ВІННИЦЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ МИХАЙЛА КОЦЮБИНСЬКОГО

ФАКУЛЬТЕТ ПРАВА, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ І МЕНЕДЖМЕНТУ

КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: **«ДЕЛЕГУВАННЯ ПОВНОВАЖЕНЬ У МІСЦЕВИХ ОРГАНАХ ВЛАДИ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ»**

Здобувачки 4 курсу АПУАЗ
Освітньої програми публічного управління та менеджменту
Спеціальності 281 публічне управління та менеджмент
Галузі знань 28 публічне управління та менеджмент
Ступеня вищої освіти бакалавр
Шкуропат Аліни Олегівни

Науковий керівник Лазор О.Я.- доктор наук з державного управління, професор кафедри публічного управління та менеджменту

Розширена шкала _____
Кількість балів: _____ Оцінка: ECTS _____
Голова комісії _____ _____
(підпис) (ініціали, прізвище)
Члени комісії _____ _____
(підпис) (ініціали, прізвище)
_____ _____
(підпис) (ініціали, прізвище)
_____ _____
(підпис) (ініціали, прізвище)

м. Вінниця – 2026р.

Анотація. *Шкуропат А.О. Делегування повноважень у місцевих органах влади: виклики та перспективи: кваліфікаційна робота здобувачки ступеня вищої освіти бакалавр зі спеціальності 281 Публічне управління та менеджменту. Вінниця: Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського, 2025. 65 с.*

Мета дослідження полягала у аналізі делегування повноважень у місцевих органах влади на прикладі Вінницької області, виокремлені основних проблем та викликів. Об’єктом дослідження стало делегування повноважень в системі місцевого самоврядування.

Вироблено практичні рекомендації, що можуть бути використані у вдосконалені вдосконалення механізмів делегування повноважень в умовах децентралізації та окреслено можливості практичного застосування результатів кваліфікаційної роботи у діяльності органів публічної влади.

Ключові слова: місцеве самоврядування, децентралізація, делегування повноважень, органи влади.

Annotation. *Full Name. Delegation of Powers in Local Government Bodies: Challenges and Prospects: qualification work of a higher education master's degree major 281 Public management and administration. Vinnytsia: Vinnytsia Mykhailo Kotsiubynskyi State Pedagogical University, 2025. 65 s.*

The purpose of the study was to analyze the delegation of powers in local government bodies using the case of Vinnytsia region, as well as to identify the main problems and challenges. The object of the research is the delegation of powers within the system of local self-government.

Practical recommendations have been developed that can be used to improve the mechanisms of delegation of powers in the context of decentralization. The study also outlines the possibilities for applying the results of the qualification thesis in the activities of public authorities.

Keywords: local self-government, decentralization, delegation of powers, public authorities.

Зміст

Зміст…….. 3
Перелік умовних скорочень…….. 4
Вступ…….. 5
РОЗДІЛ 1. МЕТОДОЛОГІЯ, ІСТОРІОГРАФІЯ ТА ЗАКОНОДАВЧА БАЗА НАУКОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ…… 8
1.1. Методологія наукового дослідження…….. 8
1.2. Стан наукового висвітлення проблеми…….. 10
1.3. Законодавча база дослідження…… 14
РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ ДЕЛЕГУВАННЯ ПОВНОВАЖЕНЬ У МІСЦЕВИХ ОРГАНАХ ВЛАДИ……. 17
2.1. Делегування повноважень в системі місцевого самоврядування в Україні…….. 17
2.2. Діяльність органів влади та місцевого самоврядування на прикладі Вінницької області……. 22
2.3. Практика реалізації делегованих повноважень в Вінницькій області та оцінка їх ефективності……. 28
РОЗДІЛ 3. ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЕЛЕГУВАННЯ ПОВНОВАЖЕНЬ У МІСЦЕВИХ ОРГАНАХ ВЛАДИ…… 36
3.1. Основні проблеми та виклики ефективного делегування повноважень…….. 36
3.2. Зарубіжний досвід регулювання делегованих повноважень органів місцевого самоврядування та можливість його використання в Україні……. 40
3.3. Напрями вдосконалення механізмів делегування повноважень в умовах децентралізації……. 45
Висновки…… 49
Список використаних джерел та літератури…….. 53
Додатки…… 61

Перелік умовних скорочень

ВОАОМС - Вінницька обласна Асоціація органів місцевого самоврядування

ВПО – внутрішньо переміщені особи

ГО - громадська організація

ГТ – територіальна громада

ЄС – Європейський Союз

ЗСУ – Збройні Сили України.

КМУ – Кабінет Міністрів України.

МСВ – місцеве самоврядування

МТГ. - міська територіальна громада

ОДА – обласна державна адміністрація

ОВА – обласна військова адміністрація

ОМС – органи місцевого самоврядування

ПСЕР – Програма соціально-економічного розвитку територіальної громади

ЦНАП - Центр надання адміністративних послуг

Вступ

Сучасний етап трансформації системи місцевого самоврядування передбачає передачу окремих повноважень від органів виконавчої влади до місцевих громад, що покликано підвищити ефективність надання публічних послуг, наблизити владу до громадян та забезпечити більшу прозорість управлінських процесів. Проте в умовах надзвичайної загрози державності суттєво змінюється не лише механізм реалізації цих повноважень, а й баланс між гілками влади. В умовах воєнного стану значно змінюється порядок реалізації повноважень усіх рівнів влади, що породжує низку проблемних питань, серед яких – правова невизначеність, конкуренція між інституціями, ризик узурпації влади та порушення прав людини.

При цьому важливим аспектом є виконання делегованих повноважень в умовах обмежених ресурсів, нестабільної економічної ситуації та постійних викликів безпеки. Ефективність делегування повноважень напряму впливає на здатність органів місцевого самоврядування забезпечувати доступність і якість публічних послуг, зокрема в сферах освіти, охорони здоров’я, соціального захисту та надання адміністративних послуг через Центри надання адміністративних послуг (ЦНАП).

Надзвичайна актуальність цієї теми зумовлена також необхідністю розробки та впровадження прозорих механізмів фінансування та контролю за використанням делегованих повноважень. Адекватне фінансування і належний правовий супровід виконання цих повноважень сприяють підвищенню довіри населення до місцевих органів влади та зменшенню ризику конфліктів між різними гілками влади.

Велика кількість вчених досліджували окремі питання делегування повноважень в органах влади, з яких Р. Титикало, А. Вандяк, О. Терещук, Л. Беновська, О. Буханевич, О. Забожчук, Т. Стешенко, А. Голуб, В. Стрельник, А. Француз, І. Коренчук, М. Шевченко, І. Литвиненко, І. Рижук та інші. Водночас комплексні дослідження делегування окремих повноважень органів виконавчої влади органам місцевого самоврядування практично відсутні. У

зв'язку з цим існує нагальна потреба у поглибленому вивченні правового регулювання реалізації делегованих повноважень органами місцевого самоврядування,

Мета дослідження полягала у аналізі делегування повноважень у місцевих органах влади на прикладі Вінницької області, виокремлені основних проблем та викликів. Досягнення поставленої мети реалізовується шляхом вирішення таких **завдань:**

– описати методологію, історіографію та законодавчу базу наукового дослідження;

– розглянути делегування повноважень в системі місцевого самоврядування в Україні;

– проаналізувати діяльність органів влади та місцевого самоврядування на прикладі Вінницької області;

– дослідити реалізацію делегованих повноважень в Вінницькій області та зробити оцінку їх ефективності;

– дослідити основні проблеми та виклики ефективного делегування повноважень;

– охарактеризувати зарубіжний досвід регулювання делегованих повноважень органів місцевого самоврядування та можливість його використання в Україні;

– запропонувати напрями вдосконалення механізмів делегування повноважень в умовах децентралізації**.**

Об'єкт дослідження - особливості делегування повноважень в системі місцевого самоврядування Вінницької області

Предмет дослідження - делегування повноважень у місцевих органах влади

Методи дослідження. Методологічну основу дослідження становить комплексний багаторівневий підхід, який поєднує філософські, загальнотеоретичні та спеціально-наукові методи. Діалектико-матеріалістичний підхід дозволив дослідити сутність делегування

повноважень у динаміці та взаємозв’язку з іншими політико-правовими явищами. Функціональний метод забезпечив аналіз реальної діяльності органів місцевого самоврядування та їх взаємодії з органами державної влади. Методи класифікації, теоретико-правового прогнозування та моделювання застосовувалися для групування повноважень та визначення перспектив їх удосконалення. Методи аналізу та синтезу забезпечили глибоке дослідження категорій, взаємозв’язків і цінності явищ у сфері місцевого самоврядування та делегованих повноважень.

Практичне значення одержаних результатів. Запропоновані рекомендації щодо удосконалення нормативно-правової бази можуть бути використані законодавчими та виконавчими органами для уточнення механізмів делегування повноважень та забезпечення фінансової самостійності місцевих громад. Також вони можуть бути використані територіальними громадам, які підвищення ефективності виконання делегованих повноважень.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (60найменувань), додатків Загальний обсяг роботи – 65 сторінок.

РОЗДІЛ 1. МЕТОДОЛОГІЯ, ІСТОРІОГРАФІЯ ТА ЗАКОНОДАВЧА БАЗА НАУКОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

1.1. Методологія наукового дослідження

Методологічну основу дослідження становить комплексний багаторівневий підхід із використанням філософських, загальнотеоретичних та спеціально-наукових методів.

Використання діалектико-матеріалістичного підходу дозволяє розглядати делегування повноважень не як абстрактну категорію права, а як реальне соціально-політичне явище, що формується та функціонує у конкретних історичних, економічних і політичних умовах. Він дозволяє простежити, як зміни в соціально-економічних умовах і політичній кон'юнктурі впливають на механізми делегування, на формування нових норм і процедур, а також на ефективність їх практичної реалізації. Такий підхід відкриває можливість оцінити делегування повноважень не лише через призму юридичних норм, а й у контексті взаємодії влади та суспільства, що дозволяє визначити реальні соціальні наслідки та перспективи вдосконалення цього інституту [14].

Функціональний підхід застосовується для дослідження завдань та обов'язків, притаманних окремим структурним елементам. Він передбачає вивчення реально здійснюваної діяльності органів місцевого самоврядування, їхніх повноважень, компетенції та взаємодії з органами державної влади і військовими адміністраціями. Лише врахування специфіки функціонування дає змогу оцінити такі аспекти, як контроль та нагляд за роботою місцевого самоврядування, взаємодія між органами місцевої влади та державними структурами, розмежування «власних» і «делегованих» повноважень, комплементарність місцевого самоврядування та його фінансово-матеріальна автономія.

Системно-структурний і системно-функціональний підходи дозволяють визначити місце делегування повноважень у процесі децентралізації, а також роль делегованих функцій у структурі компетенції муніципальних органів.

Формально-юридичний метод застосовувався для чіткого визначення ключових понять, що стосуються делегованих повноважень, а також для глибокого аналізу особливостей їх правового регулювання. Він дозволяє дослідити нормативно-правову базу, визначити компетенції різних суб'єктів влади та простежити юридичні механізми передачі повноважень від органів виконавчої влади до місцевих громад.

Компаративістський метод використовувався для порівняння національних моделей делегування повноважень із практиками зарубіжних країн. Це дало можливість виявити спільні тенденції та відмінності у підходах до регулювання, визначити найефективніші механізми організації місцевого самоврядування та інтеграції громад у процес прийняття рішень.

Метод класифікації дозволив систематизувати делеговані повноваження за різними критеріями, що полегшує їх аналіз, оцінку ефективності та виявлення пріоритетних напрямів вдосконалення управлінських процесів. За його допомогою дослідження набуває структурованості, а результати стають більш наочними та порівнянними [16].

Методи теоретико-правового прогнозування та моделювання застосовуються для визначення перспектив розвитку правових відносин, оцінки можливих наслідків змін у законодавстві та розробки обґрунтованих пропозицій щодо удосконалення правового регулювання здійснення органами делегованих повноважень. Вони дозволяють виявляти існуючі прогалини, суперечності або дублювання повноважень між органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, а також прогнозувати ефективність реалізації адміністративних рішень за різних сценаріїв.

Методи аналізу та синтезу застосовуються для вивчення явища або категорії шляхом переходу від конкретного до абстрактного. У процесі цього дослідження виявляється тісний діалектичний зв'язок між цими методами, що ускладнює їх сприйняття як самостійних способів пізнання. Насправді вони існують лише у взаємодії, утворюючи два взаємопов'язані аспекти єдиного пізнавального процесу. Результатом такого підходу завжди є діалектичне

поєднання аналізу та синтезу. Метод аналізу дозволяє всебічно дослідити сутність категорії, тоді як синтез сприяє виділенню значущих елементів у досліджуваному явищі чи понятті. Ці методи застосовано для вивчення особливостей системи інституту місцевого самоврядування, характеристик органів самоорганізації населення, механізмів контролю та нагляду за діяльністю місцевих органів влади, взаємодії органів місцевого самоврядування з державними виконавчими структурами, а також для аналізу «власних» і «делегованих» повноважень місцевих органів влади та визначення принципів їх комплементарності. [55, с.15].

Усі використані методи у сукупності забезпечили всебічне і глибоке розкриття сутності, структури та перспектив розвитку делегування повноважень на місцевому рівні.

1.2. Стан наукового висвітлення проблеми

Вивчення делегованих повноважень органів місцевого самоврядування є предметом дослідження широкого кола українських науковців, роботи яких за тематичною спрямованістю можливо поділити на декілька груп.

До першої групи належать праці авторів, які визначають поняття «делеговані повноваження». Зокрема, дослідник Р.С. Титикало, систематизуючи наявні теоретичні погляди на дану дефініцію, акцентує, що питання встановлення конкретного обсягу таких прерогатив та розробка дієвих інструментів їх перерозподілу між суб’єктами місцевої публічної адміністрації не втрачають своєї гостроти. Згідно з положеннями Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні, трансформаційні процеси децентралізації висвітлили критичну проблему: падіння якісних показників та зниження рівня доступності суспільно значущих послуг. Це явище безпосередньо зумовлене дефіцитом ресурсного потенціалу в більшості муніципальних утворень, що нівелює їхню

здатність повноцінно реалізовувати як власні, так і передані (делеговані) державою функціональні обов'язки [54, с.248].

Дослідження сутності поняття «делегування повноважень» також проводила Вандяк А., яка дійшла висновку, що ключовою характеристикою делегування є наявність спеціально визначеного суб’єктного складу: з одного боку — суб’єкт делегування з відповідним правовим статусом, а з іншого — виконавець делегованих повноважень [5].

Ця позиція подібна з поглядами Терещук О., який у своїй роботі визначає делегування повноважень як адміністративно-правовий інститут, сутність якого полягає у процесі (правовідносинах) передачі публічно-адміністративних повноважень від суб’єкта делегування іншому учаснику (органу публічної адміністрації, фізичній особі або юридичній особі приватного чи публічного права) на визначений термін, із забезпеченням необхідних ресурсів (фінансових чи майнових), встановленням відповідних контрольно-наглядових обмежень та відповідальності, що оформлюється у вигляді договору чи нормативного акту [53, с.128].

Друга групу досліджень складають роботи, в яких аналізуються особливості делегованих повноважень в органах влади в умовах військового стану, введення якого було зумовлене повномасштабним військовим вторгненням росії в лютому 2022 року.

Беновська Л. досліджувала питання фінансового забезпечення делегованих повноважень органів місцевого самоврядування, зокрема: методики розрахунку субвенцій і дотацій, вплив внутрішньо переміщених осіб на бюджетне вирівнювання, особливості фінансування закладів освіти та соціальних пільг, а також шляхи вдосконалення міжмуніципального співробітництва для підвищення ефективності виконання делегованих функцій [1].

Буханевич О.М. та Забожчук О.В. у статті «Військові адміністрації та місцеві органи влади: правові аспекти розподілу повноважень в умовах воєнного стану» аналізують компетенцію військових адміністрацій та органів

місцевого самоврядування України під час дії правового режиму воєнного стану. У роботі підкреслюється, що військові адміністрації населених пунктів реалізують делеговані повноваження органів виконавчої влади, передані органам місцевого самоврядування відповідно до чинного законодавства, а також окреслюються конкретні повноваження, що делегуються місцевим органам влади [3].

Стешенко Т.В., Голуб А.С., Стрельник В.В. в результаті дослідження виявили проблеми взаємодії органів державної влади та органів місцевого самоврядування, окреслили основні недоліки у правовому та організаційному регулюванні делегованих повноважень, проаналізували механізми контролю за їх виконанням і запропонували перспективи розвитку ефективної міжрівневої координації управління на місцевому рівні [51].

Третю групу складають роботи, предметом вивчення в яких є напрями вдосконалення механізмів делегування повноважень та аналіз для цього закордонного досвіду. Француз А.Й. та Коренчук І.М. здійснюють аналіз міжнародного досвіду делегування повноважень, який може бути адаптований до українських умов для покращення координації між різними рівнями влади. Особлива увага приділяється питанню фінансового забезпечення місцевого самоврядування, оскільки без відповідного бюджету процес делегування ризикує залишитися декларативним. Дослідники зазначають, що для успішної реалізації адміністративної реформи необхідне зміцнення фінансових інструментів та розвиток інфраструктури, що підтримує автономність органів місцевого самоврядування. Крім того, наголошується на потребі вдосконалення законодавчої бази та правових механізмів, які гарантують контроль і підзвітність місцевих органів при виконанні делегованих повноважень, що є ключовим чинником забезпечення стабільності демократичних процесів в Україні [57].

У своїх дослідженнях Шевченко М.В. науковець здійснив комплексний аналіз системи матеріально-фінансового та методичного забезпечення виконання делегованих владних повноважень, а також досліджував механізми

нагляду і контролю за їх реалізацією з боку суб’єкта делегування. Крім того, він розглянув теоретичні засади та практичні аспекти делегування владних повноважень приватним особам, порівняв вітчизняний та зарубіжний досвід, і на підставі проведеного аналізу окреслив проблемні аспекти, ризики та перспективи вдосконалення правового, організаційного та фінансового механізму делегування повноважень, що сприяє підвищенню ефективності реалізації державної політики на місцевому рівні [58-60].

До четвертої групи належать роботи, в яких розглядається делегування повноважень саме конкретними місцевого самоврядування. Литвиненко І.Л. та Рижук І.В. дослідили практику виконання делегованих повноважень на прикладі Житомирської та Хмельницької об’єднаних територіальних громад, що дозволило сформулювати конкретні організаційні заходи для підвищення ефективності їх реалізації. Серед ключових рекомендацій виділено створення такої системи виконавчих органів місцевого самоврядування, яка здатна комплексно і результативно забезпечувати виконання всіх делегованих функцій [27].

Отже, у науковій літературі традиційно відзначається висока зацікавленість у проблематиці регулювання компетенції органів місцевого самоврядування та їх функціональних повноважень. Разом із тим, систематичні та комплексні дослідження, що присвячені процесу передачі окремих повноважень від органів виконавчої влади до органів місцевого самоврядування, на сьогодні залишаються вкрай обмеженими та практично не представленими. У зв’язку з цим існує нагальна потреба у поглибленому вивченні правового регулювання реалізації делегованих повноважень органами місцевого самоврядування, їх порівняльно-правових аспектів, механізмів здійснення на сучасному етапі, а також у визначенні напрямів удосконалення правового регулювання в умовах реформи децентралізації влади

1.3. Законодавча база дослідження

Делегування повноважень, як форма надання органам влади конкретних функцій, закріплене у Конституції України. Відповідно до конституційних положень, органи місцевого самоврядування мають право отримувати від органів виконавчої влади окремі функції на законодавчому рівні. Виконання таких делегованих завдань забезпечується державою, зокрема через повне фінансування з коштів Державного бюджету України або шляхом закріплення за місцевими бюджетами частини загальнодержавних податків відповідно до встановлених правил. Додатково, для ефективної реалізації цих повноважень органам місцевого самоврядування може надаватися у користування державне майно [24].

Згідно з положеннями Бюджетного кодексу України, передача органам місцевого самоврядування права здійснювати видатки можлива лише за наявності відповідного фінансового забезпечення, яке може здійснюватися у формі закріплених часток загальнодержавних податків та зборів або через трансферти з державного бюджету [4].

Нормативно-правовою базою, яка регулює реалізацію делегованих повноважень місцевими державними адміністраціями за рішеннями районних та обласних рад, є Закон України «Про місцеві державні адміністрації» [37]. При цьому, після 2022 року, запровадження військових адміністрацій відповідно до Закону України «Про правовий режим воєнного стану» встановило для цих органів нові повноваження та функціональні обов’язки [35].

Водночас, основним документом, що визначає компетенцію місцевих рад, залишається Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні», який чітко розмежовує власні та делеговані повноваження органів місцевого самоврядування. Цей нормативний акт має стратегічне значення, оскільки визначає не лише сам механізм делегування повноважень, а й їх юридичні, організаційні та матеріально-фінансові засади реалізації [38].

У контексті воєнного стану окремі положення цього Закону застосовуються з урахуванням специфічних обмежень та підвищених вимог щодо координації з державними органами та військовими адміністраціями. Зокрема, обмежується автономія органів місцевого самоврядування у питаннях безпеки, мобілізації, управління критичною інфраструктурою, використання бюджетних ресурсів та земельних відносин.

У системі правового регулювання делегування повноважень у місцевих органах влади важливе місце займає галузеве законодавство, яке конкретизує зміст і механізми реалізації таких повноважень у різних сферах суспільного життя. На відміну від базових нормативно-правових актів, що визначають загальні засади функціонування місцевого самоврядування, галузеві закони деталізують повноваження органів влади у сферах освіти, охорони здоров'я, соціального захисту, житлово-комунального господарства, транспорту та інших, вони узагальнені в додатку А.

У контексті правового регулювання процесу делегування повноважень у місцевих органах влади ключове значення мають підзаконні акти органів виконавчої влади, які деталізують організаційні аспекти реалізації правовстановлюючих, дозвільних та інших адміністративних процедур. Діяльність цих процедур здійснюється на підставі та в межах низки нормативно-правових документів, серед яких варто виділити: частину 1 статті 27 Закону України № 280/97-ВР та положення Закону України «Про адміністративні послуги» [33], постанову Кабінету Міністрів України від 20 лютого 2013 року № 118 «Про затвердження Типового положення про Центр забезпечення адміністративних послуг» [42], постанову Кабінету Міністрів України від 30 січня 2013 року № 44 «Про затвердження вимог до підготовки технологічної картки адміністративної послуги» [44], а також розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 травня 2014 року № 523-р «Деякі питання надання адміністративних послуг органів виконавчої влади через центри надання адміністративних послуг» [15].

Особливе значення мають підзаконні акти, які визначають стандарти документів, на підставі яких суб’єкти виконавчої діяльності формують і затверджують власні регламенти, процедури та внутрішні положення. Завдяки цьому створюється можливість поєднувати урахування специфіки організації та діяльності конкретних суб’єктів із дотриманням єдиних норм управління. Ці акти, як правило, носять рекомендаційний характер для органів місцевого самоврядування і одночасно визначають правові підстави для прийняття муніципальних нормативно-правових актів щодо окремих аспектів реалізації делегованих повноважень [28, с.106].

Важливою складовою дослідження є вивчення нормативно-правових актів Вінницької обласної державної (військової) адміністрації, Вінницької міської ради та конкретних територіальних громад та органів області.

Отже, законодавча база делегування повноважень у місцевих органах влади України має багаторівневий характер, що поєднує конституційні положення, закони про місцеве самоврядування та місцеві державні адміністрації, галузеве законодавство та підзаконні акти органів виконавчої влади.

РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ ДЕЛЕГУВАННЯ ПОВНОВАЖЕНЬ У МІСЦЕВИХ ОРГАНАХ ВЛАДИ

2.1. Делегування повноважень в системі місцевого самоврядування в Україні

На сьогоднішній день українське законодавство передбачає два основні механізми делегування повноважень залежно від того, який суб'єкт здійснює передачу: по-перше, це повноваження органів виконавчої влади (державні функції), які законом надаються органам місцевого самоврядування; по-друге, це повноваження органів місцевого самоврядування, що можуть передаватися місцевим органам виконавчої влади – місцевим державним адміністраціям на підставі рішень відповідних рад.

В умовах правового режиму воєнного стану особливу роль відіграють військові адміністрації, компетенція яких визначена у статті 15 Закону України «Про правовий режим воєнного стану» [35]. Дослідження їх адміністративно-правового статусу дозволяє структурувати повноваження цих органів за шістьма основними категоріями:

1. повноваження нормативно-правового характеру;
2. повноваження мобілізаційного спрямування;
3. функції забезпечувального типу;
4. організаційні повноваження;
5. інформаційно-аналітичні функції;
6. фіскально-регуляторні повноваження.

Порівняльний аналіз повноважень військових адміністрацій із повноваженнями місцевих державних адміністрацій, закріпленими статтями 17–27 Закону України «Про місцеві державні адміністрації» [37], показує значну часткову ідентичність функцій. Така збіглость є закономірною, оскільки військові адміністрації формуються на базі державних адміністрацій і, відповідно, виконують подібні адміністративно-правові функції, адаптовані до специфіки воєнного часу.

Проте певні відмінності у колі повноважень залишаються. Зокрема, військові адміністрації, на відміну від місцевих державних адміністрацій, не здійснюють окремі заходи, наприклад, участь у процесах приватизації. Функції місцевих державних адміністрацій розподіляються за різними сферами суспільного життя, у яких вони виконують адміністративні завдання, що є типовим для мирного часу. Водночас особливістю діяльності військових адміністрацій є їхня орієнтація на заходи, пов'язані із забезпеченням безпеки та оборони держави. Зокрема, до їхніх повноважень входить надання допомоги власникам житла у відновленні квартир і будинків, пошкоджених під час бойових дій, терористичних актів чи диверсій.

Згідно з положеннями Закону «Про правовий режим воєнного стану», військові адміністрації (ВА) на рівні населених пунктів перебирають на себе виконання делегованих функцій виконавчої влади, якими за звичайних умов наділені органи місцевого самоврядування (ОМС). Під делегованими повноваженнями слід розуміти компетенції органів виконавчої влади, що закріплені за ОМС на законодавчому рівні, або ж функції самоврядування, які за рішенням рад вищого рівня передаються відповідним державним адміністраціям [35].

Варто наголосити, що правова природа ВА дозволяє їм поєднувати функції держадміністрацій та інститутів самоврядування, з урахуванням специфіки воєнного часу [18]. Показовим прикладом є регулювання обігу підакцизних товарів. Якщо в мирний час сільські чи міські ради мають право обмежувати продаж алкоголю (крім безалкогольного пива та спеціалізованих закладів) лише у певні години, то для військових адміністрацій цей інструментарій суттєво розширений. Зокрема, вони мають право на повну заборону торгівлі не лише алкогольними напоями та спиртовмісними речовинами, а й зброєю, а також хімічними чи отруйними препаратами [3, с.112].

Згідно з частиною 2 статті 16 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», органи місцевого самоврядування, окрім

реалізації власних функцій, можуть отримувати додаткові повноваження, які належать органам виконавчої влади. Виконання цих повноважень здійснюється під безпосереднім контролем відповідних державних органів. У правовій науці такі передані функції визначають як делеговані повноваження органів місцевого самоврядування, що поєднують самостійність виконання з підзвітністю перед суб'єктом делегування.

Делеговані повноваження органів місцевого самоврядування здійснюються у наступних сферах суспільного життя – рис.2.1.

Рис.2.1. Сфери в яких здійснюється делегування повноваження органами місцевого самоврядування

Джерело [38].

До компетенції виконавчих органів сільських, селищних та міських рад належать делеговані повноваження у сферах освіти, охорони здоров'я, культури, фізкультури і спорту, земельних відносин, охорони навколишнього середовища та соціального захисту. Також вони забезпечують організацію прикордонної та прибережної торгівлі, сприяють діяльності органів доходів і зборів та реалізують міжнародні зобов'язання на відповідній території.

Практика делегування повноважень не обмежує автономію місцевого самоврядування в межах його власних функцій і водночас сприяє економії фінансових та людських ресурсів, оскільки усуває необхідність створення паралельних структур державної виконавчої влади.

Ключова відмінність між власними та делегованими повноваженнями полягає в тому, що власні функції органів місцевого самоврядування виконуються автономно і спрямовані на вирішення питань, що мають локальне значення. Такі повноваження носять самоврядний характер і покликані задовольняти потреби мешканців конкретної територіальної громади, здійснюючись без прямого втручання органів державної влади, окрім нагляду за дотриманням Конституції та законодавства України. На відміну від цього, делеговані повноваження реалізуються під контролем органу, який їх делегував, і орієнтовані на виконання завдань, що мають загальнодержавне значення [22, с.183].

Процедура делегування повинна відповідати визначеним вимогам. По-перше, закон має чітко встановлювати право на делегування, виключаючи довільність у його здійсненні. По-друге, делегування повноважень передбачає надання органам місцевого самоврядування необхідних ресурсів – матеріальних, фінансових або майнових – через повне фінансування з Державного бюджету України, віднесення до місцевого бюджету певних загальнодержавних податків або передачу об'єктів державної власності. Таке регулювання базується на положеннях Конституції та законів України. Делеговані повноваження не можуть передаватися третім особам.

Надання органам місцевого самоврядування додаткових повноважень не звільняє державні органи від відповідальності за їх реалізацію, оскільки делеговані функції зберігають свій державний характер і повинні виконуватися строго відповідно до чинного законодавства. У період дії правового режиму воєнного стану здійснення як власних, так і делегованих повноважень органів місцевого самоврядування зазнає суттєвих трансформацій. Це обумовлено необхідністю оперативного реагування на загрози, забезпечення безпеки громадян та узгодження управлінських рішень із діяльністю державних органів. Хоча формально законодавче розмежування компетенцій, передбачене Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні», залишається чинним, його фактичне застосування адаптується до умов надзвичайного правового режиму. У таблиці 2.1 наведено основні зміни, обмеження та специфічні умови реалізації власних і делегованих повноважень органів місцевого самоврядування під час воєнного стану.

Таблиця 2.1

Зміни у реалізації власних та делегованих повноважень ОМС

Тип повноважень	Звичайні умови (сталий розвиток)	Воєнний стан: трансформація пріоритетів	Обмеження та особливості контролю
Власні повноваження	Плановий розвиток громади, управління майном, благоустрій, ЖКГ.	Екстрений фокус на безпеці, облаштуванні укриттів, логістиці та евакуації; прискорене прийняття рішень.	Тимчасове обмеження містобудівних рішень, земельних операцій та капітальних видатків; посилення нагляду ОВА.
Бюджетні питання	Самостійне стратегічне планування та вільний розподіл коштів громади.	Абсолютний пріоперітет оборонних видатків та підтримки критичної інфраструктури.	Заборона нецільових інвестицій; обов’язкове погодження ключових витрат із казначейством та ВА.
Соціальний захист (делеговані)	Планове виконання державних програм через мережу ОМС.	Різке масштабування навантаження: робота з ВПО, координація гуманітарної допомоги.	Посилений державний контроль, обов’язкова вертикальна координація з органами виконавчої влади.

Оборона та мобілізація (делеговані)	Формально визначені функції, що виконуються під епізодичним держконтролем.	Максимальна відповідальність громад за облік ресурсів, оповіщення та матеріальну підтримку ЗСУ.	Прямий пріоритет державних рішень над місцевими; втручання та директиви військових адміністрацій.
Управління інфраструктурою	Модернізація та підтримка об’єктів на власний розсуд громади.	Спрямованість усіх рішень на виживання та стабільність енерго- та водопостачання.	Жорсткі державні інструкції; обмеження на самовільні зміни у стратегічних об'єктах.

Джерело: [17, с.234]

Отже, делегування повноважень у системі місцевого самоврядування України є ключовим інструментом забезпечення єдності державної політики на місцевому рівні. Цей інститут передбачає передачу органам місцевого самоврядування (ОМС) окремих функцій виконавчої влади, що дозволяє наблизити надання публічних послуг до безпосереднього споживача. Теоретична модель делегування базується на розмежуванні «власних» повноважень, які випливають із природи самоврядування, та «делегованих», які держава доручає виконувати муніципальним органам.

2.2. Діяльність органів влади та місцевого самоврядування на прикладі Вінницької області

Вінницька область є адміністративно-територіальною одиницею України, де функціонує дві основні гілки влади: органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування.

Основними органи виконавчої влади є Вінницька обласна військова адміністрація – очолюється головою, призначеним Президентом України, відповідає за реалізацію державних програм та контроль за діяльністю районних адміністрацій [7]. Крім того, обласна адміністрація виконує функції координації між центральними органами влади та територіальними підрозділами, забезпечує ефективне управління фінансовими ресурсами та

реалізацію делегованих повноважень у сферах освіти, охорони здоров'я, соціального захисту, інфраструктури та екології. Структура ОВА узагальнена в додатку А.

У період дії правового режиму воєнного стану більшість завдань, визначених законодавством для обласної військової адміністрації, пов'язана з реалізацією повноважень, делегованих обласною радою. Виконання цих обов'язків потребує задіяння ключових ресурсів – матеріально-технічних, трудових та фінансових.

Низький рівень фінансування суттєво ускладнює виконання делегованих функцій, що знижує ефективність роботи адміністрації та підвищує ризики для населення області в умовах повномасштабної агресії російської федерації проти України. При цьому державне фінансування місцевих адміністрацій залишається недостатнім.

Відповідно до даних державного бюджету на 2026 рік, на оплату праці апарату обласної військової адміністрації та її структурних підрозділів передбачено 205 385,0 тис. грн, на нарахування на оплату праці – 45 184,8 тис. грн, а на інші видатки – 13 860,7 тис. грн, що загалом становить 264 430,5 тис. грн [45].

У зв'язку з цим Вінницька обласна військова адміністрація затвердила програму фінансового забезпечення виконання делегованих державою повноважень на 2026 рік, яка має на меті гарантувати безперервну діяльність адміністрації та підтримку реалізації її ключових функцій у складних умовах воєнного стану [49].

Важливою складовою системи місцевого державного управління є районні державні адміністрації (РДА). РДА у Вінницькій області функціонують у межах адміністративно-територіального поділу та забезпечують виконання державних програм і рішень центральних органів влади в конкретних районах. До основних обов'язків районних державних адміністрацій належать реалізація соціально-економічних ініціатив держави, координація діяльності органів місцевого самоврядування в межах району,

контроль за додержанням законів та інших нормативно-правових актів, а також сприяння встановленню ефективної комунікації між територіальними громадами й центральними органами влади.

Вінницька районна державна адміністрація здійснює виконавчі функції на території Вінницького району в межах наданих їй повноважень, а також реалізує функції, делеговані районною радою [8].

Місцева система самоврядування у Вінницькій області представлена радами територіальних громад різного рівня — міськими, селищними та сільськими — разом із їхніми виконавчими органами.

Вінницька обласна рада є представницьким органом місцевого самоврядування для всієї області та формується шляхом прямих виборів громадян на основі загального, рівного і таємного голосування. До основних функцій ради належать відстоювання інтересів населення регіону, ухвалення рішень щодо соціально-економічного розвитку, затвердження місцевого бюджету та контроль за його виконанням. Діяльність ради спрямована на забезпечення стабільності розвитку області та підвищення рівня життя її жителів. До складу обласної ради входять 75 депутатів, які обираються на п’ятирічний термін [9].

Структурна організація обласної ради та її виконавчого апарату представлена на рисунку 2.2.

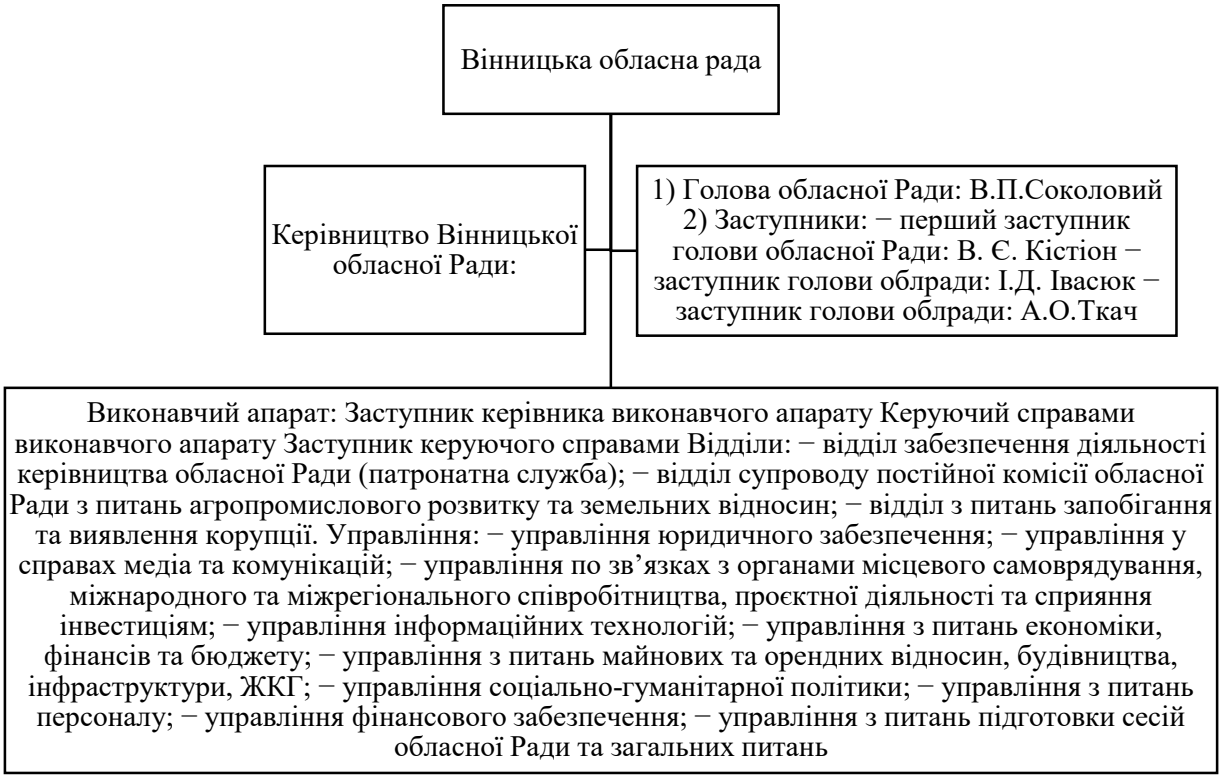


Рис.2.2. Вінницька облради та її виконавчий апарат

Джерело:[9]

Виконавчий апарат обласної ради складається з трьох відділів та десяти управлінь і забезпечує правове, організаційне, аналітичне та інформаційне супроводження підготовки проєктів рішень ради. Виконуючи функції законодавчої діяльності в межах повноважень, передбачених чинним законодавством, обласна рада гарантує високий рівень якості ухвалених рішень, що сприяє ефективному впровадженню позитивних змін у різних сферах життєдіяльності Вінницької області та вирішенню актуальних і нагальних питань [19].

З метою посилення партнерської взаємодії між місцевими та регіональними органами влади і міжнародними структурами, зацікавленими у співпраці на рівні області та громад, у 2023 році при Вінницькій обласній військовій адміністрації було засновано консультативно-дорадчий орган - Регіональний офіс міжнародного співробітництва.

Головними завданнями Офісу є: забезпечення ефективної координації та взаємодії між органами місцевого самоврядування, державними структурами, Офісом Президента України, підприємствами, установами, громадськими організаціями, представниками інститутів громадянського суспільства та міжнародними партнерами; розробка та формування пропозицій щодо пріоритетних напрямів відновлення інфраструктури, соціальної та гуманітарної сфери, а також стимулювання економічного розвитку області з метою усунення наслідків збройної агресії російської федерації; організація фандрейзингових ініціатив для залучення ресурсів на відбудову та комплексний розвиток Вінницької області [30].

Відповідно до Постанови Верховної Ради України від 17 липня 2020 року «Про утворення та ліквідацію районів», на території Вінницької області сформовано 63 територіальні громади, об'єднані у шість нових районів. Це адміністративне нововведення суттєво вплинуло на організаційну структуру області та змінило управлінські процеси — рис. 2.3.

Рис. 2.3. Адміністративно-територіальний устрій Вінницької області

Джерело: [8]

Оновлений адміністративно-територіальний устрій Вінницької області має таку структуру: Вінницький район включає 16 територіальних громад і 411 населених пунктів; Гайсинський — 14 громад і 263 населені пункти; Жмеринський — 8 громад і 216 населених пунктів; Могилів-Подільський — 7 громад і 195 населених пунктів; Тульчинський — 9 громад і 189 населених пунктів; Хмільницький — 9 громад і 229 населених пунктів.

Важливим елементом розвитку місцевого самоврядування є налагодження співпраці між органами місцевих рад на регіональному рівні. У цьому контексті функціонує Вінницька обласна Асоціація органів місцевого самоврядування — об'єднання, діяльність якого спрямована на представництво та захист інтересів органів місцевого самоврядування. Організація має статус неприбуткової та об'єднує громади області задля реалізації визначених статутом цілей.

Ключовими напрямами діяльності Асоціації є надання інформаційної, методичної та практичної підтримки її членам, що сприяє соціально-економічному й культурному розвитку територіальних громад та формуванню їх як спроможних суб'єктів місцевого самоврядування [10].

Організація активно взаємодіє з міжнародними партнерами, реалізуючи спільні проєкти, спрямовані на розвиток громад регіону. Наразі співпраця охоплює понад 12 організацій із таких країн, як Польща, Італія, Франція, Грузія, Азербайджан та США, а також включає партнерство з українськими інституціями.

Рис.2.4.Ключові показники діяльності Агенції у 2024 році

Джерело: [19]

Таким чином, у Вінницькій області діяльність органів влади та місцевого самоврядування реалізується через взаємодію державних адміністрацій, які представляють централізовану владу, та місцевих рад і їх виконавчих органів, що безпосередньо здійснюють управління на рівні громад.

2.3. Практика реалізації делегованих повноважень в Вінницькій області та оцінка їх ефективності

Розглянемо практику реалізацію окремих делегованих повноважень на прикладі Вапнярської ТГ. Вапнярська селищна територіальна громада — громада в Томашпільському районі Вінницької області з адміністративним центром у смт Вапнярка; утворена в 2016 році та включає 6 населених пунктів. Статут громади визначає, що органи місцевого самоврядування можуть реалізовувати делеговані повноваження виконавчої влади, але лише в межах законодавства й за умови наявності фінансового та матеріального забезпечення. Селищний голова є відповідальною особою за реалізацію

делегованих повноважень, підзвітною перед радою і громадою. У Вапнярській громаді практикується залучення мешканців до важливих рішень, наприклад — обговорення генерального плану розвиту громади, що демонструє участь громади у плануванні та реалізації місцевих повноважень.

реалізація повноважень в економічній сфері, що покладена на виконавчий комітет та Відділ юридичної роботи, податків та земельних ресурсів, сприяє виконанню функцій у сфері соціально-економічного розвитку, земельних відносин та бюджетної політики для забезпечення життєдіяльності громади в умовах воєнного стану [6].

Діяльність органів місцевого самоврядування Вапнярської МТГ спрямована на створення умов для активізації інвестиційної діяльності, підтримку бізнесу та забезпечення беззбиткової роботи об’єктів критичної інфраструктури, зокрема КВЕП «Вапнярка водоканал», який у 2025 році отримав статус об’єкта ІІІ категорії критичності. Виконавчі органи селищної ради є розробниками та координаторами стратегічних документів, серед яких ключовими у звітному періоді стали: «Стратегія розвитку Вапнярської селищної територіальної громади до 2030 року», «Програма підготовки територіальної оборони на 2022–2025 роки» та «Комплексна оборонно-правоохоронна програма на 2023–2025 роки».

Особливо значущою є практика реалізації делегованого повноваження щодо «сприяння здійсненню інвестиційної діяльності та міжнародного співробітництва». Для виконання цих функцій громада активно використовує інструменти міжмуніципального та міжнародного партнерства. Яскравим прикладом є підписання меморандуму з Печенізькою громадою в межах програми «Пліч-о-пліч: згуртовані громади» та продовження співпраці з молдавським містом Шолданешти. Завдяки ефективному проєктному менеджменту громада успішно інтегрувалася в державну цифрову екосистему DREAM, зареєструвавши масштабний інвестиційний проєкт «Нового будівництва магістрального водогону».

Важливою складовою делегування повноважень є надання адміністративних послуг через ЦНАПи. Розглянемо перелік адміністративних послуг, що надаються на прикладі конкретного ЦНАПу, а саме Вапнярської селищної ради.

Всього за період роботи з 1 січня 2025 року по 31 грудня 2025 року у Центрі надання адміністративних послуг Вапнярської селищної ради надано 10500 послуг, найбільш питому вагу з них займає сфера державної реєстрації речових прав на нерухоме майно та послуги з реєстрації місця проживання, вони узагальнені в табл. [21]

Таблиці 2.2

Надані адміністративні послуги ЦНАП Вапнярської селищної ради за 2025 рік

№ з/п	Найменування адміністративної послуги / дії	Кількість
1	Реєстрація речових прав та земельні питання	5052
1.1	Реєстрація заяв у Державному реєстрі речових прав на нерухоме майно	4879
1.2	Видано витягів з Державного земельного кадастру	163
1.3	Заяви на отримання витягу про нормативно-грошову оцінку ділянок	9
1.4	Заява на отримання містобудівних умов і обмежень	1
2	Реєстрація місця проживання та довідкові послуги	2733
2.1	Видано Витягів про місце проживання	2127
2.2	Реєстрація / зняття з реєстрації місця проживання осіб	466
2.3	Інформаційні довідки на запит суду щодо реєстрації місця проживання	140
3	Паспортні послуги та реєстрація транспортних засобів	798
3.1	Заяви на отримання паспорта громадянина України та закордонного паспорта	613
3.2	Перереєстрація транспортних засобів	107
3.3	Видача посвідчень водія	78
4	Будівництво та архітектура	448
4.1	Декларації про готовність об’єкта (на підставі будівельного паспорта)	122
4.2	Декларації про готовність об’єкта (категорія СС1)	113
4.3	Повідомлення про початок будівельних робіт (будівельний паспорт)	104
4.4	Повідомлення про початок будівельних робіт (категорія СС1)	82
4.5	Заяви на присвоєння поштової адреси	25
4.6	Заява на видачу будівельного паспорту	1
5	Соціальні та військові питання, підтримка бізнесу	92
5.1	Заяви щодо надання відстрочки від призову під час мобілізації	63
5.2	Витяги з Єдиного державного реєстру ветеранів війни	24
5.3	Консультації щодо створення та розвитку бізнесу	5
6	Інші послуги (некласифіковані)	1377

Складено автором на основі джерела: [21]

Важливою складовою діяльності ЦНАП Вапнярської селищної ради у 2025 році стало забезпечення доступності вузькоспеціалізованих сервісів безпосередньо у громаді. Завдяки налагодженій координації з Головним управлінням ПФУ у Вінницькій області, фахівці сервісного центру Пенсійного фонду проводили регулярні виїзні прийоми. Протягом звітного року цією можливістю скористалися 1 296 мешканців, що дозволило значно розвантажити районні відділення та наблизити соціальні послуги до людей. У межах співпраці з Тульчинським бюро правничої допомоги було забезпечено захист прав та інтересів громадян. Кваліфіковані консультації отримали 82 особи, а для 8 мешканців фахівці сформували повний пакет документів та підготували позовні заяви для звернення до суду [20].

Більшість послуг, які надаються у ЦНАП Вапнярської селищної ради є безоплатні. Разом з тим, протягом звітного періоду до бюджету громади надійшло 983 034 грн.

У 2025 році соціальний вектор діяльності громади був зосереджений на підтримці внутрішньо переміщених осіб та ветеранів. Ефективність реалізації цих повноважень підтверджується обробкою понад 685 звернень щодо надання пільг та допомог, а також успішним взяттям на облік 110 осіб зі статусом ВПО. Громада також активно використовує механізм міжмуніципального співробітництва: за відсутності власних потужностей для певних категорій послуг, було забезпечено фінансування догляду за жителями громади на базі Городківської сільської ради (видатки склали 672,8 тис. грн), що свідчить про гнучкість управління делегованими ресурсами.

У сфері охорони здоров’я Вапнярська ТГ реалізує делеговані повноваження через підтримку КНП «Вапнярський медичний центр первинної медико-санітарної допомоги». Громада бере на себе зобов’язання з утримання матеріально-технічної бази та енергоносіїв закладів, тоді як державна субвенція спрямовується на безпосереднє надання медичних послуг. У 2025 році на підтримку галузі охорони здоров’я з місцевого бюджету було спрямовано 1,37 млн грн. Важливою інновацією стало поєднання медичних та

адміністративних сервісів: на базі муніципальних установ організовано прийом фахівців Пенсійного фонду України, які протягом року обслужили 1296 жителів, що значно спростило доступ сільського населення до державних гарантій.

Таблиця 2.3

Аналіз делегування повноважень Вапнярської ТГ на основі Звіту про діяльність громади

Сфера повноважень	Конкретні показники та заходи (2025 рік)	Фінансовий аспект
Адміністративні послуги (ЦНАП)	Надано 10 500 послуг. Впроваджено 277 видів сервісів. Запуск Консультаційного пункту для бізнесу (ПРООН).	Надходження до бюджету: 897 170 грн. Витрати на утримання: 2,82 млн грн.
Соціальний захист	Опрацьовано 400 заяв на субсидії, 110 довідок ВПО, 139 свідоцтв про смерть. Оформлено 38 актів за ПКМУ №560.	Видатки галузі: 9,74 млн грн. Співпраця з Городківською СР (сплата за послуги 672,8 тис. грн).
Оборона та правопорядок	Субвенції в/ч А2718 (ремонт гуртожитку) та поліції (пальне). Робота 2-х офіцерів громади.	Загальний обсяг підтримки сил оборони: 385 800 грн.
Земельні відносини та майно	Підготовлено 222 проєкти рішень. Проведено аукціони з малої приватизації 5 об’єктів та оренди 4 ділянок.	Дохід від приватизації: 1,22 млн грн. Дохід від оренди землі: 517 996 грн/рік.
Освіта (Делегована мережа)	Забезпечення функціонування ліцеїв, зокрема Вапнярського ліцею №2 (обслуговує також 45 учнів з Колоденки).	Найбільша стаття видатків: 73,5 млн грн (переважно за рахунок освітньої субвенції).
Критична інфраструктура	КВЕП «Водоканал» отримав ІІІ категорію критичності. Реєстрація проєкту магістрального водогону в системі DREAM.	Отримано техдопомогу від USAID (3 дизель-генератори). Видатки на ЖКГ: 9,34 млн грн.
Охорона здоров'я (Первинна ланка)	Функціонування КНП «Вапнярський МЦ ПМСД». Співпраця з ПФУ (прийом 1296 осіб у приміщенні ЦНАП).	Видатки бюджету громади: 1,37 млн грн.
Держконтроль та екологія	Вакцинація тварин (Меморандум з «Чотири лапи»). Визначення виконавця послуг з вивозу ТПВ.	На благоустрій населених пунктів спрямовано 5,76 млн грн.

Складено автором

Нами була здійснена оцінка ефективності реалізації делегованих повноважень в таб.2.4.

Таблиця 2.4

Оцінка ефективності реалізації делегованих повноважень

Сфера повноважень	Оцінка ефективності	Обґрунтування на основі показників
Адміністративні послуги (ЦНАП)	Висока	Інтенсивність роботи (1,75 тис. послуг на 1 працівника/рік). Створення хабу (ПРООН, ПФУ, БПД) та запуск нових функцій (відстрочки ПКМУ №560) свідчать про високу адаптивність.
Соціальний захист	Висока	Оперативність у роботі з ВПО та субсидіями. Ефективне використання міжмуніципального співробітництва (Городківська СР) для надання специфічних соцпослуг, які неможливо надати самостійно.
Оборона та правопорядок	Середня-висока	Пряма підтримка ЗСУ (в/ч А2718) та забезпечення мобільності офіцерів громади. Обмеженість суми (385,8 тис. грн) компенсується цільовим спрямуванням на критичні потреби.
Земельні відносини та майно	Висока	Ефективне управління активами: дохід від приватизації та оренди сукупно перевищив 1,7 млн грн, що є суттєвим ресурсом розвитку для громади такого типу.
Освіта (Делегована мережа)	Висока	Збереження 100% функціонування мережі ліцеїв. Роль освітнього центру для сусідніх населених пунктів (Колоденка). Найбільша стаття видатків (73,5 млн грн) виконана в повному обсязі.
Критична інфраструктура	Висока	Отримання III категорії критичності та залучення міжнародної допомоги (USAID). Вихід у систему DREAM з великим проєктом водогону — це показник високого проектного менеджменту.
Охорона здоров'я	Середня	Забезпечення первинної ланки та інтеграція сервісів (ПФУ в ЦНАП). Стабільна робота КНП без значних інвестиційних проривів у звітному періоді.
Держконтроль та екологія	Середня-висока	Системний підхід до благоустрою (5,76 млн грн) та залучення спеціалізованих організацій («Чотири лапи») для вирішення питань гуманного контролю тварин.

Складено автором

На основі аналізу звіту та показників діяльності Вапнярської селищної територіальної громади за 2025 рік, можна виділити ряд системних викликів та проблем, які обмежують ефективність реалізації делегованих повноважень. Основним викликом залишається значний розрив між вартістю утримання

інфраструктури надання послуг та прямими надходженнями від них; яскравим прикладом є функціонування ЦНАПу, де витрати на утримання (2,82 млн грн) майже втричі перевищують дохід від адмінзборів (0,89 млн грн), що підтверджує статус делегованих повноважень як соціально-дотаційних, а не самоокупних.

Іншими викликами є фінансові обмеження громади, що впливають на виконання економічних, освітніх та соціальних функцій; потреба у збільшенні штатів та цифровізації процесів ЦНАП для кращого доступу до адміністративних послуг; необхідність модернізації шкільних та дошкільних закладів; а також залежність від державного фінансування у сфері соціального захисту та обмеженість ресурсів для повного задоволення потреб населення.

У Вінницькій області впроваджено низку інструментів електронної демократії, які активно застосовуються органами місцевого самоврядування з метою залучення громадян до управлінських процесів та підвищення результативності управління. Зокрема, функціонує веб-платформа «Єдина платформа місцевої електронної демократії» (e-DEM), яка забезпечує зручний доступ до різних сервісів, серед яких: «Місцеві електронні петиції», «Громадський бюджет», «Відкрите місто», «Електронні консультації з громадськістю». Також діють центр надання адміністративних послуг «Прозорий офіс» (ЦНАП), портал відкритих даних Вінницької міської ради, персональний кабінет пацієнта та муніципальний чат-бот «Свої», розроблений за підтримки Швейцарсько-української програми EGAP. Наведені приклади ілюструють, що впровадження інструментів електронної демократії сприяє підвищенню відкритості органів місцевого самоврядування та ефективності їх взаємодії з населенням [26, с. 134].

Крім того у 2025 році в Вінницькій області проводилася оцінка ефективності виконання делегованих повноважень органами виконавчої влади та територіальними громадами (ТГ). Основною метою було вивчення практики контролю за виконанням завдань, визначених законами України,

актами Президента, постановами Верховної Ради, рішеннями РНБО, указами Президента та дорученнями Кабміну [48].

Оцінювання здійснювала робоча група апарату обласної військової адміністрації за методикою, затвердженою постановою КМУ №522, із використанням статистичних даних про виконавську дисципліну та первинних матеріалів органів влади щодо виконання документів.

Основні результати:

1. Департаменти обласної військової адміністрації (цивільного захисту, охорони здоров’я та реабілітації) виконували делеговані завдання ефективно, забезпечуючи належний контроль та організацію роботи.
2. Могилів-Подільська районна військова адміністрація показала недостатню ефективність у реалізації делегованих повноважень, зокрема в частині контролю та організаційної роботи.
3. Представники робочої групи надавали методичну та практичну допомогу, включно з підвищенням кваліфікації фахівців ЦНАПів і ТГ щодо ведення діловодства, організації виконання завдань та дотримання виконавської дисципліни.

Отже, практика делегування повноважень у Вінницькій області демонструє високу результативність у сферах адміністративних послуг, освіти, соціального захисту та критичної інфраструктури. Ефективність забезпечується системним підходом до управління, залученням громадян, міжнародним та міжмуніципальним співробітництвом, інтеграцією електронних сервісів. Водночас існують фінансові та ресурсні обмеження, що потребують оптимізації бюджету, модернізації інфраструктури та цифровізації процесів для забезпечення повної реалізації делегованих повноважень

РОЗДІЛ 3. ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЕЛЕГУВАННЯ ПОВНОВАЖЕНЬ У МІСЦЕВИХ ОРГАНАХ ВЛАДИ

3.1. Основні проблеми та виклики ефективного делегування повноважень

Делегування повноважень органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, попри численні переваги, пов'язане з низкою викликів і проблем, які можуть знижувати ефективність цього процесу:

- недостатня нормативно-правова база;
- неузгодженість розподілу повноважень;
- обмежене фінансове та матеріальне забезпечення;
- дефіцит кваліфікованих кадрів;
- наявність корупційних ризиків;
- недостатній контроль і моніторинг виконання;
- політична нестабільність;
- відсутність інституційної спроможності;
- опір змінам у процесах управління;
- нерівномірний доступ до ресурсів;
- технічні та логістичні ускладнення [12, с. 178].

Одним із головних викликів у процесі делегування повноважень є недостатня правова визначеність та відсутність чіткої регламентації. Нечіткість норм законодавства, відсутність уніфікованих стандартів та процедур передачі функцій органів державної влади органам місцевого самоврядування може призводити до виникнення конфліктів між різними рівнями влади, що ускладнює співпрацю та підриває довіру між органами [57].

Однією з основних проблем у сфері публічного управління залишається невисокий рівень координації розмежування повноважень між органами державної влади та місцевого самоврядування. Суть цієї проблеми проявляється у повторенні окремих функцій і компетенцій, що ускладнює ефективне прийняття і реалізацію управлінських рішень на локальному рівні.

Одним із факторів, що пояснює таку ситуацію, є конституційно закріплена модель організації державної влади, відповідно до якої районні та обласні ради виконують роль представницьких органів, покликаних відстоювати інтереси територіальних громад, але не наділені власними виконавчими структурами. Через це значна частина їхніх функцій фактично передається місцевим державним адміністраціям, що призводить до перетину повноважень та створює передумови для виникнення управлінських колізій і конфліктів компетенцій.

Наслідком такої моделі є виникнення суперечностей у реалізації державної політики на місцях, зниження рівня координації між суб'єктами владних повноважень, а також ризики неефективного використання бюджетних ресурсів або можливих зловживань. Подібні проблеми особливо проявляються під час виконання органами місцевого самоврядування державних програм за відсутності належної взаємодії з органами виконавчої влади.

Вирішення зазначеної проблеми потребує нормативного уточнення та чіткого закріплення компетенцій кожного рівня влади. Водночас ефективним інструментом подолання колізій може виступати судовий механізм, зокрема звернення до Конституційного Суду України з метою офіційного тлумачення положень, що визначають повноваження відповідних органів публічної влади [51, с. 78].

Суттєвою проблемою є також недостатнє ресурсне забезпечення делегованих повноважень. Делеговані повноваження передбачають, що орган влади, який їх делегував, повинен забезпечити їх належне виконання, надаючи достатні матеріальні, фінансові та інші ресурси, включно з прямим фінансуванням, технічним забезпеченням або перенаправленням доходів від виконання повноважень на підтримку їх здійснення. Водночас недостатній рівень фінансового, матеріально-технічного чи іншого ресурсного забезпечення реалізації делегованих повноважень не може розглядатися як достатня підстава для відмови від їх виконання, з огляду на необхідність

підтримання стабільності та передбачуваності функціонування системи публічного адміністрування. Спірні питання у цій сфері підлягають вирішенню в порядку адміністративного та/або судового оскарження, із можливістю покладення на суб'єкта делегування обов'язку належного ресурсного забезпечення переданих повноважень, а також відшкодування завданих збитків і нарахування пені у розмірі 120 % облікової ставки Національного банку України за кожен день прострочення або на інших визначених умовах [58, с. 90].

Тому органи місцевого самоврядування часто отримують завдання, для виконання яких у них немає необхідного фінансування, матеріально-технічної бази або кваліфікованого персоналу. Це створює ситуації, коли делеговані функції виконуються формально або з низькою ефективністю, що призводить до невдоволення громадян та зниження рівня довіри до влади.

Крім того, органи виконавчої влади часто не мають дієвих механізмів моніторингу та оцінювання діяльності місцевих органів у межах делегованих повноважень. Відсутність контролю може призвести до зловживань, порушень або неефективного використання ресурсів на місцях. Водночас надмірний контроль створює бюрократичні перепони та обмежує автономію місцевого самоврядування.

Одним із серйозних викликів є складність координації між різними рівнями влади. Недостатня взаємодія, дублювання функцій або різні пріоритети можуть призводити до конфліктів та затримок у реалізації спільних проєктів і програм. Особливо це проявляється в умовах реформування, коли управлінська структура зазнає змін, а розподіл повноважень залишається фрагментарним і непослідовним.

Ще одним значним обмеженням є кадрова спроможність органів місцевого самоврядування. У багатьох громадах відчувається нестача кваліфікованих фахівців із необхідними компетенціями для виконання складних завдань, делегованих від центральних органів влади. Така нестача професійного персоналу обмежує ефективність реалізації делегованих

функцій і може негативно впливати на якість управлінських рішень та своєчасність їх виконання.

Варто також враховувати політичний фактор. Процес передачі повноважень іноді використовується як інструмент політичного тиску або для досягнення партійних цілей, що може створювати нестабільність у взаємовідносинах між рівнями влади, підривати довіру до прийнятих рішень та спричиняти конфлікти.

Отже, делегування повноважень органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування стикається з численними викликами, що пов’язані з недоліками правового регулювання, браком ресурсів, недостатнім контролем, проблемами координації, низьким рівнем кадрового забезпечення та політичними чинниками [60, с. 126].

Проблематика делегованих повноважень не обмежується виключно рівнем територіальних громад, а має системний характер, охоплюючи всі щаблі публічної влади. Ефективність функціонування органів місцевого самоврядування безпосередньо впливає на обсяг і якість реалізації прав і свобод людини, оскільки рівень їх забезпечення значною мірою залежить від узгодженості та результативності діяльності як державних інституцій, так і муніципальних структур. У цьому контексті делегування повноважень повинно розглядатися як інструмент підвищення ефективності публічного управління, спрямований на створення належних умов для повної та своєчасної реалізації конституційних прав громадян України.

Для подолання цих проблем необхідно вдосконалити законодавчу базу, забезпечити належне фінансування, запровадити ефективні механізми моніторингу та контролю, а також сприяти професійному розвитку кадрів та формуванню партнерських відносин між різними рівнями влади. Лише комплексний і системний підхід дозволить забезпечити ефективність делегування та сприяти розвитку демократичного управління.

3.2. Зарубіжний досвід регулювання делегованих повноважень органів місцевого самоврядування та можливість його використання в Україні

У низці європейських країн законодавство чітко визначає обов'язкові, делеговані та власні повноваження місцевих органів влади. Особливо важливу роль у цьому контексті відіграють делеговані повноваження, адже саме через їх реалізацію проявляється адміністративна правосуб'єктність органів місцевого самоврядування.

Делеговані повноваження передаються вищими органами влади на підставі законів, а для забезпечення їх виконання часто укладаються додаткові договори, які можуть включати передачу матеріальних та фінансових ресурсів. У зарубіжній практиці поширений договірний підхід до регулювання делегованих повноважень, коли місцеві органи отримують необхідні ресурси та права для ефективного виконання функцій, переданих державою.

Законодавчі системи європейських країн зазвичай спрямовані на чітке визначення меж повноважень між центральними органами влади та органами місцевого самоврядування. У більшості випадків делегування функцій здійснюється від державних адміністрацій до представницьких органів на місцевому рівні або між самими місцевими структурами, що дозволяє забезпечити як автономію, так і відповідальність органів місцевого самоврядування за виконання переданих їм завдань.

Процедури передачі повноважень передбачають нормативне регулювання фінансового та матеріального забезпечення, механізми контролю за виконанням, а також відповідальність за порушення встановленого порядку. Для реалізації делегованих функцій місцеві органи влади використовують різноманітні джерела фінансування: місцеві податки, державні субсидії загального або цільового призначення, платежі за надання адміністративних послуг, ліцензій та дозволів, а також, за потреби, позики. Такий підхід дозволяє забезпечити ефективне виконання повноважень та сприяє розвитку місцевого самоврядування.

Що стосується міжнародної практики, особливе значення має досвід Німеччини, де сформована високорозвинена система делегування функцій у рамках місцевого самоврядування. За численними оцінками, рівень децентралізації та передачі повноважень у цій країні навіть перевищує середньоєвропейські показники. Більшість завдань делегується безпосередньо на рівень громад, але на практиці їх реалізує очільник виконавчого органу, тоді як представницький орган — рада громади — не наділений ні контролюючими, ні виконавчими повноваженнями.

Функціонування такого механізму делегування тісно пов’язане з федеративним устроєм держави, за яким федеральні землі володіють широкою самостійністю у прийнятті більшості рішень, що мають локальне значення. Зважаючи на значну площу та чисельність населення федеральної землі, закономірним є існування кількох рівнів управління всередині неї. Оскільки ці рівні за своєю правовою природою відносяться до системи місцевого самоврядування, виникає об’єктивна потреба у налагодженні механізмів делегування між ними. Саме тому німецька практика делегування вважається одним із найяскравіших прикладів ефективного розподілу повноважень у системі місцевого самоврядування [13, с.305].

Варто підкреслити, що дана система делегування не функціонує окремо від механізмів державного управління, а є логічним продовженням національної системи управління територіальним розвитком, забезпечуючи максимальну автономію місцевих органів від федеральної влади.

Серед ключових особливостей німецької моделі слід виділити правовий механізм, що забороняє дублювання однакових функцій органами місцевого самоврядування у різних адміністративно-територіальних одиницях. Ця практика дозволяє уникати конфліктів компетенцій та підвищує ефективність управлінських рішень. На противагу цьому, у нашій країні простежується тенденція до надання органам місцевого самоврядування різних рівнів схожих повноважень, що створює ризики дублювання функцій та ускладнює координацію між адміністративними ланками.

Франція демонструє специфічну модель делегування повноважень, що ґрунтується на поєднанні двох підходів — déconcentration та décentralisation. Перший передбачає передачу частини функцій представникам центральної влади на місцях, тоді як другий полягає у наданні повноважень автономним органам місцевого самоврядування. Така система забезпечує збалансоване поєднання централізованого управління з регіональною автономією, сприяючи ефективній координації між різними рівнями влади.

У Німеччині прикладом результативного делегування є децентралізована федеративна модель управління. Федеральні землі наділені широкими повноваженнями у сферах освіти, культури, правоохоронної діяльності та розвитку інфраструктури. Водночас федеральний уряд виконує координуючу функцію, що забезпечує узгодженість державної політики на національному рівні [57, с. 53]. Такий підхід дозволяє враховувати регіональні особливості та потреби, підтримуючи високий рівень ефективності управління.

У Сполучених Штатах Америки делегування повноважень базується на принципі субсидіарності, відповідно до якого виконання завдань покладається на той рівень влади, який є найближчим до громадян і здатен забезпечити найефективнішу їх реалізацію. Це надає місцевим органам значні повноваження у сферах територіального планування, соціальної політики та охорони здоров’я. При цьому держава здійснює контрольну та підтримуючу функції через механізми фінансування, нормативно-правового регулювання та надання технічної допомоги.

У країнах пострадянського простору, зокрема в Польщі, реформи децентралізації суттєво посилили роль місцевого самоврядування. Запровадження системи гмін забезпечило передачу широкого кола повноважень у сфері освіти, житлово-комунального господарства та соціального захисту. Важливим чинником ефективності стала фінансова автономія, яка дозволяє місцевим органам самостійно розпоряджатися бюджетними ресурсами та залучати інвестиції для розвитку територій.

Канада та Австралія також демонструють успішні практики делегування повноважень із урахуванням регіональних та етнокультурних особливостей. Зокрема, у Канаді провінції мають значну компетенцію у сферах охорони здоров'я, освіти та управління природними ресурсами, що дає змогу враховувати інтереси різних соціальних груп, включаючи корінні народи.

Загалом міжнародний досвід свідчить, що ефективне делегування повноважень сприяє зміцненню інституту місцевого самоврядування, підвищенню якості публічних послуг та активізації участі громадян в управлінських процесах. Водночас успішність таких моделей залежить від наявності чіткої правової бази, належного фінансового забезпечення, ефективних механізмів моніторингу та координації між рівнями влади. Важливим є також урахування національних і регіональних особливостей при адаптації зарубіжного досвіду [54].

Розглядаючи механізми контролю за діяльністю суб'єктів, яким делеговано владні повноваження, доцільно звернутися до зарубіжного досвіду, зокрема практики США. Вона свідчить про те, що федеральні органи, передаючи відповідні функції, одночасно визначають правові підстави та інструменти можливого втручання у випадках їх неналежного виконання.

Таке втручання може реалізовуватися у різних формах, зокрема шляхом витребування матеріалів адміністративних справ, перегляду нормативно-правових чи індивідуальних адміністративних актів суб'єктів, яким делеговано повноваження, а також застосування заходів юридичної відповідальності до учасників відповідних правовідносин. Крім того, у виняткових випадках допускається можливість повернення виконання делегованої функції безпосередньо суб'єкту делегування, що передбачено окремими нормативними актами, зокрема законодавством Австралії [59, с. 53].

Яскравим прикладом комплексного механізму контролю за реалізацією делегованих повноважень є система, закріплена законодавством України, яка визначає порядок здійснення контролю (моніторингу) делегованих функцій уповноваженими організаціями у сфері торговельного мореплавства [32]. Цей

інструментарій передбачає як регламентацію процедур перевірки, так і визначення відповідальності за належне виконання делегованих повноважень, що забезпечує прозорість та підзвітність діяльності органів і установ, на які покладено такі функції.

Адміністрація судноплавства контролює діяльність визнаних організацій, що отримали повноваження щодо нагляду за морськими судами, шляхом:

- запиту документів та відомостей, що відображають виконання делегованих функцій;
- відвідування офісів і робочих приміщень таких організацій;
- проведення планових та позапланових перевірок систем управління, внутрішньої документації та процедур, що забезпечують дотримання законодавчих вимог;
- вибіркової перевірки українських суден під їх наглядом.

Подібні принципи закладені і в проекті Закону України «Про порядок делегування повноважень органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування», що передбачає [31]:

- право органу делегування проводити перевірки діяльності виконавця делегованих повноважень;
- призначення уповноважених для постійного контролю та моніторингу виконання повноважень;
- отримання необхідних документів у встановлені строки або негайно в надзвичайних ситуаціях, таких як природні катастрофи чи техногенні аварії;
- можливість за результатами контролю припиняти або скасовувати рішення виконавця делегованих повноважень, якщо вони суперечать закону чи виконані неналежно.

Водночас практика показує, що надмірне або безпідставне втручання у діяльність суб’єкта, який отримав делеговані повноваження, здатне знизити ефективність реалізації цих повноважень та створити ризик демотивації

органу. Тому важливо дотримуватися балансу між контролем і автономією, щоб забезпечити ефективне та відповідальне виконання делегованих функцій.

3.3. Напрями вдосконалення механізмів делегування повноважень в умовах децентралізації

В Україні продовжуються роботи з удосконалення механізмів передачі повноважень між різними рівнями влади. Зокрема, Кабінет Міністрів схвалив проєкт Закону України «Про засади розмежування та розподілу повноважень між рівнями публічного врядування», який визначає ключові принципи встановлення компетенцій між органами місцевого самоврядування різних рівнів та органами виконавчої влади, а також формує методологію їх практичного застосування з урахуванням засад децентралізації та принципу субсидіарності.

Розробка цього законопроєкту здійснена Міністерством розвитку громад та територій у межах реформи місцевого самоврядування та виконання положень Плану України, з урахуванням рекомендацій Європейської Комісії щодо адаптації національного законодавства до стандартів європейської інтеграції та підвищення ефективності міжурядової взаємодії [25].

Головним завданням законопроєкту є чітке нормативне закріплення засад розмежування повноважень між рівнями публічної влади на принципах субсидіарності та децентралізації, що дозволяє максимально наблизити надання публічних послуг до їхніх користувачів. Зміст проєкту акта передбачає:

- систематизацію повноважень шляхом їх поділу на власні та делеговані;
- визначення прозорих критеріїв розмежування компетенцій між базовим, районним та обласним рівнями місцевого самоврядування;

- встановлення умов передачі державних повноважень органам місцевого самоврядування із забезпеченням необхідних ресурсів для їх реалізації;
- окреслення меж самостійності місцевих органів влади у прийнятті управлінських рішень та визначення їх відповідальності за виконання делегованих функцій;
- регламентацію особливостей здійснення владних повноважень в умовах воєнного або надзвичайного стану.

На нашу думку, ухваленню нормативно-правових актів, що передбачають передачу нових функцій територіальним громадам, має передувати обов'язковий етап консультацій із представницькими об'єднаннями органів місцевого самоврядування. Це дозволить ще на стадії розроблення законопроєкту об'єктивно оцінити витрати, пов'язані з реалізацією відповідних повноважень, та передбачити адекватні механізми їх фінансового забезпечення, запобігаючи виникненню так званих «незабезпечених мандатів».

Окрім цього, доцільним є запровадження узгоджувального механізму щодо визначення змісту та обсягу делегованих повноважень між сторонами. Водночас важливим залишається законодавче закріплення вичерпного переліку функцій державного характеру, які за своєю природою не можуть бути передані органам місцевого самоврядування, зокрема у сферах забезпечення національної безпеки, охорони державної таємниці та інших стратегічно важливих напрямів державної діяльності.

Аналіз практичної реалізації делегованих повноважень органами місцевого самоврядування на прикладі Вапнярській ТГ дає підстави окреслити низку організаційних заходів, спрямованих на підвищення ефективності їх виконання. Передусім, ключовим завданням є формування раціональної структури виконавчих органів, здатної забезпечити повноцінне здійснення всього спектра делегованих функцій. Така структура має бути збалансованою: з одного боку — уникати надмірної фрагментації та

дублювання повноважень, а з іншого — гарантувати достатній рівень інституційної спроможності для їх якісної реалізації [27, с. 55].

Важливим інструментом організаційно-правового забезпечення виступає розробка та впровадження комплексних цільових програм у ключових сферах життєдіяльності громади, зокрема освіті, охороні здоров'я та соціальному захисті населення. При цьому принципового значення набуває не лише їх затвердження, а й налагодження системи регулярного моніторингу та звітування щодо результатів виконання. Доцільним є здійснення такого оцінювання на постійній основі, наприклад щорічно, із обов'язковим аналізом причин відхилень від запланованих показників та застосуванням відповідних управлінських рішень.

Не менш важливою умовою ефективного виконання делегованих повноважень є належне матеріально-фінансове забезпечення. Його підвищення потребує як активної позиції самих органів місцевого самоврядування у пошуку додаткових джерел надходжень, так і створення державою дієвих механізмів фінансування. У цьому контексті найбільш доцільною формою підтримки виступають цільові субвенції, спрямовані на реалізацію конкретних делегованих функцій. Водночас механізм їх надання потребує подальшого вдосконалення, зокрема шляхом чіткого визначення переліку повноважень, що підлягають фінансуванню, та розроблення обґрунтованої методики розрахунку обсягів коштів, здатних повною мірою покрити відповідні витрати.

Важливу роль у підвищенні ефективності реалізації делегованих повноважень відіграє розвиток міжмуніципального співробітництва, яке дозволяє об'єднувати ресурси територіальних громад для спільного надання послуг, оптимізувати витрати та підвищувати їх якість. Такий підхід сприяє подоланню фінансової та інституційної неспроможності окремих громад і забезпечує більш раціональне використання бюджетних ресурсів [1, с.116]

Однією з головних перешкод у реалізації делегованих повноважень (особливо у сфері соціального захисту та реєстрації майна) є обмежений

доступ до державних баз даних. Необхідно забезпечити повну синхронізацію місцевих інформаційних систем із державними реєстрами, що дозволить скоротити час надання послуг у ЦНАП та уникнути зайвого дублювання паперових запитів між органами влади.

: Для оцінки якості виконання делегованих повноважень варто впровадити систему ключових показників ефективності (KPI) для керівників профільних виконавчих органів. Це дозволить відійти від формальної звітності до оцінки реального впливу на якість життя громади (наприклад, середня тривалість надання послуги, рівень задоволеності мешканців, обсяг залучених позабюджетних інвестицій на виконання делегованої функції) [17].

У цілому впровадження зазначених заходів сприятиме підвищенню ефективності здійснення делегованих повноважень, зміцненню інституційного потенціалу органів місцевого самоврядування та, як результат, покращенню соціально-економічних умов і якості життя мешканців територіальних громад.

Висновки

В результаті проведення дослідження сформулювало наступні висновки:

1. Методологічну основу дослідження становить комплексний багаторівневий підхід із використанням філософських, загальнотеоретичних та спеціально-наукових методів. Усі використані методи у сукупності забезпечили всебічне і глибоке розкриття сутності, структури та перспектив розвитку делегування повноважень на місцевому рівні.

2. Дослідження проблеми делегованих повноважень органів місцевого самоврядування привертає увагу широкого кола українських науковців, причому їхні роботи за тематикою можна класифікувати на кілька основних груп. До першої групи належать дослідження авторів, які фокусуються на визначенні сутності та змісту поняття «делеговані повноваження» (зокрема, Тикатило Р.С., Вандяк П., Терещук О.). Друга групу досліджень складають роботи, в яких аналізуються особливості делегованих повноважень в органах влади в умовах військового стану (Бановська Л., Буханевич О.М., Забожчук О.В., Стешенко Т.В., Голуб А.С., Стрельник В.В.). Третю групу складають роботи, предметом вивчення в яких є напрями вдосконалення механізмів делегування повноважень та аналіз для цього закордонного досвіду (Француз А.Й., Коренчук І.М., Шевчук М.В.). До четвертої групи належать роботи, в яких розглядається делегування повноважень саме конкретними місцевого самоврядування (Литвиненко І.Л., Рижук І.В.). Водночас комплексні дослідження делегування окремих повноважень органів виконавчої влади органам місцевого самоврядування практично відсутні.

3. Законодавча база делегування повноважень у місцевих органах влади України формується на основі багаторівневих нормативних актів. Конституція України закріплює право органів місцевого самоврядування отримувати делеговані повноваження від органів виконавчої влади та встановлює державне фінансування таких повноважень. Базовими законами, що регламентують делегування, є: Закон України «Про місцеве

самоврядування в Україні», Закон України «Про місцеві державні адміністрації», Закон України «Про правовий режим воєнного стану». Крім того, конкретизацію делегованих повноважень забезпечують галузеві закони та підзаконні акти Кабінету Міністрів України та органів виконавчої влади, зокрема постанови та розпорядження.

4. Делегування повноважень у системі місцевого самоврядування України є ключовим інструментом забезпечення єдності державної політики на місцевому рівні. Цей інститут передбачає передачу органам місцевого самоврядування (ОМС) окремих функцій виконавчої влади, що дозволяє наблизити надання публічних послуг до безпосереднього споживача. Теоретична модель делегування базується на розмежуванні «власних» повноважень, які випливають із природи самоврядування, та «делегованих», які держава доручає виконувати муніципальним органам.

Процес делегування повноважень повинен відповідати визначеним законом критеріям. По-перше, право на делегування має бути чітко закріплене законодавчо і не може здійснюватися на довільній основі. По-друге, передача повноважень передбачає забезпечення всіх необхідних ресурсів для їх виконання, зокрема матеріальних та фінансових, що здійснюється через повне фінансування з коштів Державного бюджету України або шляхом закріплення за місцевими бюджетами частини загальнодержавних податків.

5. Вінницька область є адміністративно-територіальною одиницею України, де функціонує дві основні гілки влади: органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування.Основними органи виконавчої влади є Вінницька обласна військова адміністрація – очолюється головою, призначеним Президентом України, відповідає за реалізацію державних програм та контроль за діяльністю районних адміністрацій. Важливою складовою системи місцевого державного управління є районні державні адміністрації (РДА).

Система місцевого самоврядування у Вінницькій області представлена відповідними радами територіальних громад (міські, селищні й сільські ради)

та їх виконавчими органами. На Вінниччині було утворено 63 територіальні громади, які згруповані в 6 нових районів. Щ одним органом самоврядування є Вінницька обласна Асоціація органів місцевого самоврядування.

6. Аналіз ефективності реалізації делегованих повноважень у Вапнярській селищній територіальній громаді за 2025 рік свідчить про високий рівень інституційної спроможності органів місцевого самоврядування. Найвищу ефективність демонструють адміністративні послуги (ЦНАП), критична інфраструктура, освіта та соціальний захист, що підтверджується інтенсивністю надання послуг, успішною інтеграцією цифрових платформ (DREAM), залученням міжнародних ресурсів та активним міжмуніципальним співробітництвом. Середня та середня-висока оцінка в сферах охорони здоров’я, оборони, правопорядку та екології вказує на стабільне функціонування цих напрямів за умов обмеженого фінансування та ресурсів, зосереджене на критично важливих потребах громади.

На основі аналізу звіту та показників діяльності Вапнярської селищної територіальної громади за 2025 рік, можна виділити ряд системних викликів та проблем, які обмежують ефективність реалізації делегованих повноважень. Основним викликом залишається значний розрив між вартістю утримання інфраструктури надання послуг та прямими надходженнями від них; яскравим прикладом є функціонування ЦНАПу, де витрати на утримання (2,82 млн грн) майже втричі перевищують дохід від адмінзборів (0,89 млн грн).

7. Делегування повноважень між органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, хоча й забезпечує низку переваг для управлінської діяльності, супроводжується значними викликами, що можуть знижувати його ефективність. Серед ключових проблем відзначаються: нестача нормативно-правової бази, неузгодженість розподілу повноважень, обмежене фінансове та матеріальне забезпечення, дефіцит кваліфікованих кадрів, наявність корупційних ризиків, недостатній контроль і моніторинг виконання, політична нестабільність, відсутність належної інституційної

спроможності, опір змінам, нерівномірність доступу до ресурсів, а також технічні та логістичні ускладнення.

8. Практика закордонних країн (Німеччина, Франція, США, Польща, Канада та Австралія), свідчить про значення чіткого визначення обсягу делегованих повноважень та уникнення дублювання функцій; забезпечення автономії місцевих органів при збереженні координаційної ролі центральної влади; використання різних джерел фінансування та договірного підходу для передачі ресурсів; впровадження систем контролю за виконанням делегованих функцій без надмірного втручання, що дозволяє зберегти мотивацію та відповідальність органів місцевого самоврядування; врахування місцевих особливостей, потреб громад та етнокультурного контексту при плануванні та реалізації функцій.

Для України такі практики можуть стати орієнтиром при вдосконаленні механізмів делегування повноважень. Адаптація кращих зарубіжних моделей сприятиме підвищенню якості надання публічних послуг, зміцненню місцевого самоврядування та забезпеченню більш ефективного контролю за виконанням делегованих функцій.

9. Напрями вдосконалення механізмів делегування повноважень в умовах децентралізації повинні включати організаційне формування виконавчих органів з оптимальною структурою для виконання повноважень, системне впровадження цільових програм із регулярним звітуванням і контролем, належне матеріально-фінансове забезпечення через цільові субвенції та пошук додаткових джерел фінансування, розвиток міжмуніципального співробітництва для спільного надання послуг та оптимізації ресурсів, цифрову трансформацію та інтеграцію з державними реєстрами для прискорення процедур і зменшення дублювання, впровадження системи KPI для оцінки реальної ефективності виконання делегованих функцій.

Список використаних джерел та літератури

1. Беновська Л. Фінансове забезпечення делегованих повноважень органів місцевого самоврядування: проблеми та напрями вдосконалення. *Світ фінансів*. 2024. №3 (80).С.107-120

2. Бедний О.І. Відносини з делегування повноважень щодо публічного адміністрування як складник предмета адміністративного права. *Актуальні проблеми держави і права.* 2021. Вип. 90. С. 26-31.

3. Буханевич О.М., Забожчук О.В. Військові адміністрації та місцеві органи влади: правові аспекти розподілу повноважень в умовах воєнного стану. *Правова позиція*, № 1 (38), 2023. С.109-114

4. Бюджетний кодекс України. URL: https:// zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text (дата звернення: 10.02.2026).

5. Вандяк А. Теоретичні аспекти визначення правової природи делегування повноважень у системі місцевого самоврядування України. *Актуальні проблеми правознавства*. 2025. №2 (42). С.24-30

6. Вапнярська громада. *Офіційний веб-сайт.* URL: https://vapnyarska-gromada.gov.ua/zvit-selischnogo-golovi-schorichnij-18-19-04-01-03-2020/

7. Вінницька обласна військова адміністрація. *Офіційний веб-сайт.* URL:https://vin.gov.ua/invest/rehionalnyi-ofis-mizhnarodnoho-spivrobitnytstva/906-zahalna-informatsiia (дата звернення: 14.03.2026).

8. Вінницька районна державна адміністрація. *Офіційний веб-сайт.* URL:https://www.vinrda.gov.ua/rda/orhanizatsiina-struktura-raiderzhadministratsii/strukturni-pidrozdily-rda (дата звернення: 14.03.2026).

9. Вінницька районна рада. *Офіційний веб-сайт.* URL: https://vinrayrada.gov.ua/terytorialni-gromady-15-31-40-03-04-2021/ (дата звернення: 14.03.2026).

10. Вінницька обласна Асоціація органів місцевого самоврядування. *Офіційний веб-сайт.* URL: http://sg.vn.ua/about-us/misija/ (дата звернення: 14.03.2026).

11. Висновок Головного науково-експертного управління Апарату Верховної Ради України від 8 травня 2008 року на проект Закону України «Про порядок делегування повноважень органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування» від 1 лютого 2008 року. № 1472. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc34?id=&pf3511=31553&pf35401=122279 (дата звернення: 11.02.2026)

12. Давидова В. А. Делегування повноважень в системі місцевого самоврядування в Україні: визначення сутності. *Держава і право.* 2017. Вип. 75. С. 177-187

13. Давидова В.А. Досвід правового забезпечення делегування повноважень у системі місцевого самоврядування зарубіжних держав. *Science, education, innovation: topical issues and modern aspects*. 2021. С.303-306

14. Данильян О. Г., Дзьобана О.П. Методологія наукових досліджень: підручник. Харків : Право, 2019. 368 с.

15. Деякі питання надання адміністративних послуг органів виконавчої влади через центри надання адміністративних послуг: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.05.2014 № 523-р. Офіційний веб-портал Верховної Ради України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/523-2014-%D1%80#Text (дата звернення: 11.02.2026)

16. Дзьобань О. П. Методологія, організація та технологія наукових досліджень : навч. посіб. для аспірантів. ДНУ «Ін-т інформації, безпеки і права Нац. академії прав. наук України». Київ; Одеса : Фенікс, 2025. 284 с

17. Єфіменко Л. М., Шанчева К. Реалізація повноважень місцевого самоврядування в умовах воєнного стану: межі автономії та державного контролю. *Сучасні виклики та сталий розвиток економіки і бізнесу,* 2025. С. 233-237.

18. Забожчук О. В. Військово-цивільні адміністрації як тимчасовий державний орган, що виконує повноваження, характерні для органів місцевої влади. *Актуальність та особливості наукових досліджень в умовах воєнного*

стану: збірник тез Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції з нагоди відзначення Дня науки - 2022 в Україні (м. Київ, 24 травня 2022 р.). Київ: ДНДІ МВС України, 2022. 414 с. С. 326–328.

19. Звіт голови Вінницької обласної ради за 2024 рік. URL: https://vinrada.gov.ua/upload/files/Zvitu_depetatu/2024/zvit_2024_1012_1.pdf (дата звернення: 11.03.2026)

20. Звіт селищного голови за 2025 рік. Вапнярська громада. URL: https://vapnyarska-gromada.gov.ua/news/1772635399/ (дата звернення: 14.03.2026)

21. Звіт про роботу відділу «Центр надання адміністративних послуг» Вапнярської селищної ради за 2025 рік. URL: https://vapnyarska-gromada.gov.ua/news/1767958862/ (дата звернення: 15.03.2026)

22. Іватьо С.О., Кобрин В.С. Делеговані повноваження у структурі компетенції органів місцевого самоврядування в Україні. *Analysis of modern ways of development of science and scientific discussions*. 2022. С.182-185

23. Іваненко В. С., Куперін В. М. Місцеві органи влади в умовах воєнного стану: повноваження та співпраця військових адміністрацій з органами місцевого самоврядування. *Правові засади організації та здійснення публічної влади :* збірник тез V Міжнародної науково-практичної конференції (м. Хмельницький, 17 червня 2022 року). Хмельницький : Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2022. С. 148–149

24. Конституція України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. Офіційний веб-портал Верховної Ради України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text. (дата звернення: 10.02.2026).

25. Комітет рекомендував до першого читання законопроєкт №14412 про розподіл повноважень: що передбачає документ https://decentralization.gov.ua/news/20470.amp (дата звернення: 18.03.2026).

26. Кононенко В. В., Дзевелюк М. В. Технології електронної демократії у роботі органів місцевого самоврядування в Україні як

інструменти запобігання корупції. *Розбудова доброчесності та комплаєнсу в Україні: виклики і перспективи євроінтеграції:* збірник матеріалів Всеукраїнської конференції з міжнародною участю (м. Вінниця, 27 березня 2025 р.). Вінниця : ТОВ «Друк», 2025. С. 133-136

27. Литвиненко І.Л., Рижук І.В. Зміст та практика реалізації органами місцевого самоврядування делегованих повноважень органів виконавчої влади. *Юридичний науковий електронний журнал.* 2021. №8 .С.52-56

28. Москаль Д.Д. Система повноважень органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування. *Juris Europensis Scientia.* 2023. Вип.6. С.102-107

29. Повідомлення про реорганізацію КП «Марківське» шляхом його приєднання до КВЕП «Вапнярка Водоканал». URL: https://vapnyarska-gromada.gov.ua/news/1758025657/ (дата звернення: 13.03.2026).

30. Положення про утворення Регіонального офісу міжнародного співробітництва при Вінницькій обласній військовій адміністрації : Наказ начальника Вінницької військової адміністрації від 4 квітня 2023 р. №650. URL: : https://www.vin.gov.ua/images/doc/vin/ODA/cooperation/general/Polojenia.pdf. (дата звернення: 10.02.2026).

31. Проект закону України «Про порядок делегування повноважень органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування» від 1 лютого 2008 № 1472. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_2?id=&pf3516=1472&skl=7 (дата звернення: 10.02.2026).

32. Порядок уповноваження класифікаційного товариства (визнаної організації) на здійснення нагляду за виконанням на морських суднах вимог, встановлених законодавством України та міжнародними договорами України у сфері торговельного мореплавства, затверджений Наказом Міністерства розвитку громад, територій та інфраструктури України від 10 листопада 2023 року № 1030. URL: https://zakon.rada.gov.ua/ laws/show/z0139-24#Text (дата звернення: 10.02.2026).

33. Про адміністративні послуги: Закон України від 06.09.2012 № 5203-VI. Офіційний веб-портал Верховної Ради України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text (дата звернення: 12.02.2026).

34. Про житлово-комунальні послуги: Закон України від 09.11.2017 № 2189-VIII. Офіційний веб-портал Верховної Ради України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2189-19#Text (дата звернення: 10.02.2026).

35. Про правовий режим воєнного стану: Закон України від 12.05.2015 № 389-VIII. Офіційний веб-портал Верховної Ради України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text. 8. (дата звернення: 10.02.2026).

36. Про соціальні послуги: Закон України від 17.01.2019 № 2671-VIII. Офіційний веб-портал Верховної Ради України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text (дата звернення: 14.02.2026).

37. Про місцеві державні адміністрації: Закон України від 17.05.2001 № 2419-III. Офіційний веб-портал Верховної Ради України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14#Text (дата звернення: 11.02.2026).

38. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР. Офіційний веб-портал Верховної Ради України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text (дата звернення: 12.02.2026).

39. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII. Офіційний веб-портал Верховної Ради України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text (дата звернення: 10.02.2026).

40. Про повну загальну середню освіту: Закон України від 16.01.2020 № 463-IX. Офіційний веб-портал Верховної Ради України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text (дата звернення: 10.02.2026).

41. Про транспорт: Закон України від 05.04.2001 № 2344-III. Офіційний веб-портал Верховної Ради України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2344-14#Text (дата звернення: 10.02.2026).

42. Про затвердження Порядку контролю за здійсненням органами місцевого самоврядування делегованих повноважень органів виконавчої влади» від 09 березня 1999 року №339. Офіційний веб-портал Верховної Ради України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/339-99-%D0%BF (дата звернення: 10.02.2026).

43. Про затвердження Типового положення про Центр забезпечення адміністративних послуг: Постанова Кабінету Міністрів України від 20.02.2013 № 118. Офіційний веб-портал Верховної Ради України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/118-2013-%D0%BF#Text (дата звернення: 10.02.2026).

44. Про затвердження вимог до підготовки технологічної картки адміністративної послуги: Постанова Кабінету Міністрів України від 30.01.2013 № 44. Офіційний веб-портал Верховної Ради України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/44-2013-%D0%BF#Text (дата звернення: 10.02.2026).

45. Про внесення змін до Програми забезпечення виконання обласною військовою адміністрацією у 2026 році делегованих повноважень в умовах правового режиму воєнного стану: Наказ Вінницької ОВА №56. від 06.02.2026. URL: https://www.vin.gov.ua/oda/normatyvno-pravovi-dokumenty/1147-nakazy-nachalnyka-oblasnoi-viiskovoi-administratsii-za-2026-rik/75444-nakaz-56-vid-06-liutoho-2026-roku (дата звернення: 08.03.2026).

46. Про проведення у 2025 році оцінки ефективності здійснення окремими органами виконавчої влади контролю за виконанням завдань. URL: https://www.vin.gov.ua/news/ostanni-novyny/73672-pro-provedennia-u-2025-rotsi-otsinky-efektyvnosti-zdiisnennia-okremymy-orhanamy-vykonavchoi-vlady-kontroliu-za-vykonanniam-zavdan (дата звернення: 07.03.2026).

47. Про створення комісії з розгляду питань щодо надання допомоги для вирішення житлового питання окремим категоріям внутрішньо переміщених осіб, що проживали на тимчасово окупованій території: Рішення Вапнярскої селищої ради №3104 від 13 березня 2026 р. URL:

https://vapnyarska-gromada.gov.ua/news/1773653301/ (дата звернення: 20.03.2026).

48. Про проведення у 2025 році оцінки ефективності здійснення окремими органами виконавчої влади контролю за виконанням завдань. URL: https://www.vin.gov.ua/news/ostanni-novyny/73672-pro-provedennia-u-2025-rotsi-otsinky-efektyvnosti-zdiisnennia-okremymy-orhanamy-vykonavchoi-vlady-kontroliu-za-vykonanniam-zavdan (дата звернення: 20.03.2026).

49. Стан виконання районної програми забезпечення виконання Вінницькою районною військовою адміністрацією повноважень, делегованих органами місцевого самоврядування на 2023-2025 роки. URL: https://vinrayrada.gov.ua/zabezpechennya-vykonannya-delegovanyh-povnovazhen-13-11-48-14-03-2023/ (дата звернення: 20.03.2026).

50. Серогіна С., Бодрова І., Новак А. Делегування державних повноважень органам місцевого самоврядування: зарубіжний досвід та українські реалії. *Baltic Journal of European Studies*. Tallinn University of Technology, Vol. 9, №. 3 (28). С.2021.

51. Стешенко Т.В., Голуб А.С., Стрельник В.В. Проблемні питання взаємодії органів державної влади та органів місцевого самоврядування: шляхи подолання недоліків та перспективи розвитку. *Юридичний науковий електронний журнал.* 2024. №12. С.76-80

52. Стратегія збалансованого регіонального розвитку Вінницької області на період до 2027 року. URL: https://www.vin.gov.ua/images/doc/vin/ODA/strategy/strategy2027.pdf (дата звернення: 19.03.2026).

53. Терещук О. До питання розуміння делегування повноважень в адміністративно-правовій науці на судовій практиці. *Підприємництво, господарство і право.* 2016. № 8. С. 125–129.

54. Титикало Р.С. Актуальні питання делегування повноважень органам місцевого самоврядування. № 2023. № 3. С. 246–251.

55. Титикало Р. С., Чорна В.Г. Сучасна парадигма інституту місцевого самоврядування: адміністративно-правове дослідження: монографія. Київ : Вид. центр «Кафедра», 2025. 368 с.

56. Угода між Урядом України та Європейською Комісією про фінансування заходу «U-LEAD з Європою: Програма для України з розширення прав і можливостей на місцевому рівні, підзвітності та розвитку – друга фаза». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_002-19#n253

57. Француз А.Й., Коренчук І.М. Делегування окремих повноважень органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування у контексті адміністративної реформи. *Legal Bulletin*. 2025. С.49–57.

58. Шевченко М.В. Значення та шляхи гарантування матеріального, фінансового та методичного забезпечення виконання делегованих владних повноважень. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету,* 2025. Вип. 88. Ч.3. С.87-91

59. Шевченко М.В., Кантор Н.Ю. Нагляд (контроль) за виконанням делегованих владних повноважень з боку суб'єкта їх делегування: досвід України та зарубіжних держав. *Правова позиція,* № 1 (46), 2025. С.53-56

60. Шевченко М. В. Делегування владних повноважень приватним особам: теоретичні передумови та практичний досвід. *Правова держава*. 2024. №57. С.125–133.

Додатки

Додаток А

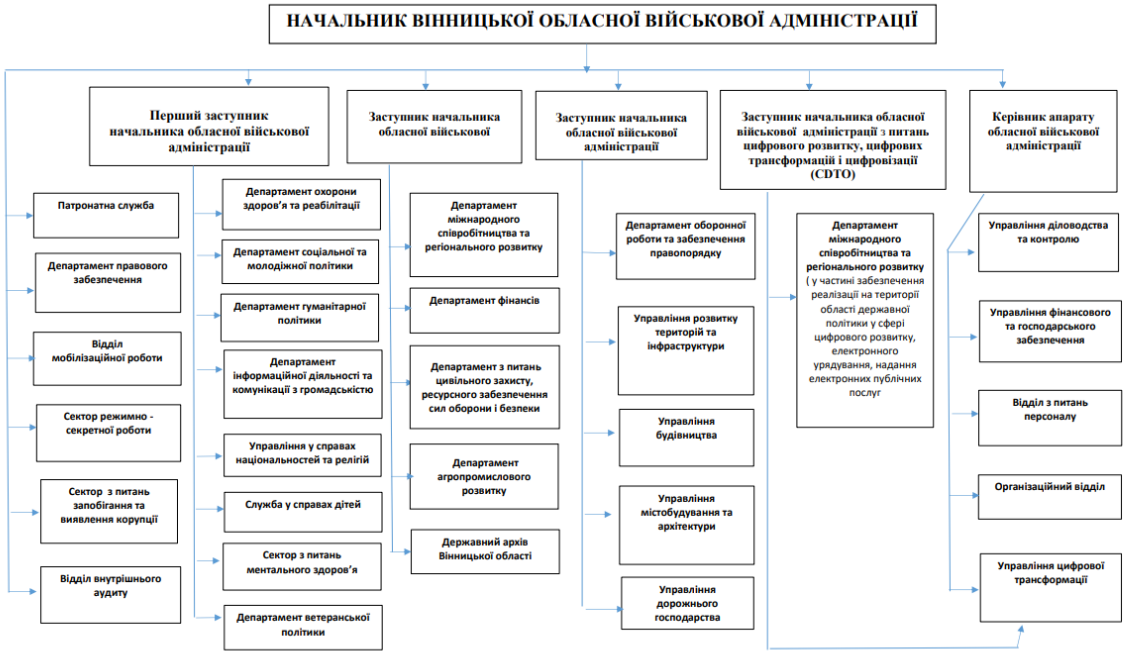
Галузеві закони, які регулюють делегування повноважень

Нормативно-правовий акт	Основний зміст
Закон України «Про освіту»	Визначає коло повноважень органів місцевого самоврядування у сфері забезпечення доступності та якості освітніх послуг, встановлює порядок організації діяльності навчальних закладів та регулює управління освітнім процесом на місцевому рівні.
Закон України «Про повну загальну середню освіту»	Регламентує делеговані функції щодо фінансування та утримання шкіл, формування мережі закладів освіти, забезпечення навчально-виховного процесу та організацію освітніх послуг для населення.
Закон України «Про адміністративні послуги»	Встановлює правові засади делегування функцій з надання адміністративних послуг через центри надання адміністративних послуг (ЦНАП), регламентує порядок взаємодії органів влади з суб'єктами надання послуг та контролю за їх виконанням.
Закон України «Основи законодавства України про охорону здоров'я»	Регламентує компетенцію органів місцевого самоврядування у сфері управління закладами охорони здоров'я, організації медичного обслуговування населення та забезпечення доступності медичних послуг.
Закон України «Про соціальні послуги»	Визначає делеговані повноваження органів місцевого самоврядування щодо організації системи соціального захисту, регламентує порядок надання соціальних послуг та контроль за їх належним виконанням.
Закон України «Про житлово-комунальні послуги»	Закріплює повноваження органів місцевого самоврядування у сфері організації, контролю та забезпечення надання житлово-комунальних послуг населенню, встановлює механізми взаємодії з постачальниками послуг.
Закон України «Про благоустрій населених пунктів»	Регламентує діяльність органів місцевого самоврядування у сфері підтримки чистоти та порядку на території населених пунктів, визначає права та обов'язки сторін у процесі реалізації повноважень із благоустрою.
Закон України «Про транспорт»	Визначає делеговані повноваження органів місцевого самоврядування щодо організації пасажирських перевезень, розвитку транспортної інфраструктури та забезпечення належного транспортного обслуговування населення.

Складено автором на основі джерел: [36, 39, 33, 34, 40, 41]

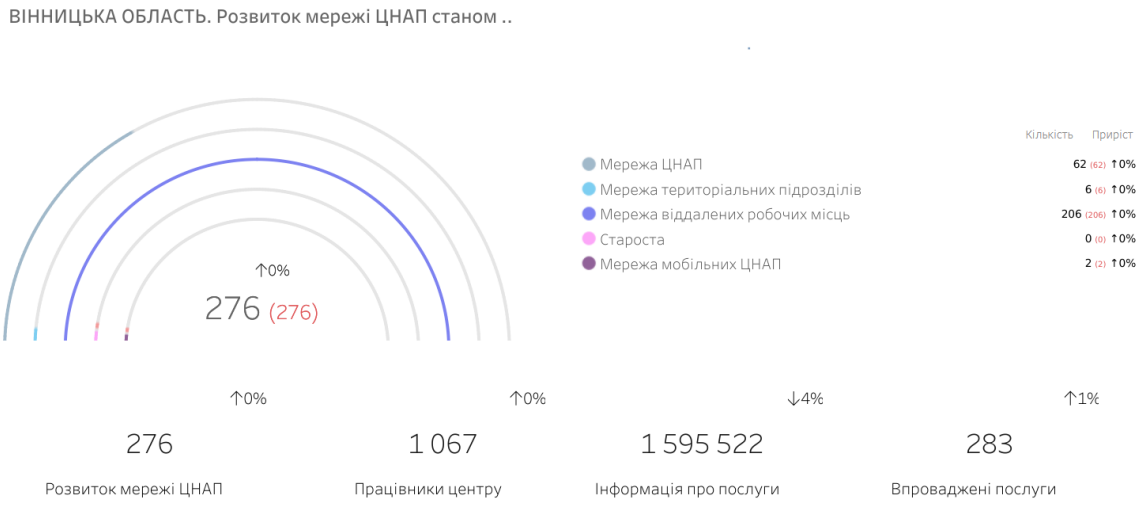
Додаток Б

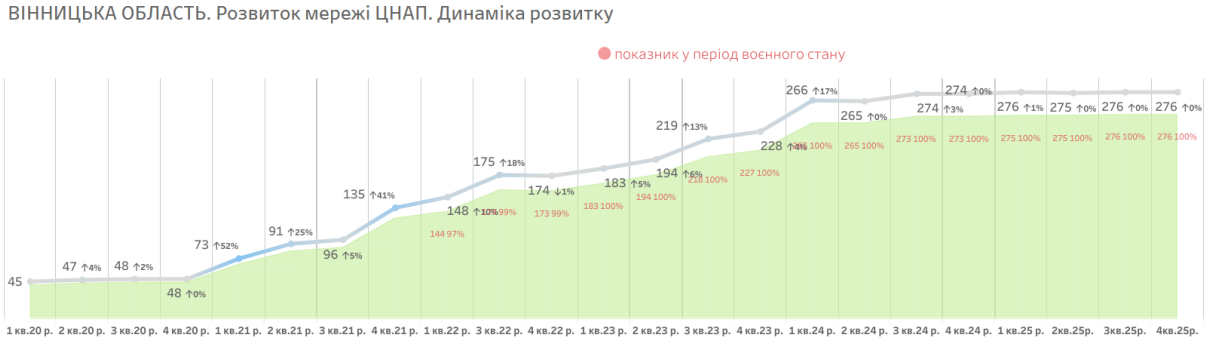
Організаційна структура Вінницької ОВА

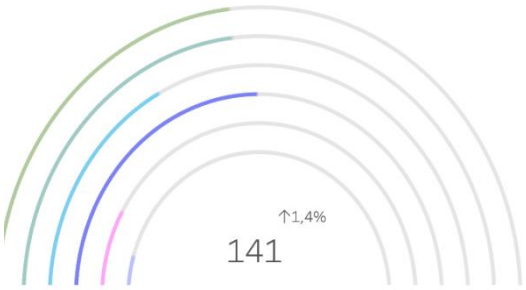


Додаток В

Результати моніторингу ЦНАПів Вінницької області

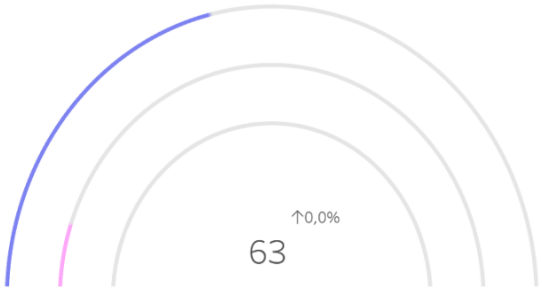






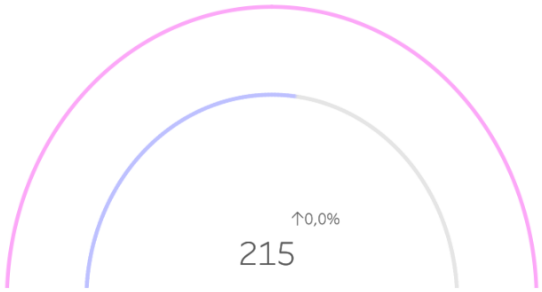
Обслуговування осіб з порушенням зору

	Кількість	Приріст
Інформаційна табличка збільшеним шрифтом	64	↑2%
Внутрішні таблички контрастним шрифтом	64	↑0%
Інформаційна табличка шрифтом Брайля	47	↑4%
Контрастне маркування сходів	69	↑0%
Аудіо покажчик при вході	23	↑5%
Інфомати з функцією збільшеного шрифту	13	↑0%



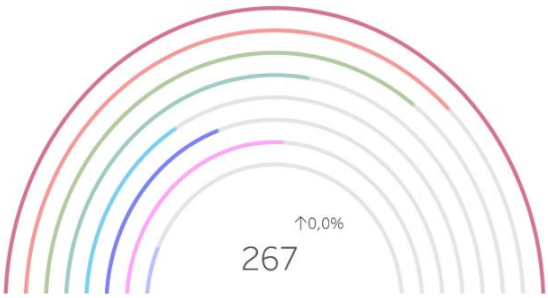
Обслуговування осіб з порушенням слуху

	Кількість	Приріст
Відеоперекладач жестової мови	59	↑0%
Візуалізація інформації на дисплеях	14	↑0%
Підсилення звуку в інфоматах	1	↑0%



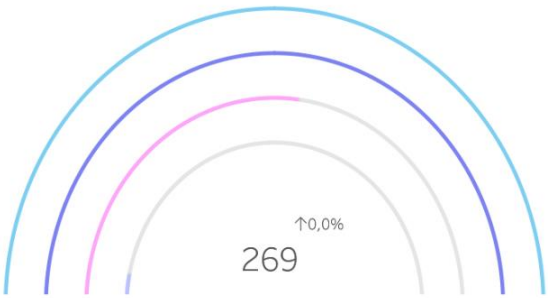
Супутні послуги

	Кількість	Приріст
WI-FI	212	↑0%
Комп'ютери з доступом до порталу Дія	75	↑1%



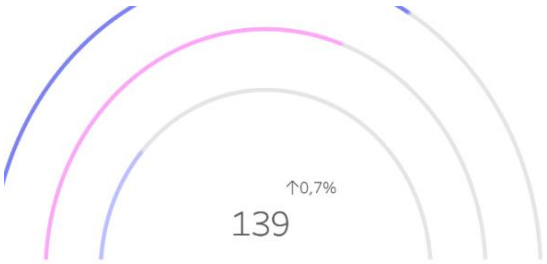
Робота з реєстрами

	Кількість	Приріст
РТГ (ДМС)	237	↑0%
Реєстр нерухомості	103	↑0%
Реєстр ДРАЦС	98	↑3%
РПЗМ	76	↑3%
ЄДР	45	↑0%
Земельний кадастр	54	↑6%
Демографічний реєстр	72	↑1%
РТГ (відомчий)	19	↑0%



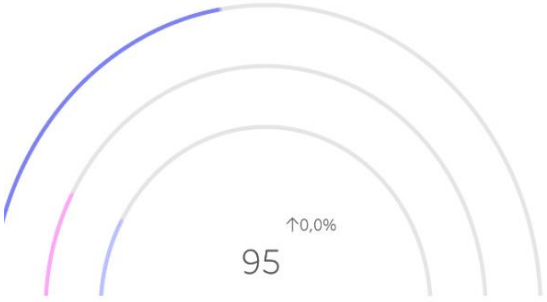
Інформаційні системи

	Кількість	Приріст
ЄІССС	232	↑0%
Портал Дія	185	↑0%
ЄДЕССБ	75	↑0%
ЄІС МВС	9	↑0%



Автоматизація

	Кількість	Приріст
Інформаційні системи	93	↑1%
Автоматизована система керування чергою	85	↑0%
Електронний документообіг	32	↑3%



Можливості оплати адмінпослуг

	Кількість	Приріст
Банківський термінал	62	↑0%
POS-термінал	22	↑0%
Відділення банку	23	↑0%