. У цьому разі вони щонайменше втрачають партнерів, здатних провести експертну оцінку діяльності та надати методичну допомогу [38, с. 2, 12-13].

Будь-які суспільні перетворення зачіпають інтереси певних сторін, тому неодмінно супроводжуються *конфліктами*. А масштабну реформу місцевого самоврядування і територіальної організації влади годі й уявити без чисельних конфліктів. Подальший прогрес цієї реформи і сталість розвитку громад залежать від спроможності держави та самих громад ефективно розв’язувати конфлікти, що виникають, а також попереджати їх виникнення. Стійкість у протистоянні конфліктам – важливий чинник стійкості громади.

ВГО “Асоціація сприяння самоорганізації населення” проводить з 2018 року за підтримки Міжнародного Фонду «Відродження» комплекс досліджень конфліктів в ОТГ. Систематизовано основні типи конфліктів у громадах, зроблено огляд судової практики щодо конфліктних ситуацій, проведено детальний аналіз низки конкретних конфліктів. За результатами аналізу зроблені висновки та надані рекомендації для органів місцевої влади, що мають сприяти підвищенню стійкості громад [39].

У сучасному суспільстві зростає соціальна активність громадян та з’явилися активісти, які мають бажання долучатись до вирішення проблем громади, що є важливою складовою її стійкості. Цьому сприяє *громадська партисипація*, яка базується на налагодженні комунікації між владою і громадськістю, сприяє уникненню конфліктів та їх подоланню [40, 41].

Успішним світовим досвідом залучення громадян до процесу підготовки та прийняття рішень є *бюджети участі*, запровадження яких в Україні розпочалося у 2015 році в Чернігові, Черкасах та Полтаві за підтримки «Фундації українсько-польської співпраці ПАУСІ» та сприяння

польсько-канадської програми підтримки демократії [42]. Проведення партиципаторного бюджетування сприяє налагодженню системного діалогу органів місцевого самоврядування з жителями, зміцнює довіру громадян до влади.

Стійкість громад забезпечується також дієвим механізмом захисту прав та інтересів членів громади, зокрема тих, що проживають на периферійних територіях об'єднаних громад. Сьогодні ці питання віднесені до компетенції *старост*, які призначаються місцевою радою і працюють як посадові особи в межах старостинського округу. Вони мають відстоювати інтереси жителів тих населених пунктів, які вони представляють.

Повноваження старост прописані у Законі "Про місцеве самоврядування в Україні". На думку О. Бойко, обрання старост радою за поданням голови громади дозволить уникнути конфліктів між старостами і головами громад [43].

Наша думка – протилежна. Адже сьогодні, після місцевих виборів 2020 року, не так багато громад, де голова і більшість депутатського корпусу є одностайними. Тож депутати намагатимуться затверджувати старост всупереч бажанню голови або це питання стає предметом політичного чи економічного торгу. Крім того, ці старости вже не будуть мати тієї підтримки у своїх мікрогромадах, які їх не обирали, і відповідно захищати їхні інтереси. Тому, вважаємо, що відміна виборів старост населенням периферійних територій негативно вплинула на стійкість ОТГ.

Важливим компонентом стійкості територіальних громад є *самоорганізація населення*. Вже багато років у цій сфері працює ВГО "Асоціація сприяння самоорганізації населення", яка розробила методичну базу їхньої діяльності та бере участь в удосконаленні нормативної бази в цій сфері. Прикладом практичного втілення у життя її напрацювань на етапі реформування місцевого самоврядування можна вважати досвід

Балтської об'єднаної громади Одеської області, де майже в кожному із 26 сіл, що приєдналися до міста Балти, створено *органи самоорганізації населення* з числа найбільш активних та авторитетних мешканців цих сіл. Ці органи допомагають старостам представляти та захищати інтереси селян, налагоджувати життя на цих територіях [44].

В умовах обмеженості кадрових ресурсів та недосконалої нормативної бази одним із самих актуальних питань для ОТГ зараз є питання, як оптимально організувати управління у громаді, враховуючи при цьому місцеві особливості. Адже важливо не тільки розробити і прийняти певні місцеві НПА (статут територіальної громади, регламент роботи місцевої ради та ін.), а й навчити представників місцевої влади, бізнесу і мешканців користуватись ними та дотримувати їхні норми.

Ці завдання мають вирішуватись за допомогою семінарів, тренінгів та інших навчально-комунікаційних заходів. Важливо при цьому використовувати не тільки можливості інститутів системи Національної академії державного управління при Президентові України, а й ресурси недержавних аналітичних центрів.

Політична неконсолідованість в органах місцевого самоврядування, що має місце у багатьох громадах, також є однією із загроз їхньої стійкості. Місцеві вибори 2020 року, які пройшли за занадто політизованою, на наш погляд, виборчою системою, обумовили політичну строкатість місцевих рад, які більше уваги приділяють питанням "хто з ким", аніж "що до чого".

У цій ситуації громадянське суспільство має стати запорукою злагодженості у діяльності місцевих рад, а отже чинником їхньої сталості. Сприяти цьому може створення місцевих асоціацій депутатів всіх часів та усіх рівнів влади, які б могли стати тим людським капіталом, що допоможе перевести політичний хаос в управлінні громадою в конструктивне русло.

Базові умови для забезпечення стійкості громад шляхом формування активного громадянського суспільства має створити реалізація Національної стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства на 2021-2026 роки, проект якої наразі готується для затвердження Президентом України [45].

По кожному із стратегічних напрямків Стратегії громадські експерти разом із фахівцями органів виконавчої влади напрацювали конкретні пропозиції. Їх реалізація має сприяти розвитку громадянського суспільства, у першу чергу, в територіальних громадах.

Висновки. Проведене дослідження дозволяє заключити, що стійкість будь-якого об'єкта характеризує його здатність адаптуватися до дії зовнішніх та внутрішніх впливів без значної втрати функціональності.

До числа *критеріїв*, що визначають стан стійкості певної спільноти, належать: надійність, ресурсна забезпеченість, готовність адаптуватись до нових умов і здатність до відновлення, розуміння громадськістю природи і характеру загроз, об'єднання зусиль та здатність спільноти консолідуватися для протидії шкідливим та небезпечним зовнішнім і внутрішнім впливам.

До *факторів*, які забезпечують суспільну стійкість, належать: економічний розвиток, соціальний капітал, компетентність громади та інформація і комунікація. Ключовим з них є, очевидно, соціальний капітал.

Значення стійкості територіальних громад особливо зростає саме зараз, в умовах одночасного здійснення величезного комплексу реформ, коли громади опинились перед викликами, пов'язаними із пандемією, економічною кризою, скороченням державної підтримки, політичними суперечками у середовищі новообраних місцевих еліт, конфліктів між адміністративними центрами громад і периферійними територіями та ін.

До того ж у багатьох громадах бракує досвіду організації самостійного життя і гостро відчувається нестача професійних управлінських кадрів, а

більшість мешканців залишаються пасивними. В цих умовах сполучною ланкою сталого розвитку громад має стати активна громадськість, яка через демократію співучасті, у взаємодії із владою та бізнесом сприятиме забезпеченню стійкості цих громад.

Вивчення зарубіжного досвіду свідчить, що перспективним для України може бути впровадження кризового менеджменту у сфері захисту населення і критично важливих об'єктів держави від різних загроз і небезпек з подальшого імплементацією принципів стійкості в усі сфери національної безпеки і державного управління. Цьому сприятиме утворення на регіональному та місцевому рівнях мережі постійно діючих робочих груп за участі представників органів влади, бізнесу та ОГС.

Варто легітимізувати участь громадянського суспільства у захисті держави, коли рішення щодо реагування на загрози мають прийматися на можливо найнижчому рівні з необхідною координацією на найвищому.

Усвідомлення членами громади своїх дій, вчинків та відповідальності за прийняття колективних рішень та їх реалізацію є ознакою сили громадянського суспільства як драйвера стійкості громад. Особливого значення це набуває в умовах децентралізації, а реалізація державної політики сприяння розвитку громадянського суспільства має створити в Україні надійний фундамент народовладдя як складову стійкості громад та національної стійкості.

Перспективи подальших розвідок. Подальші дослідження у даній сфері мають бути присвячені більш чіткому визначенню складових та критеріїв стійкості громад, визначенню ролі регіональних органів публічної влади у підвищенні цієї стійкості через розвиток громадянського суспільства, вивченню та запозиченню позитивного зарубіжного досвіду підвищення стійкості громад.

Література

1. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України : Указ Президента від 14. Вер.2020 р. № 392. *Верховна Рада України* : офіційний веб-портал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#Text> (дата звернення: 10.02.2021).
2. Про національну безпеку України : Закон України від 21 черв. 2018 р. № 2469. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-1> (дата звернення: 09.02.2021).
3. Резнікова О. О. Щодо Концепції забезпечення національної стійкості в Україні. *Аналітична записка НІСД. Сер. Національна безпека*. 2020. № 8. С. 1-8. <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-01/analit-resnikova-national-security-8-2020-1-1.pdf> (дата звернення: 09.02.2021).
4. Створення національної системи стійкості. TRANSITION BOOK. Європейська та євроатлантична інтеграція. *Урядовий портал*. 2019. С. 23. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/yevropejska-integraciya/vikonannya-ugodi-pro-asociaciyu/transition-book> (дата звернення: 11.02.2021).
5. Про внутрішнє та зовнішнє становище України. *Аналітична доповідь НІСД до щорічного Послання Президента України до Верховної Ради України*. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-10/639895e2c0da3ba1c3e6b0465ad794f3_1603179685-1_0_new_0.pdf (дата звернення: 09.02.2021).
6. Резнікова О. О., Лепіхов А. В. Проблеми та перспективи забезпечення стійкості регіонів і територіальних громад. *Центр безпекових досліджень НІСД*. 2020. С. 1-5. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-11/az-03.11.20.pdf> (дата звернення: 05.02.2021).

7. Гавриленко Є. С. Очікувані ризики в процесі децентралізації влади в Україні. *Економічний простір*. 2019. № 141. С. 137. URL: https://drive.google.com/file/d/1kQNL1s2nXkEYOxONCnguJQ_G8nLpS QpP/view (дата звернення 8.11.2020).
8. Про внесення змін до деяких законів України щодо визначення територій та адміністративних центрів територіальних громад : Закон України від 16 квіт. 2020 р. № 562. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/562-20#Text> (дата звернення 07.11.2020).
9. Лисенко І. М. Територіальна громада в системі громадянського суспільства. *Гілея*. 2009. Вип. 28. С. 407-413. URL: <http://gileya.org/index.php?ng=library&cont=long&id=44> (дата звернення: 18.01.2021).
10. Резнікова О. О. Розбудова національної стійкості: концептуальні підходи, передові світові практики. *Презентація*. С. 1-24. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2019-11/roa_presentation_niss_v01.pdf (дата звернення 10.11.2020).
11. Резнікова О. О. Забезпечення національної безпеки і національної стійкості: спільні й відмінні риси. *Вісник Львівського університету*. 2018. Вип. 19. С. 170–175. URL: http://www.fps-visnyk.lnu.lviv.ua/archive/19_2018/24.pdf (дата звернення: 08.02.2021).
12. Резнікова О. О. Концептуальні підходи до вибору моделі забезпечення національної стійкості. *Стратегічні пріоритети*. 2019. № 1. С. 18-27. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/spa_2019_1_4 (дата звернення: 08.02.2021).
13. Резнікова О. О. Формування стійкості держави: висновки для України. *Вісник Львівського університету. Серія філос.-політолог. студії*. 2018. Випуск 20. С. 193-199. URL: http://www.fps-visnyk.lnu.lviv.ua/archive/20_2018/30.pdf (дата звернення: 07.02.2021).
14. Резнікова О. О. Щодо удосконалення кризового менеджменту та розвитку інших складових національної стійкості в умовах пандемії

- covid-19. *Аналітичний звіт НІСД*. 01.04.2020. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-04/kryzovy-management.pdf> (дата звернення: 21.01.2021).
15. Бабаджанова О. Ф., Романчук А. П. Навчання громад співпраці в протидії надзвичайним ситуаціям. Теорія і практика гасіння пожеж та ліквідації надзвичайних ситуацій: *матеріали X Міжнар. наук.-практ. конф. Черкаси: ЧІПБ ім. Героїв Чорнобиля НУЦЗ України*. 11-12 квіт. 2019. С. 235-238. URL: <https://chipb.dsns.gov.ua/files/2020/4/14/konf.pdf> (дата звернення: 24.01.2021).
16. Згуртованість громади. *Зайцівська сільська рада* : веб-сайт. URL: <https://zajtzeve.otg.dp.gov.ua/ua/novini-ta-podiyi/novini/zgurtovanist-gromadi> (дата звернення: 20.12.2020).
17. Скрипченко Н. Зарубіжний досвід інтерпретації принципів стійкого розвитку в місцевому самоврядуванні. *Державне управління та місцеве самоврядування*: 2011 рік: Зб. наук. праць ДРІДУ. Вип. 4. С. 1-3. URL: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2011/2011_04\(11\)/index.html](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2011/2011_04(11)/index.html) (дата звернення: 15.12.2020.).
18. Назаров М. С. Національна стійкість України: від концептуальних засад до практичної реалізації. *Політикус*. 2020. Вип. 2. С. 64-69 URL: http://politicus.od.ua/2_2020/11.pdf (дата звернення: 02.11.2020).
19. Коритько Т. Ю. Теоретичні аспекти стійкого розвитку територіальної громади. *Молодий вчений*. 2015. № 10 (2). С. 20-24. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2015/10/43.pdf> (дата звернення: 20.12.2020).
20. Парамзіна Т. В. Організаційні та правові аспекти створення та забезпечення сталого розвитку територіальних громад. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. № 6. 2017. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1090> (дата звернення: 19.12.2020).

21. Русанова С. Ю. Роль територіальної громади в побудові громадянського суспільства в Україні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Сер. Право*. 2013. Вип. 22. ч. 2. т. 1. С. 172-176. URL: <http://dspace.nlu.edu.ua/handle/123456789/4767> (дата звернення: 18.12.2020).
22. Письменний І. В. Територіальні громади як суб'єкти активного розвитку громадянського суспільства в Україні. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2019. Вип. 1. С. 144-149. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums_2019_1_20 (дата звернення: 29.01.2021).
23. Terperik D., Jermalavičius T., Senkiv G., Dubov D., Onyshchuk Y., Pokalchuk O., Samus M. (2018). A Route to National Resilience. Building Whole-of-Society Security in Ukraine. https://uploads.icds.ee/ICDS_Report_A_Route_to_National_ResilienceBuilding-Whole-of-Society_Security_in_Ukraine_April_2018.pdf. URL.: https://uploads.icds.ee/ICDS_Report_A_Route_to_National_Resilience-Building-Whole-of-Society_Security_in_Ukraine_April_2018.pdf
24. Некрасов Я. С. Аспекти операційного менеджменту в економічному просторі агропромислових підприємств. *Бізнес-навігатор*. 2011. № 2 (23). С. 118. URL: http://business-navigator.ks.ua/journals/2011/23_2011/24.pdf (дата звернення: 15.01.2021).
25. Mayunga J. 2007. Understanding and applying the concept of community disaster resilience: A capital-based approach. Summer Academy for Social Vulnerability and Resilience Building. P. 1–16. URL: https://www.u-cursos.cl/usuario/3b514b53bcb4025aaf9a6781047e4a66/mi_blog/r/11._Joseph_S._Mayunga.pdf
26. Gilbert S. W. (2010). Disaster resilience: A Guide to the Literature. Special Publication (NIST SP). P. 1–113.

27. Hunter M. (2018). "Crowdsourced war: the political and military implications of Ukraine's volunteer battalions 2014–2015". *Journal of Military and Strategic Studies*. 18(3). P. 78–124.
28. Сійка Україна: підтримка громадянським суспільством зміцнення національної стійкості та безпеки в Україні: звіт / Д. Тенерік та ін. *Естонія*. 2018. 40 с. URL: https://uploads.icds.ee/ICDS_Report_A_Route_to_National_Resilience-Building-Whole-of-Society_Security_in_Ukraine_April_2018.pdf (дата звернення: 09.02.2021).
29. Melnik O (2016). Citizens of Ukraine on security: personal, national, and its Elements. Razumkov Centre. P. 1–132. <https://dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/2016-DCAF-UKR-ENG-Survey.Pdf>
30. Ganor M., Ben-Lavy Y. (2003). "Community resilience: Lessons derived from Gilo under fire", *Journal of Jewish Communal Service*. 79. P. 105–108.
31. Norris F., Stevens S., Pfefferbaum B., Wyche K., Pfefferbaum R. (2008). Community resilience as a metaphor, theory, set of capacities, and strategy for disaster readiness, *American journal of community psychology*. 41 (1-2). P. 127–50.
32. Що таке "Розумна Взаємодія"? для "будівельників" своїх громад. URL: https://www.youtube.com/watch?fbclid=IwAR2myNZMZtOVuO6UGKzd1rvHiEBgLiVMHgmVdnoz_54zYYryW-iYqs16KX0&v=2RUc1D3wWY8_&feature=youtu.be. (дата звернення: 26.01.2021).
33. Школа як осередок соціальної згуртованості та стійкості в громаді. *British Council Україна*: веб-сайт: URL: <https://www.britishcouncil.org.ua/programmes/society/social-cohesion-schools> (дата звернення: 12.01.2021).

34. Аналітичний звіт (дорожня карта) Використання інструментів локальної демократії в умовах карантину. С. 33. URL: https://www.vplyv.org.ua/wp-content/uploads/2020/10/%D0%97%D0%92%D0%86%D0%A2-%D0%9D%D0%9E%D0%92%D0%98%D0%98%CC%86.pdf?fbclid=IwAR37FdBm0FjeEkRmh569H4cmgyujakz_ndrY7uhF2Zudi27DUZX9V87rT0I (дата звернення: 23.12.2020).
35. Крупник А. С. Громадський контроль. *Енциклопедія державного управління: у 8 томах. Т. 1.* С. 113-115. URL: http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/Encycloped_vydanniy/902a288d-d8fc-42de-b917-9ebd85e716cb.pdf (дата звернення: 04.02.2021).
36. Крупник А. С. Громадський контроль: сутність та механізми здійснення. Теоретичні та прикладні питання державотворення. *Зб. наук. праць ОПІДУ НАДУ.* 2007. Вип. 1. URL: https://novyi-stryi.at.ua/gromkontrol/KRUPNYK_A_pro_grom_kontrol.pdf (дата звернення: 04.02.2021).
37. Про затвердження Порядку сприяння проведенню громадської експертизи діяльності органів виконавчої влади : постанова Кабінету Міністрів України від 05.11.2008 № 976. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/976-2008-%D0%BF#Text>
38. Літвінов О. В. Досвід проведення громадської експертизи діяльності органів виконавчої влади в Україні. 2010. URL: <http://www.dridu.dp.ua/zbirnik%20/2010-01/10lovvvu.pdf> (дата звернення: 04.02.2021).
39. Конфлікти в об'єднаних територіальних громадах: типи, причини, форми, наслідки. *Аналітичний звіт АСЧН.* 2018. URL: <https://samoorg.com.ua/blog/2018/12/18/konflikti-v-otg-tipi-prichini-formi-naslidki/> (дата звернення: 06.02.2021).

40. Борис Мартеля, Асоціація "Топографіе" (м. Лодзь) Юстина Півко, Центр суспільних комунікацій". *Презентація: Громадянська активність на прикладі партиципаторного бюджету (Варшава). BUDŻET OBYWATELSKI: веб-сайт. URL: <https://rada-poltava.gov.ua/files/1.%20Gromadskaya%20aktivnost.pdf> (дата звернення: 30.01.2021).*
41. Długosz D., Wygnański J.J., Obywatele współdecydują, Przewodnik po partyturacji społecznej, Stowarzyszenie na rzecz Forum Inicjatyw Pozarządowych, Warszawa 2005. S. 22.
42. Партиципаторне бюджетування в Полтаві. *Полтавська міська рада: веб-сайт. URL: <http://www.rada-poltava.gov.ua/people/participator> (дата звернення: 30.01.2021).*
43. Бойко О. Вибори-2020: Як обиратимуть старосту і які матиме повноваження. *ОТГ.сн.уа. веб-сайт. URL: <https://otg.cn.ua/2020/07/24/news-vlada/vybory-2020-yak-obyratymut-starostu-i-yaki-matyme-povnovazheniya/> (дата звернення: 17.01.2021).*
44. Стратегічний розвиток ОТГ – новий виклик для НУО. 2017. *ВАССН: веб-сайт. URL: <http://samoorg.com.ua/blog/2017/05/18/16983/> (дата звернення: 17.01.2021).*
45. Національна стратегія сприяння розвитку громадянського суспільства на 2021-2026 роки. Проєкт Указу Президента URL: <https://bit.ly/2Wlikey> (дата звернення: 04.12.2020).
46. Кількість юридичних осіб за організаційно-правовими формами господарювання станом на 01.01.2021 / Держстат. URL: http://www.uz.ukrstat.gov.ua/edrpou/2021/edrpou_org_0101_2021.pdf
47. Громадськість // Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін. ; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. К. : НАДУ, 2010. 820 с. [Електронний ресурс]. С. 123. URL:

http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/Encycloped_vydanniy/14ff57eb-06bd-4b2b-8bfb-ead7f286d5dd.pdf

48. Jackson S., Ferris T.L.J. (2012). Infrastructure resilience: past, present, and future, George Mason University Magazine. P. 1–4.

References

1. Pro rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy : Ukaz Prezydenta vid 14. Ver.2020 r. № 392. Verkhovna Rada Ukrainy : ofitsiyniy veb-portal parlamentu Ukrainy. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#Text> (data zvernennia: 10.02.2021).
2. Pro natsionalnu bezpeku Ukrainy : Zakon Ukrainy vid 21 cherv. 2018 r. № 2469. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-1> (data zvernennia: 09.02.2021).
3. Reznikova O. O. Shchodo Kontseptsii zabezpechennia natsionalnoi stiikosti v Ukraini. Analitychna zapyska NISD. Ser. Natsionalna bezpeka. 2020. № 8. S. 1-8. <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-01/analit-resnikova-national-security-8-2020-1-1.pdf> (data zvernennia: 09.02.2021).
4. Stvorennia natsionalnoi systemy stiikosti. TRANSITION BOOK. Yevropeiska ta yevroatlantychna intehratsiia. Uriadovyi portal. 2019. S. 23. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/evropejska-integraciya/vikonannya-ugodi-pro-asociaciyu/transition-book> (data zvernennia: 11.02.2021).
5. Pro vnutrishnie ta zovnishnie stanovyshe Ukrainy. Analitychna dopovid NISD do shchorichnoho Poslannia Prezydenta Ukrainy do Verkhovnoi Rady Ukrainy. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-10/639895e2c0da3ba1c3e6b0465ad794f3_1603179685-1_0_new_0.pdf (data zvernennia: 09.02.2021).

6. Reznikova O. O., Lepikhov A. V. Problemy ta perspektyvy zabezpechennia stiikosti rehioniv i terytorialnykh hromad. Tsentri bezpekovykh doslidzhen NISD. 2020. S. 1-5. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-11/az-03.11.20.pdf> (data zvernennia: 05.02.2021).
7. Havrylenko Ye. S. Ochikuvani ryzyky v protsesi detsentralizatsii vlady v Ukraini. Ekonomichnyi prostir. 2019. № 141. S. 137. URL: https://drive.google.com/file/d/1kQNL1s2nXkEYOxONCnguJQ_G8nLpSQpP/view (data zvernennia 8.11.2020).
8. Pro vnesennia zmin do deiakykh zakoniv Ukrainy shchodo vyznachennia terytorii ta administratyvnykh tsentriv terytorialnykh hromad : Zakon Ukrainy vid 16 kvit. 2020 r. № 562. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/562-20#Text> (data zvernennia 07.11.2020).
9. Lysenko I. M. Terytorialna hromada v systemi hromadianskoho suspilstva. Hileia. 2009. Vyp. 28. S. 407-413. URL: <http://gileya.org/index.php?ng=library&cont=long&id=44> (data zvernennia: 18.01.2021).
10. Reznikova O. O. Rozbudova natsionalnoi stiikosti: kontseptualni pidkhody, peredovi svitovi praktyky. Prezentatsiia. S.1-24. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2019-11/roa_presentation_niss_v01.pdf (data zvernennia: 10.11.2020).
11. Reznikova O. O. Zabezpechennia natsionalnoi bezpeky i natsionalnoi stiikosti: spilni y vidminni rysy. Visnyk Lvivskoho universytetu. 2018. Vyp. 19. S. 170–175. URL: http://www.fps-visnyk.lnu.lviv.ua/archive/19_2018/24.pdf (data zvernennia: 08.02.2021).
12. Reznikova O. O. Kontseptualni pidkhody do vyboru modeli zabezpechennia natsionalnoi stiikosti. Stratehichni priorytety. 2019. № 1. S. 18-27. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/spa_2019_1_4 (data zvernennia: 08.02.2021).

13. Reznikova O. O. Formuvannia stiikosti derzhavy: vysnovky dlia Ukrainy. Visnyk Lvivskoho universytetu. Seriiia filos.-politolog. studii. 2018. Vypusk 20. S. 193-199. URL: http://www.fps-visnyk.lnu.lviv.ua/archive/20_2018/30.pdf (data zvernennia: 07.02.2021).
14. Reznikova O. O. Shchodo udoskonalennia kryzovoho menedzhmentu ta rozvytku inshykh skladovykh natsionalnoi stiikosti v umovakh pandemii covid-19. Analitychnyi zvit NISD. 01.04.2020. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-04/kryzovy-management.pdf> (data zvernennia: 21.01.2021).
15. Babadzhanova O. F., Romanchuk A. P. Navchannia hromad spivpratsi v protyidii nadzvychainym sytuatsiiam. Teoriia i praktyka hasinnia pozhezh ta likvidatsii nadzvychainykh sytuatsii: materialy Kh Mizhnar. nauk.-prakt. konf. Cherkasy: CHIPB im. Heroiv Chornobylia NUTsZ Ukrainy. 11-12 kvit. 2019. S. 235-238. URL: <https://chipb.dsns.gov.ua/files/2020/4/14/konf.pdf> (data zvernennia: 24.01.2021).
16. Zghurtovanist hromady. Zaitsivska silska rada: veb-sait. URL: <https://zajtzeve.otg.dp.gov.ua/ua/novini-ta-podiyi/novini/zghurtovanist-gromadi> (data zvernennia: 20.12.2020).
17. Skrypchenko N. Zarubizhnyi dosvid interpretatsii pryntsypiv stiikoho rozvytku v mistsevomu samovriaduvanni. Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia: 2011 rik: Zb. nauk. prats DRIDU. Vyp. 4. S.1-3. URL: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2011/2011_04\(11\)/index.html](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2011/2011_04(11)/index.html) (data zvernennia: 15.12.2020.).
18. Nazarov M. S. Natsionalna stiikist Ukrainy: vid kontseptualnykh zasad do praktychnoi realizatsii. Politykus. 2020. Vyp. 2. S. 64-69. URL: http://politicus.od.ua/2_2020/11.pdf (data zvernennia: 02.11.2020).
19. Korytko T. Yu. Teoretychni aspekty stiikoho rozvytku terytorialnoi hromady. Molodyi vchenyi. 2015. № 10 (2). S. 20-24. URL:

- <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2015/10/43.pdf> (data zvernennia: 20.12.2020).
20. Paramzina T. V. Orhanizatsiini ta pravovi aspekty stvorennia ta zabezpechennia staloho rozvytku terytorialnykh hromad. Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok. № 6. 2017. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1090> (data zvernennia: 19.12.2020).
21. Rusanova S. Yu. Rol terytorialnoi hromady v pobudovi hromadianskoho suspilstva v Ukraini. Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnogo universytetu. Ser. Pravo. 2013. Vyp. 22. ch. 2. t. 1. S. 172-176. URL: <http://dspace.nlu.edu.ua/handle/123456789/4767> (data zvernennia: 18.12.2020).
22. Pysmennyi I. V. Terytorialni hromady yak subiekty aktyvnoho rozvytku hromadianskoho suspilstva v Ukraini. Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia. 2019. Vyp. 1. S. 144-149. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums_2019_1_20. (data zvernennia: 29.01.2021).
23. Teperik D., Jermalavičius T., Senkiv G., Dubov D., Onyshchuk Y., Pokalchuk O., Samus M. (2018). A Route to National Resilience. Building Whole-of-Society Security in Ukraine. https://uploads.icds.ee/ICDS_Report_A_Route_to_National_ResilienceBuilding-Whole-of-Society_Security_in_Ukraine_April_2018.pdf. URL: https://uploads.icds.ee/ICDS_Report_A_Route_to_National_Resilience-Building-Whole-of-Society_Security_in_Ukraine_April_2018.pdf
24. Nekrasov Ya. S. Aspekty operatsiinoho menedzhmentu v ekonomichnomu prostori ahropromyslovykh pidpriemstv. Biznes-navihator. 2011. № 2 (23). S. 118. URL: http://business-navigator.ks.ua/journals/2011/23_2011/24.pdf (data zvernennia: 15.01.2021).
25. Mayunga J. Understanding and applying the concept of community disaster resilience: A capital-based approach. Summer Academy for Social

- Vulnerability and Resilience Building. 2007. P. 1–16. URL: https://www.u-cursos.cl/usuario/3b514b53bcb4025aaf9a6781047e4a66/mi_blog/r/11._Joseph_S._Mayunga.pdf
26. Gilbert S. W. Disaster resilience: A Guide to the Literature. Special Publication (NIST SP). 2010. P. 1–113.
27. Hunter M. "Crowdsourced war: the political and military implications of Ukraine's volunteer battalions 2014–2015". Journal of Military and Strategic Studies. 2018. 18(3). P. 78–124.
28. Stiika Ukraina: pidtrymka hromadianskym suspilstvom zmitsnennia natsionalnoi stiikosti ta bezpeky v Ukraini: zvit / D. Teperik ta in. Estoniia. 2018. 40 s. URL: https://uploads.icds.ee/ICDS_Report_A_Route_to_National_Resilience-Building-Whole-of-Society_Security_in_Ukraine_April_2018.pdf (data zvernennia: 09.02.2021).
29. Melnik O. Citizens of Ukraine on security: personal, national, and its Elements. Razumkov Centre. 2016. P. 1–132. <https://dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/2016-DCAF-UKR-ENG-Survey.Pdf>
30. Ganor M., Ben-Lavy Y. "Community resilience: Lessons derived from Giló under fire", Journal of Jewish Communal Service. 2016. 79. P. 105–108.
31. Norris F., Stevens S., Pfefferbaum B., Wyche K., Pfefferbaum R. Community resilience as a metaphor, theory, set of capacities, and strategy for disaster readiness, American journal of community psychology. 2008. 41(1-2). P. 127–50.
32. Shcho take "Rozumna Vzaiemodiia"? dlia "budivelnikiv" svoikh hromad. URL: https://www.youtube.com/watch?fbclid=IwAR2myNZMZtOVuO6UGKzd1rvHiEBgLiVMHgmVdnoz_54zYYryW-

- [iYqs16KX0&v=2RUc1D3wWY8&feature=youtu.be](#). (data zvernennia: 26.01.2021).
33. Shkola yak osередok sotsialnoi zghurtovanosti ta stiikosti v hromadi. British Council Ukraina. URL: <https://www.britishcouncil.org.ua/programmes/society/social-cohesion-schools> (data zvernennia: 12.01.2021).
34. Analitichnyi zvit (dorozhnia karta) Vykorystannia instrumentiv lokalnoi demokratii v umovakh karantynu. S. 33. URL: https://www.vplyv.org.ua/wp-content/uploads/2020/10/%D0%97%D0%92%D0%86%D0%A2-%D0%9D%D0%9E%D0%92%D0%98%D0%98%CC%86.pdf?fbclid=IwAR37FdBm0FjeEkRmh569H4cmgyyjakz_ndrY7uhF2Zudi27DUZX9V87rTOI (data zvernennia: 23.12.2020).
35. Krupnyk A. S. Hromadskyi kontrol. Entsyklopediia derzhavnoho upravlinnia: u 8 tomakh. T. 1. S. 113-115. URL: http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/Encycloped_vydanniy/902a288d-d8fc-42de-b917-9ebd85e716cb.pdf (data zvernennia: 04.02.2021).
36. Krupnyk A. S. Hromadskyi kontrol: sutnist ta mekhanizmy zdiisnennia. Teoretychni ta prykladni pytannia derzhavotvorennia. Zb. nauk. prats ORIDU NADU. 2007. Vyp. 1. URL: https://novyistryi.at.ua/gromkontrol/KRUPNYK_A_pro_grom_kontrol.pdf (data zvernennia: 04.02.2021).
37. Pro zatverdzhennia Poriadku spriyannia provedenniu hromadskoi ekspertyzy diialnosti orhaniv vykonavchoi vlady : postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 05.11.2008 № 976. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/976-2008-%D0%BF#Text>
38. Litvinov O. V. Dosvid provedennia hromadskoi ekspertyzy diialnosti orhaniv vykonavchoi vlady v Ukraini. 2010. URL:

- <http://www.dridu.dp.ua/zbirnik%20/2010-01/10lovvvu.pdf> (data zvernennia: 04.02.2021).
39. Konflikty v obiednanykh terytorialnykh hromadakh: typy, prychny, formy, naslidky. Analitychnyi zvit ASSN. 2018. URL: <https://samoorg.com.ua/blog/2018/12/18/konflikty-v-otg-tipi-prichini-formi-naslidki/> (data zvernennia: 06.02.2021).
40. Martelia Borys, Asotsiatsiia “Topografie” (m. Lodz) Yustyna Pivko, Tsentrsuspilnykh komunikatsii”. Prezentatsiia: Hromadianska aktyvnist na prykladi partytsypatornoho biudzhetu (Varshava). BUDŻET OBYWATELSKI: veb-sait. URL: <https://rada-poltava.gov.ua/files/1.%20Gromadskaya%20aktivnost.pdf> (data zvernennia: 30.01.2021).
41. Długosz D., Wygnański J.J., Obywatele współdecydują, Przewodnik po partycypacji społecznej, Stowarzyszenie na rzecz Forum Inicjatyw Pozarządowych, Warszawa 2005. S. 22.
42. Partytsypatorne biudzhetuvannia v Poltavi. Poltavska miska rada: veb-sait. URL: <http://www.rada-poltava.gov.ua/people/parcutupator> (data zvernennia: 30.01.2021).
43. Boiko O. Vybery-2020: Yak obyratymut starostu i yaki matyme povnovazhennia. OTH.cn.ua. veb-sait. URL: <https://otg.cn.ua/2020/07/24/news-vlada/vybery-2020-yak-obyratymut-starostu-i-yaki-matyme-povnovazhennya/> (data zvernennia: 17.01.2021).
44. Stratehichnyi rozvytok OTH – novyi vyklyk dlia NUO. 2017. VASSN: veb-sait. URL: <http://samoorg.com.ua/blog/2017/05/18/16983/> (data zvernennia: 17.01.2021).
45. Natsionalna stratehiia spryiannia rozvytku hromadianskoho suspilstva na 2021-2026 roky. Proiekt Ukazu Prezydenta. URL: <https://bit.ly/2Wlikay> (data zvernennia: 04.12.2020).

46. Kilkist yurydychnykh osib za orhanizatsiino-pravovymy formamy hospodariuvannia stanom na 01.01.2021 / Derzhstat. URL: http://www.uz.ukrstat.gov.ua/edrpou/2021/edrpou_org_0101_2021.pdf
47. Hromadskist // Entsyklopedychnyi slovnyk z derzhavnoho upravlinnia / uklad. : Yu. P. Surmin, V. D. Bakumenko, A. M. Mykhnenko ta in. ; za red. Yu. V. Kovbasiuka, V. P. Troshchynskoho, Yu. P. Surmina. K. : NADU, 2010. 820 s. [Elektronnyi resurs]. S. 123. ГКД: http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/Encycloped_vydanniy/14ff57eb-06bd-4b2b-8bfb-ead7f286d5dd.pdf
48. Jackson S., Ferris T.L.J. Infrastructure resilience: past, present, and future, George Mason University Magazineю 2012. P. 1–4.