

ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛАСНА РАДА
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА
(повне найменування вищого навчального закладу)

ФАКУЛЬТЕТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
(повне найменування інституту, факультету)

Кафедра: публічного управління та адміністрування
(повна назва кафедри)

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему: «Організаційний механізм публічного
управління наданням соціальних послуг у
територіальних громадах (на прикладі Городоцької
міської територіальної громади)»

Виконав: студент магістратури за
спеціальністю 281 Публічне
управління та адміністрування денної
форми навчання
Нестор КОМОРИЙ

Керівник: доцент кафедри публічного
управління та адміністрування,
кандидат наук з державного
управління
Юрій МАЄВСЬКИЙ

Рецензент: _____

АНОТАЦІЯ

Нестор КОМОРНИЙ. Організаційний механізм публічного управління наданням соціальних послуг у територіальних громадах (на прикладі Городоцької міської територіальної громади). – Магістерська робота.

У роботі досліджено організаційний механізм публічного управління наданням соціальних послуг у територіальних громадах та обґрунтовано його роль у забезпеченні соціального захисту населення в умовах воєнного стану. Визначено сутність соціальної послуги, встановлено її взаємозв'язок із соціальним забезпеченням і соціальним захистом, а також узагальнено основні складові механізму публічного управління у цій сфері.

Проаналізовано міжнародний досвід організації соціальних послуг на місцевому рівні та визначено, що ефективність системи підтримки забезпечується децентралізацією, міжсекторальною взаємодією та впровадженням сучасних підходів до соціального супроводу.

На прикладі Городоцької міської територіальної громади встановлено, що система соціальних послуг функціонує в умовах демографічного старіння, депопуляції та високого навантаження з боку вразливих груп, зокрема осіб з інвалідністю і внутрішньо переміщених осіб.

Обґрунтовано напрями модернізації, які передбачають інтеграцію сервісів, цифровізацію процесів, розвиток кадрового потенціалу та застосування кризового протоколу надання допомоги для підвищення доступності й оперативності соціальної підтримки.

Ключові слова: публічне управління, соціальні послуги, соціальний захист, територіальна громада, організаційний механізм, воєнний стан, вразливі групи, внутрішньо переміщені особи (ВПО), міжсекторальна взаємодія, цифровізація.

ABSTRACT

Nestor KOMORNY. Organizational mechanism of public management of social services in territorial communities (using the example of the Horodotsk urban territorial community). – Master's thesis.

The work examines the organizational mechanism of public management of social services in territorial communities and justifies its role in ensuring social protection of the population under martial law. The essence of social services is determined, its relationship with social security and social protection is established, and the main components of the public management mechanism in this area are summarized.

The international experience of organizing social services at the local level is analyzed and it is determined that the effectiveness of the support system is ensured by decentralization, intersectoral interaction and the implementation of modern approaches to social support.

Using the example of the Horodotsk urban territorial community, it is established that the social services system operates in conditions of demographic aging, depopulation and high burden on vulnerable groups, in particular persons with disabilities and internally displaced persons.

The directions of modernization are substantiated, which include the integration of services, digitalization of processes, development of human resources and application of the crisis protocol for providing assistance to increase the accessibility and efficiency of social support.

Keywords: public administration, social services, social protection, territorial community, organizational mechanism, martial law, vulnerable groups, internally displaced persons (IDPs), intersectoral interaction, digitalization.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НАДАННЯМ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ У ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ.....	9
1.1. Поняття та основні складові організаційного механізму публічного управління наданням соціальних послуг у територіальних громадах.....	9
1.2. Міжнародний досвід організації надання соціальних послуг на місцевому рівні.....	15
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН НАДАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ У ГОРОДОЦЬКІЙ МІСЬКІЙ ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ.....	22
2.1. Аналіз соціального захисту населення в Городоцькій міській територіальній громаді.....	22
2.2. Оцінка надання соціальних послуг в Городоцькій міській територіальній громаді.....	31
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НАДАННЯМ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ У ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ.....	41
3.1. Напрями вдосконалення надання соціальних послуг в територіальних громадах.....	41
3.2. Модернізація організаційного механізму публічного управління наданням соціальних послуг в територіальних громадах в умовах воєнного стану.....	51
ВИСНОВКИ.....	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	64
ДОДАТКИ.....	71

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Актуальність обраної теми в сучасних умовах визначається сукупністю взаємопов'язаних факторів, що зумовлюють необхідність поглибленого наукового осмислення організаційного механізму публічного управління наданням соціальних послуг у територіальних громадах. Передусім це пов'язано із соціальною значущістю забезпечення доступу населення до якісних, своєчасних і результативних соціальних послуг як однієї з базових функцій публічної влади, реалізація якої безпосередньо впливає на рівень і якість життя громадян. Водночас в умовах воєнного стану роль системи соціальних послуг суттєво посилюється, оскільки зростає потреба у підтримці вразливих категорій населення, внутрішньо переміщених осіб, сімей військовослужбовців, осіб, які постраждали внаслідок бойових дій, а також громадян, що опинилися у складних життєвих обставинах. У таких умовах особливої актуальності набуває здатність органів публічної влади та місцевого самоврядування забезпечувати безперервність надання соціальних послуг, оперативність управлінських рішень і адаптивність організаційних моделей до кризових викликів.

Важливим чинником актуальності є трансформаційні процеси у сфері публічного управління, що відбуваються в Україні та спрямовані на модернізацію підходів до організації надання соціальних послуг, удосконалення управлінських процедур, підвищення якості сервісів і посилення адресності підтримки. У цьому контексті дослідження організаційного механізму має практичне значення, оскільки дозволяє оцінити ефективність існуючих управлінських рішень, визначити проблемні аспекти координації суб'єктів надання послуг та обґрунтувати напрями вдосконалення діяльності продуцентів соціальних послуг на місцевому рівні. Особливого значення зазначене набуває в умовах реалізації стратегічних документів України, зокрема Стратегії людського розвитку, Стратегії демографічного розвитку України до 2040 року та Національної стратегії у

сфері прав людини, які визначають пріоритети соціальної політики, орієнтовані на забезпечення доступності соціальних послуг, посилення соціальної стійкості та гарантування прав і свобод громадян в умовах воєнних ризиків.

Окремо слід підкреслити визначальну роль процесів децентралізації, що передбачають передачу значної частини повноважень і фінансових ресурсів на рівень територіальних громад, унаслідок чого організаційний механізм управління соціальними послугами на місцевому рівні стає ключовим елементом реалізації реформ. За таких умов від його дієвості залежить узгодженість дій органів публічної влади, ефективність використання ресурсів, якість управлінської взаємодії між установами соціальної інфраструктури та реальна доступність послуг для населення. Крім того, дослідження цієї проблематики сприяє виявленню й поширенню передових практик у сфері організації соціальної роботи, управління персоналом та забезпечення якості послуг, що є важливим для підвищення результативності публічного управління соціальною сферою.

Аналіз наукових джерел засвідчує, що теоретичну основу дослідження становлять праці вітчизняних учених, які розкривають сутність і механізми публічного управління, зокрема В. Бакуменка, М. Білинської, І. Грицяка, Ю. Ковбасюка, П. Надолішнього, Ю. Сурміна, С. Телешуна та інших, а також дослідження, присвячені правовим і організаційним аспектам надання соціальних послуг, представлені у працях С. Алексєєва, А. Венгерова, В. Кудрявцева, І. Самоценка.

Водночас вагомий внесок у формування наукового підґрунтя проблематики організації сфери соціальних послуг зробили й зарубіжні автори, серед яких доцільно виокремити А. Donabedian, W. E. Deming, A. Preker, P. Starr, які обґрунтовують системні підходи до управління якістю послуг та результативності управлінських процесів.

Узагальнення результатів наукових напрацювань вітчизняних і зарубіжних учених підтверджує багатоплановість організаційних проблем у

сфері публічного управління соціальними послугами та водночас вказує на наявність прогалин у вивченні особливостей функціонування організаційного механізму на рівні територіальних громад, що зумовлює необхідність подальших теоретичних і практичних досліджень.

Мета та завдання магістерської роботи. *Метою* магістерської роботи є обґрунтування теоретичних засад та практичних рекомендацій щодо удосконалення організаційного механізму публічного управління наданням соціальних послуг в територіальних громадах в умовах воєнного стану.

Для досягнення мети магістерської роботи було визначено такі *завдання* дослідження:

- розкрити сутність поняття та визначити складові організаційного механізму публічного управління наданням соціальних послуг у територіальних громадах;
- провести аналіз міжнародного досвіду організації надання соціальних послуг на місцевому рівні;
- проаналізувати стан соціального захисту населення в Городоцькій міській територіальній громаді;
- оцінити рівень надання соціальних послуг в Городоцькій міській територіальній громаді;
- обґрунтувати напрями вдосконалення надання соціальних послуг в територіальних громадах;
- запропонувати шляхи модернізації організаційного механізму публічного управління наданням соціальних послуг в територіальних громадах в умовах воєнного стану.

Об'єктом дослідження є публічне управління наданням соціальних послуг.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні, прикладні основи організаційного механізму публічного управління наданням соціальних послуг в територіальних громадах.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети і виконання завдань використані загальнонаукові методи пізнання: *аналізу та синтезу* – для визначення сутності поняття організаційного механізму публічного управління наданням соціальних послуг у територіальних громадах; *порівняльного аналізу* – для аналізу міжнародного досвіду організації надання соціальних послуг на місцевому рівні; *статистичного та структурно-функціонального аналізу* – для оцінки та аналізу сучасного стану надання соціальних послуг у Городоцькій міській територіальній громаді; *концептуальний підхід* – для обґрунтування шляхів удосконалення організаційного механізму публічного управління наданням соціальних послуг у територіальних громадах тощо.

Інформаційною базою дослідження становили нормативно-правові акти, праці зарубіжних і вітчизняних учених, Інтернет ресурси, статистична інформація Державної служби статистики України та інших центральних органів виконавчої влади, Городоцької міської ради тощо.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання висновків та практичних рекомендацій, які містяться в магістерській роботі, як в теоретичному, так і в прикладному значенні при удосконаленні організаційного механізму публічного управління наданням соціальних послуг в територіальних громадах в умовах воєнного стану.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НАДАННЯМ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ У ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ

1.1. Поняття та основні складові організаційного механізму публічного управління наданням соціальних послуг у територіальних громадах

Дослідження концептуальних засад формування механізмів соціального захисту громадян в Україні потребує першочергового ґрунтового аналізу генезису та сутнісних характеристик дефініції «соціальна послуга». У сучасній науковій парадигмі соціальну послугу слід розглядати як комплексну систему підтримки різних категорій населення, спрямовану на оптимізацію життєдіяльності індивіда та розширення його адаптивного потенціалу задля самостійного забезпечення власних життєвих потреб. Відповідно до положень чинного законодавства, соціальна послуга інтерпретується як результат фахової діяльності, що реалізується безпосередньо у процесі соціальної роботи [20, 21].

Статус України як соціальної держави детермінує вектор державної політики на створення сприятливих умов для забезпечення гідного рівня життя та вільного гармонійного розвитку особистості [7, 19]. У цьому контексті функціонування системи соціальних послуг виступає базовим інструментарієм реалізації зазначених конституційних гарантій, перетворюючись на одну із визначальних сфер суспільної трансформації. Ефективність механізмів надання соціальних послуг перебуває у нерозривному залежному зв'язку з фундаментальною категорією «соціальний захист населення». Останній інтерпретується як ієрархічно структурований комплекс державних заходів, спрямованих на реалізацію стратегічних соціальних цілей: оптимізацію якості життя, зростання

загального суспільного добробуту та підтримання стабільної соціально-політичної архітектури суспільства [6].

Об'єктивна необхідність поглибленого аналізу сутності механізму державного управління зумовлена специфікою його функціонування у сфері надання соціальних послуг населенню. У науковому дискурсі механізм державного управління дефініюється як цілісна архітектура взаємозалежних та ієрархічно узгоджених елементів (методів, інструментів, важелів), функціональне призначення яких полягає у системному впорядкуванні суспільних відносин та забезпеченні практичної реалізації стратегічних загальносоціальних пріоритетів. Концептуальна сутність механізмів державного та муніципального управління розкривається крізь призму таких фундаментальних ознак:

1. Динамічна цілісність та системна взаємозалежність: Механізм державного управління не є статичним змішанням формальних інструментів. Натомість він функціонує як адаптивна, цілісна система, детермінована складними конфігураціями прямих і зворотних, вертикальних та горизонтальних зв'язків [12]. Кожен структурний елемент перебуває у стані безперервної інтеракції, що забезпечує синергетичний ефект управлінського впливу.

2. Магістральність та всеохопність управлінського процесу: Механізм публічного управління характеризується як комплексне, багатогранне явище, що поєднує інституційні та процесуальні аспекти. Його вплив має магістральний характер, оскільки він приховано або відкрито охоплює всі сфери суспільного буття. Це стосується навіть тих соціальних інститутів, які традиційно вважаються автономними, проте в сучасних умовах потребують стратегічної координації з боку держави та органів місцевого самоврядування [13].

Сукупність компонентів зазначеного механізму детермінує правовий базис функціонування держави та органів місцевого самоврядування,

забезпечуючи їхню легальність (нормативну відповідність) та легітимність (суспільне визнання).

У процесі трактування організаційного механізму державного управління у сфері надання соціальних послуг, з огляду на мету дослідження, ми вбачаємо необхідність реалізації трьох фундаментальних завдань:

1. Першочерговим завданням є верифікація меж предмета дослідження. Це передбачає включення до його структури всіх важливих елементів, що формують функціонування зазначеного механізму, з одночасним уникненням необґрунтованого розширення об'єкта за рахунок суміжних або зовні ідентичних суспільних явищ.

2. Друге завдання орієнтоване на розбудову цілісної системи взаємопов'язаних понять. Така концептуальна архітектура має відображати багаторівневу сутність предмета у його кореляції з іншими категоріями та уявленнями, що формують теоретичний фундамент досліджуваної системи.

3. Третє завдання полягає у забезпеченні прикладної значущості розробленої дефініції. Наукове визначення має відповідати запитам управлінської практики, слугувати орієнтиром для законотворчого процесу та адекватно рефлексувати спектр суспільних відносин у сфері соціальних послуг. Йдеться про відносини, що об'єктивно піддаються правовій регламентації та потребують імперативного регулювання з боку держави.

На основі проведеного аналізу пропонується визначення організаційного механізму державного управління надання соціальних послуг, яке слід інтерпретувати як багаторівневу цілісну систему, що інтегрує суб'єктів управління на державному, регіональному та місцевому рівнях, об'єкти управлінського впливу (соціальні послуги), а також сукупність динамічних взаємозв'язків та функціональних взаємодій між складовими елементами на всіх етапах їх реалізації. Функціонування цього механізму ґрунтується на фундаментальних принципах соціального обслуговування та спрямоване на забезпечення сталого розвитку соціуму й утвердження засад соціальної справедливості.

Процедурні аспекти функціонування системи соціальної підтримки на рівні базового самоврядування регламентуються Порядком організації надання соціальних послуг, затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 1 червня 2020 р. № 587 [45]. Даний нормативно-правовий акт визначає механізми взаємодії між суб'єктами звернення та надавачами послуг у територіальній громаді (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Організаційні аспекти надання соціальних послуг у територіальних громадах

Суб'єкт надання соціальної послуги	Розрахунок
Комунального надавача соціальних послуг у сільській, селищній, міській територіальній громаді	з чисельністю населення до 20 тис. мешканців - <i>центр надання соціальних послуг</i> ; з чисельністю населення від 20 до 50 тис. мешканців - <i>центр соціальних служб та територіальний центр соціального обслуговування (надання соціальних послуг)</i> ; з чисельністю від 50 до 100 тис. мешканців - <i>1 центр соціальних служб та територіальний центр соціального обслуговування (надання соціальних послуг)</i> на 20 - 50 тис. мешканців; з чисельністю від 100 до 500 тис. мешканців - <i>1 центр соціальних служб та 1 територіальний центр соціального обслуговування</i>
Посади фахівців із соціальної роботи	У сільській місцевості - <i>одна штатна одиниця</i> на: - один або декілька населених пунктів, що входить до складу територіальної громади, з чисельністю населення від 2 до 4 тис. жителів (за умови, що відстань між населеними пунктами територіальної громади до 15 км); - декілька населених пунктів, що входить до складу територіальної громади, з чисельністю населення не більше 2 тис. жителів (за умови, що відстань між населеними пунктами не більше 30 км, за наявності громадського транспортного сполучення чи закріплення за фахівцем соціальної роботи транспортного засобу); - один населений пункт, що входить до складу територіальної громади, у гірській місцевості (не залежно від кількості населення). У містах - <i>1 штатна одиниця</i> на: - 10 тис. жителів в обласних центрах та містах з населенням
Соціальні менеджери	1 менеджер до 30 тис. осіб міського населення до 3 тис. осіб сільського населення

Примітка. Узагальнено автором за [23, 25].

У процесі впорядкування системи соціального захисту на рівні територіальної громади ключовим фактором є варіативність організаційної структури, що залежить від демографічних показників та територіального масштабу муніципалітету. Зокрема, у громадах із незначною чисельністю

населення доцільною є імплементація моделі, за якої реалізація державної політики та формування місцевих програм соціальної підтримки покладається на окрему посадову особу у складі виконавчого органу ради, що є альтернативою створенню розгалуженого структурного підрозділу. Водночас, незалежно від обраної моделі управління, обов'язковою умовою інституційної спроможності громади є наявність професійного кадрового ядра – соціального менеджера, відповідального за стратегічне планування та координацію, а також фахівця із соціальної роботи, який забезпечує безпосередній кейс-менеджмент та надання послуг.

Важливою складовою сучасної моделі надання послуг є залучення суб'єктів недержавного сектора, що сприяє розвитку конкурентного середовища та підвищенню якості сервісів. Обов'язковою умовою для провадження діяльності всіма категоріями надавачів є їх верифікація та включення до Реєстру надавачів та отримувачів соціальних послуг. Відповідність цій вимозі є правовою підставою для залучення бюджетних коштів, зокрема через механізм соціального замовлення, що забезпечує прозорість та ефективність використання публічних фінансів.

Чинний Порядок визначення потреб населення адміністративно-територіальної одиниці у соціальних послугах, регламентований наказом Міністерства соціальної політики України ще у 2014 році, на сучасному етапі характеризується певною анахронічністю. Він потребує системного перегляду та приведення у відповідність до нових реалій, зумовлених адміністративно-територіальною реформою 2020 року. У зв'язку з цим, на офіційному рівні оприлюднено проєкт оновленого Порядку, який пропонує якісно нову методологію визначення потреб територіальної громади.

Важливим елементом організаційного механізму державного управління є його об'єктна сфера, репрезентована системою соціальних послуг. Концептуальний зміст цієї складової охоплює послуги, регламентовані базовим Законом України «Про соціальні послуги» [46], а також ті сервіси, розвиток та впровадження яких належить до власних і

делегованих повноважень органів місцевого самоврядування згідно із Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» [44]. Уніфікація та стандартизація зазначених послуг забезпечується через Класифікатор соціальних послуг, затверджений наказом Міністерства соціальної політики України від 23.06.2020 № 429.

На наше переконання, до архітектури організаційного механізму державного управління наданням соціальних послуг у територіальних громадах слід віднести наступну сукупність взаємопов'язаних елементів, що детермінують системну ефективність соціального обслуговування табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Складові організаційного механізму державного управління надання соціальних послуг

Компонент	Опис та ключові характеристики
Нормативно-правовий базис	Спеціальне законодавство, підзаконні акти та регламенти, що визначають правовий статус суб'єктів, процедури надання послуг, а також права та обов'язки бенефіціарів.
Інституційна мережа	Державні, комунальні та недержавні установи (громадські, благодійні, релігійні організації) з необхідною правосуб'єктністю та операційною спроможністю.
Фінансово-інструментальне забезпечення	Система багатоканального фінансування: бюджетні асигнування, гранти та механізми стимулювання недержавного сектора.
Кадровий потенціал	Корпус кваліфікованих фахівців, чия компетентність відповідає галузевим стандартам соціальної роботи.
Матеріально-технічна інфраструктура	Сукупність ресурсів та об'єктів, необхідних для фізичної реалізації та забезпечення доступності послуг.
Механізми моніторингу та верифікації	Система контролінгу для об'єктивної оцінки якості, результативності та відповідності послуг встановленим критеріям.
Міжсекторальна взаємодія	Розвиток сталих зв'язків між органами влади та інститутами громадянського суспільства задля синергії зусиль.
Інформаційно-аналітичне середовище	Цифрова система збору, обробки та захисту даних про отримувачів, а також моніторинг результативності заходів.
Етико-стандартна парадигма	Професійні етичні норми та стандарти якості, що формують ціннісну основу обслуговування.

Примітка. Сформовано автором.

Зазначені компоненти перебувають у стані функціональної взаємозалежності, що утворює синергетичний ефект, необхідний для забезпечення високої результативності, якості та інклюзивності процесу надання соціальних послуг громадянам.

На сучасному етапі територіальні громади України постали перед інституційною дилемою. З одного боку, на органи місцевого самоврядування покладено зобов'язання щодо розбудови комплексної та професійної системи базових соціальних послуг (як добровільних, так і примусових), до реалізації яких вони мають недостатній рівень готовності. З іншого боку, спостерігається дефіцит дієвих організаційно-правових механізмів з боку центральної влади, оскільки впровадження нової системи наразі обмежене переважно методичним супроводом, а не практичними інструментами реалізації.

1.2. Міжнародний досвід організації надання соціальних послуг на місцевому рівні

Соціальне забезпечення слід розглядати як комплексну систему стратегічної протидії соціальним ризикам, спрямовану на мінімізацію або превенцію їх деструктивного впливу на процеси відтворення людського капіталу. У межах такої парадигми соціальне забезпечення виступає інтегральною категорією, що акумулює в собі три фундаментальні форми реалізації:

- соціальні гарантії: встановлюють нормативно визначений рівень соціальних стандартів та обсяг мінімально допустимих виплат, що гарантуються державою;

- соціальний захист: охоплює систему компенсаційних та профілактичних заходів, спрямованих на нівелювання наслідків настання таких ризиків, як втрата працездатності, інвалідність чи безробіття, що супроводжується відповідним матеріальним забезпеченням;

– соціальна підтримка: реалізується через надання адресної соціальної допомоги, пільг та субсидій у грошовій або натуральній формах, базуючись на принципах солідарності та цільового спрямування ресурсів.

Для кращого розуміння взаємозв'язку цих понять доцільно представити їх у вигляді структурної таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Фундаментальні форми реалізації соціального забезпечення

Категорія	Ключовий інструмент	Функціональна мета
Гарантії	Законодавчі норми, прожитковий мінімум	Встановлення «соціального порогу»
Захист	Соціальне страхування, компенсації	Компенсація втраченого доходу/здоров'я
Підтримка	Субсидії, допомоги, пільги	Адресне полегшення тягаря витрат

Примітка. Складено автором.

Варто акцентувати увагу на тому, що архітектура соціальної сфери в різних країнах відзначається суттєвою специфікою, зумовленою диференціацією підходів до надання соціальних послуг. Ця варіативність виявляється через призму балансу між кількісними показниками (охоплення населення, обсяги фінансування) та якісними характеристиками (стандарт сервісу, професійні компетенції). Крім того, ключовою детермінантою національних моделей є ступінь державного регулювання: від централізованої державної попідки до ліберальних моделей, де значну роль відіграє ринок та інститути громадянського суспільства [7].

У процесі аналізу системних характеристик та особливостей надання соціальних послуг – зокрема, при дослідженні механізмів соціального супроводу сімей та осіб, які перебувають у складних життєвих обставинах (СЖО), – було імплементовано порівняльний підхід. Ключова увага приділялася досвіду країн із високим індексом соціального розвитку, таких як Франція, Німеччина, Велика Британія та США. Вивчення зарубіжних моделей дозволило виокремити ефективні стратегії кейс-менеджменту, специфіку міжвідомчої взаємодії та інструменти профілактики соціальної

дезадаптації, що мають потенціал для адаптації в умовах поточної трансформації української системи соціального захисту.

Система надання соціальних послуг у Франції характеризується високим ступенем диференціації та інтегрованості у різні сфери суспільного життя. Реалізація соціальної підтримки здійснюється за такими ключовими напрямками: охорона здоров'я та превентивна медицина, освітня сфера, пенітенціарна система та правосуддя, молодіжна політика та спорт, урбаністика та містобудування, аграрний сектор, професійна реінтеграція [16].

Французька модель соціального захисту справедливо вважається однією з найбільш прогресивних у світі завдяки своїй багатовекторності та глибині охоплення. У країні функціонує розгалужена система соціальних сервісів, що інтегрована в усі ключові сфери життєдіяльності громадянина: від охорони здоров'я та освіти до юстиції, спорту та професійної реінтеграції. На субнаціональному рівні (регіони, департаменти, муніципалітети) спостерігається певне співпадіння функцій органів місцевого самоврядування, що забезпечує комплексний підхід до вирішення соціальних проблем. Особливістю системи є залучення корпоративного та державного секторів: великі підприємства, медичні установи та державні інституції мають автономні служби надання соціальних послуг. Визначальну роль у французькій архітектурі управління відіграють приватні некомерційні організації. Вони виступають не лише суб'єктами надання послуг за фінансової підтримки держави, а й ключовими ініціаторами інноваційних ідей та соціальних реформ, що активно імплементуються урядом.

Система соціального обслуговування в Німеччині базується на принципах функціональної диференціації та субсидіарності, що дозволяє класифікувати соціальні послуги за трьома основними типами:

1. послуги соціального забезпечення (соціальне страхування): охоплюють фундаментальні гарантії життєдіяльності, що реалізуються через

механізми страхування на випадок безробіття, пенсійного забезпечення та надання медичних послуг;

2. послуги соціальної підтримки (компенсаційні виплати): спрямовані на забезпечення гідного рівня життя осіб з обмеженими можливостями;

3. послуги спеціалізованої соціальної допомоги: включають комплекс заходів цільової підтримки вразливих категорій населення.

Аналіз еволюції системи соціального забезпечення Німеччини дозволяє констатувати, що підтримка сім'ї, молоді та дітей базується на моделі тісної міжсекторальної взаємодії між державними інституціями та інститутами громадянського суспільства. Ключовим регулятивним механізмом такої взаємодії є принцип субсидіарності, який передбачає пріоритетність недержавного сектора у сфері надання послуг. Згідно з цією концепцією, державні органи беруть на себе виконання управлінських та виконавчих функцій лише у випадках, коли громадські організації не мають відповідної ресурсної чи інституційної спроможності для розв'язання проблеми. Особливістю німецької практики є також активна залученість до сервісної діяльності волонтерських спільнот, які, навіть за відсутності формалізованого юридичного статусу, виступають повноцінними суб'єктами соціальної підтримки на локальному рівні [10].

Особливої уваги заслуговує досвід Німеччини у застосуванні альтернативних форм соціальної підтримки сімей, які відзначаються високим рівнем адаптивності до індивідуальних потреб бенефіціарів. До найбільш ефективних інструментів належать: системне консультування мультипроблемних сімей, пошукова сімейна терапія, управління активізацією сім'ї, модель «Сім'я в центрі уваги». Поряд із професійними сервісами, у Німеччині широко розповсюджений інститут «соціального шефства над сім'ями», що реалізується через мережу «Регіональних асоціацій для сім'ї». Цей механізм базується на залученні громадських організацій, релігійних громад та волонтерських корпусів до повсякденної

підтримки та превентивної роботи, що дозволяє мінімізувати ризики виникнення складних життєвих обставин на ранніх етапах.

У системі державного регулювання сфери соціального обслуговування Великої Британії засадничу роль відіграють фундаментальні принципи, що визначають архітектуру та логіку надання послуг. До ключових принципів цієї моделі належать: функціональна автономія та децентралізація, соціальна інтеграція та інклюзія, гіперлокалізація сервісів, суб'єктна відповідальність. Така система принципів трансформує роль місцевої влади з «безпосереднього виконавця» на «стратегічного менеджера та гаранта якості».

Діяльність служб соціальної підтримки у Великій Британії спрямована на інтенсифікацію соціальної інтеграції бенефіціарів, що реалізується через концепцію незалежного проживання у громаді. Широкий спектр сервісів – від превенції дитячого неблагополуччя та кейс-менеджменту до спеціалізованого догляду – забезпечує комплексний захист вразливих верств населення. Визначальною рисою британської моделі є те, що ідентифікація потреб населення, нормативне закріплення специфіки надання послуг, а також моніторинг їх якості повністю децентралізовані та здійснюються на місцевому рівні. Такий підхід забезпечує високий ступінь відповідності управлінських рішень реальним запитам локальних спільнот та гарантує ефективну імплементацію нормативно-правових актів з урахуванням регіональної специфіки.

Система соціального забезпечення Сполучених Штатів Америки характеризується високим ступенем децентралізації та інституційної складності, що виключає існування уніфікованої загальнонаціональної моделі управління. Структура системи базується на розгалуженій мережі програм, регулювання яких розподілено між федеральним урядом, законодавчими органами штатів та муніципалітетами, що забезпечує гнучкість у прийнятті локальних рішень.

Специфічною рисою американської моделі, що диференціює її від європейських систем, є домінуюча роль розгалуженої мережі приватних (комерційних та некомерційних) організацій у сфері соціального обслуговування. Ресурсне забезпечення цих суб'єктів має мультижанровий характер і базується на синергії благодійних пожертв, приватних інвестицій громадян та цільового державного фінансування в межах реалізації конкретних соціальних програм.

Узагальнюючи результати порівняльного аналізу систем соціального забезпечення країн Європейського Союзу та США, можна констатувати, що попри суттєві розбіжності в інституційній архітектурі, механізмах фінансування та ступені державного втручання, всі ці держави демонструють стійку соціальну орієнтованість. Для наочного представлення результатів аналізу доцільно звести ключові характеристики досліджених країн у порівняльну таблицю (табл. 1.4).

Спільним для обох є принцип децентралізації ресурсного забезпечення, де основний тягар фінансування соціальних виплат покладається на субнаціональні бюджети (бюджети штатів у США та федеральних земель у Німеччині). Водночас спостерігається суттєва диверсифікація у підходах до законодавчого закріплення соціальних гарантій [27].

Таблиця 1.4

Порівняльна характеристика організації систем соціальних виплат в
Німеччині та США

	Німеччина	США
Коротка характеристика	- високий рівень організації надання соціальної допомоги; - розміри соціальної допомоги встановлюються з урахуванням реальних потреб їх отримувачів; - впорядкованість соціального законодавства; - значна увага до проблем біженців	- допомогу отримують беніфіціари та члени їх сімей, які не мають інших джерел доходів та можливостей працювати; - високий рівень соціального захисту; - наявність соціальних програм, спрямованих на боротьбу з бідністю
Джерело фінансування соціальної	Бюджети федеральних земель та муніципалітети	Державний бюджет, бюджети штатів

Продовження табл. 1.3

Законодавство	Федеральний закон про соціальну допомогу, Кодекс соціального права	Конституція
Види соціальної допомоги	- базова соціальна допомога для літніх і непрацездатних людей; - підтримка дітей та молоді; - житлова допомога; - допомога на дітей; - допомога біженцям; - допомога безробітним	- соціальна допомога по старості і втраті годувальника, у тому числі і пенсійні виплати; - допомога на виживання; - страховка по інвалідності; - допомога з безробіття

Примітка. Складено автором на основі [23].

Узагальнюючи результати дослідження зарубіжної практики, можна констатувати, що магістральною тенденцією державного регулювання у країнах із розвинутою демократією є системне розширення сфери надання соціальних послуг. До ключових векторів трансформації цього процесу належать: пріоритетність соціального інвестування в дитинство, децентралізація та деконцентрація функцій, розвиток змішаної моделі (Welfare Mix), посилення правових гарантій та державного контролю.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН НАДАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ У ГОРОДОЦЬКІЙ МІСЬКІЙ ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ

2.1. Аналіз соціального захисту населення в Городоцькій міській територіальній громаді

Недостатня ефективність існуючих механізмів державного соціального забезпечення в умовах сучасних викликів стимулює територіальні громади до розробки власних цільових програм. Зокрема, у Городоцькій міській ТГ реалізується програма, спрямована на посилення соціальної стійкості вразливих груп населення в період збройної агресії.

Слід зазначити, що громада є розгалуженою структурою, сформованою внаслідок консолідації 22 громад, і охоплює 48 населених пунктів.

Основні тенденції соціально-демографічних процесів у територіальній громаді станом на 2024 р. представлено у таблиці 2.1

Таблиця 2.1

Основні тенденції соціально-демографічних процесів у територіальній
громаді

Показник	осіб
Діти (0–17 років)	5295
Молодь (14–35 років)	10900
Особи працездатного віку (18–59 років)	6060
Особи похилого віку (60–79 років)	6920
Особи 80 років і більше	1626
Середній вік населення	55
Природний приріст/скорочення	-691
Народжені (0–1 рік)	231
Померлі (0–1 рік)	3

Примітка. Сформовано автором.

Віковий розподіл населення Городоцької громади характеризується вираженими процесами демографічного старіння, що зумовлює значне навантаження на економічно активну частину мешканців. Середній вік у 55 років свідчить про перевищення порогу демографічної старості. Диспропорція між кількістю осіб пенсійного віку (8546 осіб) та працездатного населення (6 060 осіб) формує високий коефіцієнт соціального навантаження на бюджет громади, зокрема у сферах охорони здоров'я та соціального захисту. Водночас наявність чисельної вікової групи молоді (10 900 осіб віком 14–35 років) за умови створення належних умов для самореалізації може стати ключовим ресурсом для відновлення ринку праці.

Викладене свідчить про складну демографічну кон'юнктуру в громаді, зумовлену регресивною віковою структурою та суттєвим від'ємним сальдо природного відтворення. Зазначені тенденції формують запит на розробку стратегічних заходів із демографічного відновлення. Пріоритетними напрямками мають стати: створення сприятливого середовища для залучення молодіжного ресурсу, стимулювання локального ринку праці, а також оптимізація системи соціального захисту та медичної допомоги відповідно до потреб населення старших вікових категорій.

Розглянемо детальніше чисельність вразливих груп населення Городоцької громади у соціальних послугах за 2024р. у табл. 2.2.

Отримані дані підтверджують високий рівень соціального навантаження на інфраструктуру Городоцької громади. Пріоритетними напрямками соціальної політики визначено підтримку осіб із інвалідністю та інтеграцію значної кількості внутрішньо переміщених осіб (2291 особа). Специфіка розселення, що характеризується наявністю 47 сільських населених пунктів навколо адміністративного центру, актуалізує проблему територіальної доступності послуг. Вирішення цього питання потребує розвитку мережі старостинських пунктів надання допомоги та функціонування мобільних мультидисциплінарних команд, забезпечених

транспортними засобами для здійснення виїзних прийомів безпосередньо у віддалених локаціях.

Таблиця 2.2

Чисельність вразливих груп населення Городоцької громади у соціальних послугах 2024 р.

Показник	осіб
Сім'ї у складних життєвих обставинах (СЖО)	1245
Сім'ї, що отримують соцдопомогу малозабезпеченим	316
Сім'ї з дітьми, члени яких мають інвалідність	2646
Сім'ї, у яких батьки мають інвалідність	2451
Сім'ї, у яких діти мають інвалідність	195
Особи – учасники АТО/ООС та заходів з нацбезпеки	498
Особи з числа дітей-сиріт (18–23 роки)	26
Особи, які вчинили домашнє насильство	91
Особи на обліку органу пробації	42
Внутрішньо переміщені особи	2291

Примітка. Сформовано автором.

З огляду на значну питому вагу багатодітних родин та одиноких матерів у структурі населення, пріоритетним завданням для громади є впровадження комплексних заходів із підтримки відповідального батьківства. Окрім прямої матеріальної допомоги, актуальним є розширення спектра м'яких соціальних послуг: консультування щодо виховання дітей, надання послуги «тимчасового перепочинку», організація тренінгів із розвитку батьківських компетенцій. Такий підхід сприятиме зміцненню інституту сім'ї та запобіганню потраплянню цих категорій у складні життєві обставини.

Значна чисельність дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, зумовлює потребу в розробці цілісної системи їхньої соціальної

адаптації після досягнення повноліття. Пріоритетними завданнями громади є забезпечення житлових прав, сприяння працевлаштуванню та формування готовності до самостійного життя. Соціальний супровід цієї категорії має включати широкий спектр послуг: від психоемоційної підтримки до формування прикладних життєвих компетенцій, таких як фінансова грамотність, ведення домашнього господарства, розвиток навичок міжособистісної комунікації та підготовка до усвідомленого батьківства.

Моніторинг соціальної ситуації свідчить про функціонування в громаді механізмів протидії домашньому насильству, що підтверджується практикою реалізації корекційних програм для кривдників та реабілітаційних заходів для постраждалих осіб.

Окремим вектором соціальної політики є підтримка дітей з інвалідністю та особливими освітніми потребами (ООП). З огляду на підвищену вразливість цієї категорії, критично важливим є забезпечення їхнього права на гармонійний розвиток через розширення доступу до спеціалізованих соціальних, медичних та інклюзивно-освітніх сервісів безпосередньо в межах громади.

Новим викликом для системи соціального захисту громади стало зростання кількості дітей, чий батьки загинули внаслідок війни. Зазначена категорія потребує специфічного алгоритму супроводу, де пріоритет зміщується з матеріального забезпечення на комплексну психологічну реабілітацію. Ефективна підтримка має базуватися на принципах травма-інформованого підходу, що включає фахову допомогу в опрацюванні горя, подоланні посттравматичних станів та забезпеченні стабільного емоційного фону для подальшого розвитку дитини.

Значна кількість сімей, що перебувають у складних життєвих обставинах (СЖО), зумовлює необхідність запровадження професійного соціального супроводу, орієнтованого на відновлення внутрішнього ресурсу родини. Система підтримки має бути мультимодальною та включати заходи з лікування й реабілітації залежностей, розвиток батьківських компетенцій

щодо догляду за дитиною, а також сприяння економічній самодостатності сім'ї. Такий підхід дозволить мінімізувати ризики вилучення дітей із сімейного середовища та сприятиме соціальній стабілізації громади.

Одним із пріоритетів муніципальної політики є фінансова підтримка громадських об'єднань ветеранів та осіб з інвалідністю, діяльність яких має виражену соціальну спрямованість. Зокрема, у межах реалізації відповідних заходів, громадській організації «Городоцька міська рада організації ветеранів України» було виділено бюджетні кошти у розмірі 85 тис. грн. Деталізований розподіл та цільове використання зазначеного фінансування наведено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Надання фінансової підтримки громадським об'єднанням ветеранів та інвалідів

Напрямок витрат	Загальна сума (тис. грн)		Відносне відхилення 24/22 pp, %
	2022 р.	2024 р.	
Матеріальна допомога та нагородження до ювілейних дат ветеранів	13,8	17,3	125
Матеріальна допомога у вигляді подарункових наборів	20,5	15,5	76
Матеріальне заохочення голові ветеранської організації	39,3	38	97
Придбання канцелярських товарів, квітів	11,4	8,3	73

Примітка. Сформовано автором.

Порівняльний аналіз бюджетних асигнувань за період 2022–2024 років демонструє загальну тенденцію до скорочення фінансування за більшістю напрямів соціальної підтримки. Винятком є сегмент відзначення ювілейних дат ветеранів, де спостерігається зростання видатків на 25% (з 13,8 тис. грн

до 17,3 тис. грн), що підтверджує посилення уваги громади до вшанування представників ветеранської спільноти. Водночас відбулася оптимізація витрат шляхом суттєвого обмеження фінансування непрофільних категорій, зокрема адміністративно-господарських витрат та придбання подарункової продукції.

Надання матеріальної допомоги жителям громади розглянемо у табл.2.4.

Таблиця 2.4

Надання матеріальної допомоги жителям громади

Напрямок допомоги	Загальна сума (тис. грн)			Відносне відхилення 24/23 рр.,%
	2022р.	2023р.	2024р.	
Оздоровлення та дороговартісне лікування військовослужбовців	125,5	361	517,5	143
Поховання осіб працездатного віку	72,5	120	120	100
Дороговартісне лікування громадянам	262	271,5	285	105
Ліквідація наслідків пожежі	60,5	16,7	17	102

Примітка. Сформовано автором.

Аналіз видаткової частини бюджету у 2024 році демонструє чітку пріоритетність медичної реабілітації. Ключовим напрямом фінансування стало оздоровлення та лікування військовослужбовців, на яке виділено 517,5 тис. грн, що становить найбільшу частку серед усіх видів соціальної допомоги. Позитивна динаміка за цим вектором є найбільш вираженою – зростання склало 43% порівняно з попередніми показниками. Друге місце за обсягом займає адресна допомога на дороговартісне лікування громадян (285 тис. грн), що демонструє помірну висхідну тенденцію на рівні 5%. Соціальна підтримка для ліквідації наслідків пожеж залишається стабільною з незначною корекцією у 2%. Видатки на поховання осіб працездатного віку

у 2024 році збереглися на рівні попереднього звітного періоду і становлять 120 тис. грн.

Структуру надання матеріальної допомоги жителям громади представлено на Рис. 2.1

У межах реалізації заходів із соціального захисту було забезпечено виплату компенсацій фізичним особам, які надають послуги з догляду на непрофесійній основі громадянам, котрі втратили здатність до самообслуговування. За звітний період таку підтримку отримала 41 особа, а загальний обсяг фінансування за цим напрямом склав 1 059,3 тис. грн.

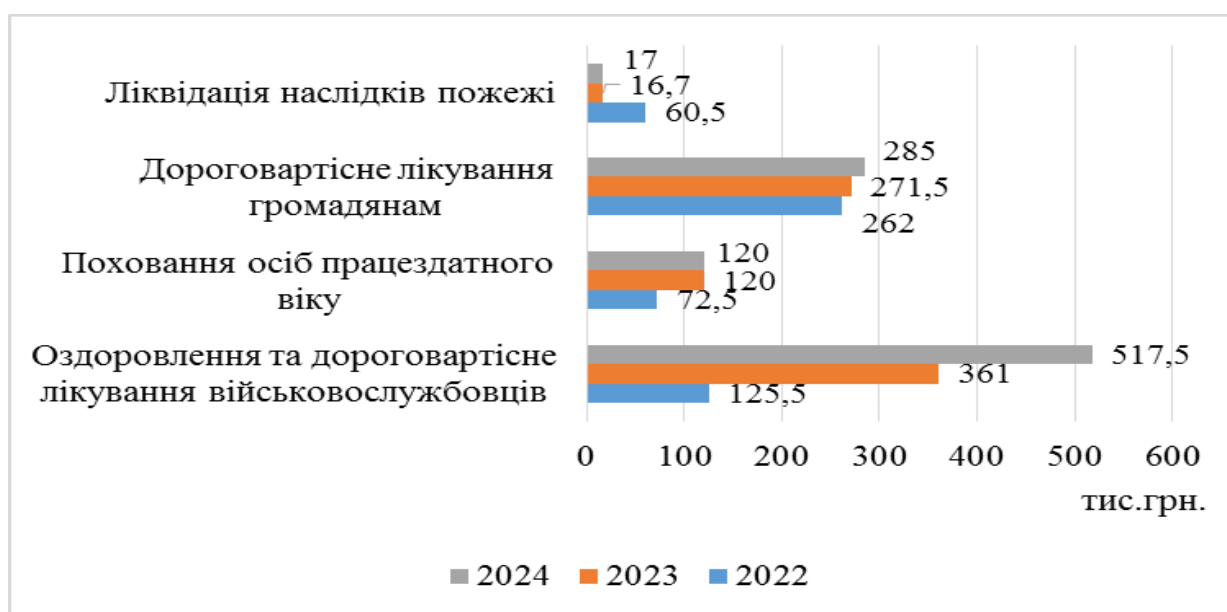


Рис. 2.1. Структура надання матеріальної допомоги жителям громади

Примітка. Сформовано автором.

У 2024 році в межах розвитку альтернативних форм сімейного догляду в громаді розпочато функціонування патронатної сім'ї. Протягом звітного періоду до неї було влаштовано двох дітей: першу – у зв'язку з процедурою негайного відібрання, другу – через перебування у складних життєвих обставинах. Важливо зазначити, що після завершення терміну патронату обох дітей було успішно реінтегровано до сімейних форм виховання. Крім того, інституційна мережа сімейних форм була розширена шляхом створення однієї прийомної сім'ї (влаштовано 3 дитини) та передачі 6 дітей під опіку та піклування громадян.

Протягом 2024 року Городоцькою територіальною громадою забезпечено виконання державних та місцевих гарантій щодо компенсації витрат за надані пільги окремим категоріям громадян. Зокрема, на відшкодування вартості телекомунікаційних послуг для 12 абонентів-пільговиків було спрямовано 17,9 тис. грн. Крім того, з метою забезпечення транспортної доступності для вразливих верств населення, здійснено компенсаційні виплати перевізникам за пільгове перевезення громадян на міських маршрутах загального користування у розмірі 150 тис. грн.

Реалізація заходів із підтримки внутрішньо переміщених та евакуйованих осіб у 2024 році стала одним із пріоритетних напрямів видаткової політики, на що з місцевого бюджету було спрямовано 327 тис. грн. Станом на кінець звітної періоду в громаді зареєстровано понад 2 290 осіб зазначеної категорії. Зусилля місцевої влади були сконцентровані на забезпеченні належних умов проживання та соціальної адаптації інтегрантів. Ключовим інструментом надання допомоги став гуманітарний ХАБ, через який здійснювався розподіл ресурсів та надання першочергових соціальних послуг для підтримки життєдіяльності ВПО.

Для забезпечення житлових потреб внутрішньо переміщених осіб у громаді функціонують місця тимчасового проживання (МТП) у сільських населених пунктах Борщівка, Кремінна та Лісоводи. Станом на кінець звітної періоду у зазначених центрах перебувало 76 осіб. На утримання та покращення побутових умов МТП було спрямовано бюджетні кошти за такими напрямками: 39,4 тис. грн – на придбання санітарно-гігієнічних та господарських товарів; 35 тис. грн – на технічне обслуговування (інтернет-зв'язок, ремонт водопровідних та каналізаційних мереж); 252,3 тис. грн – на відшкодування вартості спожитих енергоносіїв.

У межах співпраці з неурядовими організаціями від БО «Благодійний фонд «РОКАДА» було отримано гуманітарну допомогу у вигляді спеціалізованого обладнання для облаштування інклюзивного простору в місці тимчасового проживання ВПО (с. Борщівка). Зокрема, для забезпечення

потреб маломобільних груп населення було передано стілець для ванної кімнати та опорний поручень загальною вартістю 3,5 тис. грн.

З метою посилення соціальних гарантій та вшанування пам'яті Захисників і Захисниць України, Городоцька громада реалізує комплекс заходів із меморіалізації та підтримки родин загиблих. Протягом звітнього періоду бюджетні асигнування були спрямовані на забезпечення ритуальних послуг та організацію поховань 14 військовослужбовців (344,3 тис. грн). Окрему увагу приділено облаштуванню місць пошани: встановленню 8 пам'ятників (1 098 тис. грн) та відшкодуванню витрат сім'ям 12 захисників за їх самостійне спорудження (1 514,2 тис. грн). Додатково профінансовано елементи меморіальної інфраструктури, включаючи Стели Пам'яті та атрибутику (198,4 тис. грн), а також компенсовано витрати на поховання мешканця громади на іншій території (17,1 тис. грн).

Резюмуючи, соціально-демографічний становище Городоцької територіальної громади у 2024 році визначається критичними показниками демографічного старіння та депопуляції. Середній вік мешканців (55 років) та суттєве переважання контингенту похилого віку над економічно активним населенням свідчать про регресивний тип відтворення, що підсилюється від'ємним природним приростом (-691 особа). Попри ці деструктивні демографічні чинники, на систему соціального захисту громади припадає високе навантаження, зумовлене необхідністю супроводу численних вразливих груп. Пріоритетними категоріями залишаються сім'ї, що виховують осіб з інвалідністю (2 646 родин), та внутрішньо переміщені особи (понад 2 290 осіб), чия інтеграція вимагає значної концентрації муніципальних ресурсів.

У 2024 році місцева програма соціального захисту трансформувалася у дієвий інструмент підтримки фронту та тилу. Фінансові показники підтверджують зміщення акцентів: найбільший приріст асигнувань (на 43%) зафіксовано у сегменті дороговартісного лікування військових. Громада взяла на себе значні зобов'язання щодо гідного вшанування пам'яті загиблих

Захисників, а також інвестувала у забезпечення належних побутових умов для ВПО. Така політика дозволяє підтримувати соціальну згуртованість та стабільність громади у критичний для країни період.

Підсумовуючи, можна констатувати, що соціальна робота громади сьогодні є стратегічно орієнтованою на подолання викликів війни.

2.2. Оцінка надання соціальних послуг в Городоцькій міській територіальній громаді

Система надання соціальних послуг у Городоцькій територіальній громаді (ТГ) функціонує як багаторівневий механізм, орієнтований на раннє виявлення та запобігання складним життєвим обставинам (СЖО), а також на розробку ефективних стратегій їх подолання чи мінімізації негативних наслідків. На сучасному етапі рівень охоплення вразливих груп населення соціальним супроводом та спеціалізованими сервісами оцінюється як достатній, що свідчить про стабільність соціальної інфраструктури громади.

Ідентифікація пріоритетних соціальних проблем Городоцької ТГ свідчить про необхідність мультидисциплінарного підходу до їх розв'язання. Основними викликами є інтеграція ВПО, всебічна реабілітація ветеранів та підтримка сімей загиблих Захисників. Соціальна вразливість населення посилюється через економічні чинники та погіршення ментального здоров'я (зростання тривожності, депресивних станів). Для формування ефективної відповіді на ці виклики громада використовує доказову базу: системний аналіз звернень громадян та результати професійного оцінювання потреб сімей. Це дозволяє забезпечити адресність послуг та раціональний розподіл ресурсів у сферах безпеки, безбар'єрності та захисту дитинства.

Пріоритетні види соціальних послуг для жителів Городоцької територіальної громади представлено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Пріоритетні види соціальних послуг для жителів Городоцької територіальної громади у 2024р.

Назва соціальної послуги	Кількість осіб/сімей, що належать до потенційних отримувачів соціальних послуг	Кількість осіб/сімей, щодо яких за результатами оцінювання потреб особи/сім'ї зроблено висновок про потребу в наданні відповідної соціальної послуги	З них кількість осіб/сімей, які отримували відповідну соціальну послугу у звітному періоді	Кількість осіб/сімей, потреба у соціальних послугах яких є незадоволеною (різниця між даними граф 4 та 5)
Інформування	24381	24318	9263	15118
Консультування	7314	7314	6506	808
Представництво інтересів	12191	12191	907	11994
Соціальна профілактика	267	267	222	45
Соціальний супровід сімей/осіб, які перебувають у складних життєвих обставинах	175	175	75	100
Соціальний супровід сімей, у яких виховуються діти-сироти і діти, позбавлені батьківського піклування	49	49	37	12
Соціальна адаптація	648	648	413	235
Догляд вдома	827	827	606	221
Догляд стаціонарний	60	60	30	30
Денний догляд	923	923	397	526
Паліативний догляд	43	43	6	37
Соціально-психологічна реабілітація	908	908	128	780
Натуральна допомога	6458	6458	2923	3535
Денний догляд дітей з інвалідністю	106	106	36	70
Транспортні послуги	1427	1427	174	1253
Соціально-трудова адаптація	52	52	16	36

Примітка. Сформовано автором.

Окремим показником ефективності соціальної інфраструктури Городоцької ТГ у 2024 році є забезпечення стовідсоткового охоплення за ключовими напрямками підтримки.

Громада продемонструвала абсолютний показник задоволення верифікованих потреб у таких сегментах: адресна допомога малозабезпеченим сім'ям (316 родин), супровід осіб, постраждалих від домашнього насильства (91 особа), та паліативна допомога дорослому населенню (43 особи). Особливої уваги заслуговує повна реалізація запитів у сфері геріатричного догляду та соціальної адаптації осіб, звільнених із місць позбавлення волі. Така динаміка свідчить про високу оперативність реагування системи на індивідуальні та групові соціальні запити.

Інфраструктурний потенціал Городоцької ТГ дозволяє реалізувати мультидисциплінарний підхід до підтримки населення. Мережа закладів охорони здоров'я первинної та вторинної ланок інтегрована з сервісами фізичної реабілітації та психоемоційного відновлення. Стабільне функціонування освітньої галузі виключно в офлайн-форматі забезпечує належний рівень соціалізації молоді. Ключовими вузлами надання спеціалізованої допомоги є Інклюзивно-ресурсний центр та Центр життєстійкості, що в сукупності створює цілісну екосистему інклюзії та соціальної адаптації мешканців.

Громада реалізує багатокomпонентну модель інформування населення щодо порядку отримання соціальних послуг. Комунікаційна стратегія поєднує цифрові інструменти (офіційний вебсайт міської ради, соціальні мережі КУ «Центр надання соціальних послуг») та традиційні методи візуальної комунікації. Зокрема, розгалужена мережа інформаційних куточків у старостинських округах, ЦНАПі та закладах охорони здоров'я забезпечує високий рівень обізнаності мешканців віддалених територій та осіб із обмеженим доступом до мережі Інтернет.

Результати проведеного комплексного аналізу та соціологічного опитування мешканців Городоцької ТГ дозволили ідентифікувати

пріоритетні напрями модернізації системи соціальних послуг. Виявлено об'єктивний запит на впровадження інноваційних сервісів, які наразі перебувають на стадії проектування, зокрема: послуги раннього втручання та соціального супроводу в процесі інклюзивного навчання. Паралельно з цим, стратегічне значення має інтенсифікація існуючих напрямів, як-от кейс-менеджмент сімей у складних життєвих обставинах (СЖО) та професійний супровід альтернативних форм сімейного виховання. Особливої актуальності набуває розширення потужностей для денного догляду дітей з інвалідністю, що є критичним для розвантаження батьків та соціалізації дітей.

Ключовим суб'єктом реалізації соціальної політики в громаді виступає комунальна установа «Центр надання соціальних послуг Городоцької міської ради». Інституційна структура установи оптимізована під потреби різних цільових груп і включає чотири функціональні підрозділи: відділення соціальної допомоги вдома (надання послуг за місцем проживання), об'єднане відділення «Віра в життя», що спеціалізується на натуральній допомозі, стаціонарне відділення «Доброта» (с. Немиринці) для цілодобового перебування осіб, а також відділення соціальної роботи з сім'ями, дітьми та молоддю. Така архітектура закладу забезпечує комплексне охоплення мешканців – від екстреної підтримки до стаціонарного догляду.

Громада забезпечує високий рівень територіальної доступності соціальних сервісів через мережу спеціалізованих пунктів у старостинських округах (сіл Кузьмин, Пільний Олексинець, Лісогірка, Пісочна, Купин, Завадинці та Велика Яромирка). Функціонування цих пунктів дозволяє мешканцям отримувати критично важливі побутові та санітарно-гігієнічні послуги (перукар, швачка, ремонт взуття, прання) безпосередньо за місцем проживання. Поряд із побутовим супроводом, інституційна спроможність громади посилена дією мобільної бригади соціально-психологічної допомоги при КУ «Центр надання соціальних послуг». Цей підрозділ забезпечує оперативне втручання та захист осіб, які постраждали від домашнього чи

гендерно зумовленого насильства, що є ключовим елементом системи безпеки в громаді.

Важливим складником соціальної інфраструктури громади є КУ «Городоцький центр комплексної реабілітації для осіб з інвалідністю», діяльність якої спрямована на забезпечення всебічного розвитку та соціальної інтеграції осіб з особливими потребами. Структура закладу передбачає диференційований підхід: функціонують дві групи денного догляду для дітей та спеціалізована група трудової адаптації для молоді (18–45 років). Протягом звітного періоду послугами денного догляду охоплено 36 осіб, а заходи з комплексної реабілітації отримали 43 дитини. Стабільність надання послуг забезпечується фаховим колективом із 21 працівника, що фактично відповідає встановленій штатній чисельності установи.

Архітектура системи соціального захисту Городоцької ТГ базується на моделі комунальної монополії. Концентрація функцій управління та виконання покладена на двох комунальних суб'єктів, що дозволяє громаді забезпечувати єдині стандарти якості, централізований контроль за розподілом ресурсів та уніфікацію соціальних послуг. Така структура мінімізує ризики фрагментації допомоги, проте покладає повну фінансову та організаційну відповідальність на муніципальний бюджет.

Кадрове забезпечення комунальних установ, соціального спрямування представлено у табл. 2.6.

Архітектура соціальної сфери громади базується на принципі операційної децентралізації: функціонування 11 відокремлених структурних підрозділів у межах двох ключових надавачів послуг забезпечує максимальне наближення сервісів до кінцевого споживача. Така модель є критично важливою для подолання географічних бар'єрів та гарантування інклюзивності соціальної підтримки для мешканців сільських населених пунктів. Поєднання адміністративного центру та розгалуженої мережі локальних пунктів дозволяє громаді підтримувати високі стандарти доступності послуг навіть у віддалених районах.

Таблиця 2.6

Зведена інформація щодо надавачів соціальних послуг

Зміст відомостей	Інформація щодо надавачів соціальних послуг, що надають соціальні послуги на рівні територіальної громади
Кількість надавачів соціальних послуг всього	2
комунальна	2
Кількість відокремлених структурних підрозділів надавача соціальних послуг (розташованих за іншою адресою)	11
Кількість будівель, в яких надаються соціальні послуги, всього	12
Кількість транспортних засобів для надання соціальних послуг	7
Кількість одиниць персоналу, всього	135
З них:	
штатних одиниць згідно зі штатним розписом	135
зайнятих штатних одиниць	129
кількість адміністративного персоналу (в тому числі керівного складу):	19,5
зайнятих штатних одиниць	16
кількість обслуговуючого персоналу:	15,5
штатних одиниць згідно зі штатним розписом	15,2
зайнятих штатних одиниць	14
кількість працівників, які надають соціальні послуги:	85
зайнятих штатних одиниць	84
З них:	
кількість фахівців із соціальної роботи:	6
зайнятих штатних одиниць	5
кількість соціальних працівників:	5,5
зайнятих штатних одиниць	5
кількість соціальних робітників	54

Примітка. Сформовано автором.

Громада забезпечує рівні можливості для отримання соціальної підтримки шляхом модернізації фізичного простору та логістики. Стовідсоткова адаптація соціальних установ до вимог інклюзивності (ДБН В.2.2-40:2018) підтверджує пріоритетність прав осіб з інвалідністю в гуманітарній політиці ТГ. Посилення мобільності соціальних служб за рахунок використання 7 транспортних засобів дозволяє нівелювати відстані між адміністративним центром та віддаленими населеними пунктами, трансформуючи систему зі стаціонарної у мобільну та клієнтоорієнтовану.

Транспортна доступність соціальних послуг у громаді реалізується через модель цільового підвезення. Хоча на даному етапі в ТГ не функціонує універсальна служба «соціального таксі», наявна логістична база дозволяє задовольняти специфічні потреби профільних груп. Зокрема, функціонування мобільної бригади при КУ «Центр надання соціальних послуг» забезпечене спеціалізованим мінівеном для оперативного реагування на випадки домашнього насильства. Крім того, КУ «Городоцький центр комплексної реабілітації» використовує спецавтомобіль для регулярного підвезення дітей та осіб з інвалідністю, що є критичною умовою безперервності реабілітаційного процесу.

Кадровий менеджмент у сфері соціального захисту Городоцької ТГ характеризується стабільністю та високою функціональною ефективністю. Загальний показник укомплектованості штату надавачів послуг становить 95,6% (129 зайнятих одиниць із 135 штатних), що є індикатором високої операційної спроможності. Архітектура персоналу має чітку клієнтоорієнтовану спрямованість: 65% зайнятого персоналу (84 одиниці) складають фахівці, які безпосередньо надають соціальні послуги. Повна укомплектованість штату соціальних робітників (54 особи) гарантує стабільність базового догляду, а високий рівень заповнення посад фахівців із соціальної роботи (5 із 6 одиниць) створює необхідний потенціал для реалізації складних кейсів соціального супроводу осіб у складних життєвих обставинах (СЖО).

Відділ соціального захисту населення виступає ключовим управлінським вузлом, що реалізує комплексну сервісну модель. Поза адміністративним функціоналом, підрозділ виконує роль стратегічного архітектора соціального простору громади, поєднуючи правозахисні функції з ефективним управлінням ресурсами.

Діяльність Відділу соціального захисту населення Городоцької ТГ базується на принципі інтегрованого управління гуманітарною сферою. Підрозділ забезпечує повний цикл реалізації державної та місцевої соціальної

політики: від стратегічного планування та бюджетного проектування до безпосереднього моніторингу якості послуг. Ключовим аспектом діяльності є функція «соціального нагляду», що включає верифікацію вразливих груп (осіб з інвалідністю, багатодітних родин, постраждалих від насильства) та раннє виявлення сімей у складних життєвих обставинах (СЖО). Окремий вектор роботи спрямований на забезпечення прав повнолітніх недієздатних осіб та реалізацію превентивних програм з протидії соціальному сирітству й торгівлі людьми, що робить Відділ центральним гарантом безпеки та підтримки в межах громади.

Громада продовжує розширювати мережу локальних точок доступу до соціальних послуг. Відкриття нових пунктів у селах Завадинці та Великий Карабчіїв дозволило розв'язати проблему територіальної віддаленості базових сервісів для вразливих категорій громадян. На створення комфортних умов та закупівлю необхідного обладнання (для пралень, швейних та перукарських майстерень) з міського бюджету було інвестовано майже 2 млн грн. Це дало змогу забезпечити інтегрований підхід до підтримки ВПО та місцевих мешканців, значно покращивши якість їхнього повсякденного життя.

З метою зміцнення енергетичної незалежності та розширення реабілітаційних потужностей громади, у 2024 році реалізовано низку технічних та інфраструктурних заходів. Зокрема, для безперебійного функціонування соціальних пунктів придбано системи автономного енергозабезпечення (2 генератори та 2 зарядні станції) на суму 146 тис. грн. Важливим досягненням стало відкриття інноваційного простору «Фенікс» при відділенні «Віра в життя», спеціалізованого на реабілітації військовослужбовців та осіб у складних життєвих обставинах. Проєкт вартістю 163 тис. грн реалізовано на засадах співфінансування: 100 тис. грн залучено як грантову підтримку від БФ «МХП – Громаді», що підтверджує ефективність моделі державно-приватного партнерства у соціальній сфері.

Важливим етапом модернізації соціального захисту Городоцької ТГ у 2024 році стала цифровізація процесів адміністрування. З метою впровадження безпаперових технологій та формування електронних особових справ було здійснено масштабне оновлення технічного парку. Інвестиції в обсязі 406,5 тис. грн дозволили придбати 10 ноутбуків, 4 персональні комп'ютери та периферійне обладнання (9 одиниць скануючої та друкуючої техніки). Це забезпечує перехід до електронного документообігу, що значно підвищує оперативність обробки запитів, гарантує збереженість персональних даних та спрощує доступ мешканців до соціальних сервісів.

За кошти державного бюджету для мобільної бригади соціально-психологічної допомоги при КУ «ЦНСП» було придбано спеціалізований автомобіль вартістю 1,85 млн грн. Транспортний засіб розрахований на 7 пасажирських місць та обладнаний спеціалізованим місцем для особи з інвалідністю.

Для забезпечення стійкості та адаптивності соціальної сфери Городоцької ТГ до викликів воєнного часу, пропонуються наступні пріоритетні кроки:

1. Диверсифікація фінансових джерел та залучення інвестицій (зменшення навантаження на місцевий бюджет при одночасному розширенні спектру послуг).

2. Розвиток кадрового потенціалу та професіоналізація (посилення операційної спроможності та готовності до впровадження нових сервісів).

3. Формування моделі інтегрованої взаємодії (створення єдиного гуманітарного простору через міжсекторальну співпрацю).

4. Цифровізація та розширення інформаційної присутності (забезпечення прозорості та максимального охоплення населення інформацією).

Реалізація зазначених заходів дозволить остаточно ліквідувати незадоволені потреби мешканців та перетворити систему соціального захисту

Городоцької ТГ на сучасний, прозорий та ефективний механізм підтримки людського капіталу. Городоцька ТГ сформувала стійку, інклюзивну та цифровізовану базу соціального захисту. Подальший розвиток через залучення зовнішніх ресурсів та впровадження інноваційних послуг (як-от раннє втручання) дозволить громаді стати регіональним лідером у сфері соціального забезпечення та захисту прав людини.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НАДАННЯМ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ У ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ

3.1. Напрями вдосконалення надання соціальних послуг в територіальних громадах

Передумовою визначення векторів удосконалення системи соціального обслуговування на муніципальному рівні є поняття сутності базової категорії. Згідно з чинним законодавством України, соціальна послуга трактується як комплекс заходів, спрямованих на підтримку осіб, які перебувають у складних життєвих обставинах, з метою поліпшення умов їхньої життєдіяльності та відновлення здатності до самостійного забезпечення життєвих потреб.

Сфера соціальних послуг відзначається комплексністю, охоплюючи широкий спектр напрямів: від освітньої підтримки та охорони здоров'я до забезпечення правопорядку, сприяння усиновленню, професійної реінтеграції (працевлаштування) та задоволення базових потреб у харчуванні. Такий мультидисциплінарний підхід дозволяє реалізувати стратегічне завдання соціальної політики – створення інклюзивного та безпечного середовища для кожного члена громади [1].

Систематизація соціальних послуг за рівнем складності (прості, комплексні, спеціалізовані комплексні) диктує необхідність застосування диференційованих підходів до кадрового забезпечення, алгоритмів фінансування та розподілу ресурсів. Проте ключовою умовою обґрунтування напрямів удосконалення цієї сфери є чітка делімітація (розмежування) соціальних послуг та адміністративних послуг соціального характеру.

Адміністративна послуга соціального характеру є інструментом реалізації суб'єктивних прав громадян у соціальній сфері через процедури реєстрації, обліку та призначення виплат. Її результатом є юридичне рішення

(надання статусу, видача довідки, призначення субсидії чи допомоги при народженні дитини). Натомість соціальна послуга – це професійна діяльність, спрямована на зміну соціальної поведінки клієнта або компенсацію обмежень його життєдіяльності. Вона реалізується через тривалий процес взаємодії (соціальний супровід, адаптація, догляд вдома, представництво інтересів). Таким чином, якщо адміністративна послуга забезпечує «соціальне право» (документ/гроші), то соціальна послуга забезпечує «соціальну підтримку» (дія/процес).

Сучасна архітектура надання соціальних сервісів на практиці характеризується надмірною інституційною фрагментацією. Громадянин змушений звертатися до різних суб'єктів залежно від типу запиту: до Центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП) – для отримання послуг адміністративного характеру (виплат, статусів) та до спеціалізованих надавачів (Центрів надання соціальних послуг, управлінь соцзахисту) – для отримання безпосередньої соціальної підтримки. Така функціональна роз'єднаність суттєво детермінує складність доступу до системи соціального захисту, оскільки вимагає від бенефіціара високого рівня обізнаності щодо специфіки роботи та компетенцій різних державних інституцій. Для осіб, які не володіють знаннями про організаційний механізм публічної служби, процес пошуку допомоги перетворюється на додатковий бар'єр, що часто призводить до несвоєчасного отримання послуг або відмови від них на етапі первинного звернення.

Розв'язання виявленої суперечності вимагає детального аналізу напрямів надання соціальних сервісів з метою обґрунтування можливості їх консолідації в межах єдиної інституційної структури. Концептуальною основою вдосконалення системи на муніципальному рівні має стати перехід до комплексного (інтегрованого) обслуговування, що дозволить бенефіціару отримувати весь спектр підтримки за принципом «єдиного вікна».

Пріоритетним завданням для територіальної громади є реорганізація організаційного механізму таким чином, щоб пропоновані послуги

максимально корелювали з реальними потребами населення в усіх сферах життєдіяльності. Така інтеграція дозволить не лише спростити доступ громадян до допомоги, а й оптимізувати адміністративні витрати, забезпечити безперервність соціального супроводу та підвищити якість управлінського моніторингу результативності соціальних втручань [12]. Головні завдання організації державного механізму регулювання надання соціальних послуг наведені на рис.3.1.



Рис. 3.1 Головні завдання організації державного механізму регулювання надання соціальних послуг в Україні

Примітка. Систематизовано автором.

Експериментальну базу дослідження склали результати соціологічного опитування на тему: «Роль організаційного механізму державного управління наданням соціальних послуг у територіальній громаді в період воєнного стану». Дослідження було спрямоване на верифікацію ефективності діючих управлінських моделей та виявлення ціннісних орієнтацій і запитів населення щодо функціонування системи соціального захисту на муніципальному рівні. Аналіз поглядів мешканців громади дозволив ідентифікувати критичні точки

в організації соціальних сервісів та оцінити адаптивність державних інституцій до викликів, зумовлених воєнними діями.

Для реалізації дослідницьких завдань було застосовано кількісний метод збору первинної соціологічної інформації – опитування з використанням інструментарію Google Forms. Структура анкети була розроблена за багаторівневим принципом, що дозволило комплексно охопити ключові виміри досліджуваної проблеми.

Інструментарій опитування (Додаток А) був структурований за трьома відповідними векторами, що дозволяють комплексно оцінити результативність організаційного механізму: визначення ступеня задоволеності населення якістю та територіально-фізичною доступністю соціальних сервісів; вимірювання обізнаності громадян щодо функціональних повноважень суб'єктів державного управління; ідентифікація соціальних очікувань щодо пріоритетних напрямів модернізації організаційного механізму та підвищення сервісної орієнтованості публічних інституцій.

Посилання на цифрову платформу Google Forms розповсюджувалося через офіційні веб-ресурси органів місцевого самоврядування, тематичні спільноти у соціальних мережах (Facebook, Telegram) та через адресні електронні розсилки.

Проведене дослідження продемонструвало високу активність мешканців та значну зацікавленість спільноти у розв'язанні проблем соціальної сфери. Загальний обсяг вибіркової сукупності склав 2000 осіб, що забезпечує високий рівень репрезентативності даних та мінімізує статистичну похибку результатів.

Аналіз демографічного профілю респондентів за статевою ознакою виявив переважання чоловічої аудиторії: 1325 осіб (66,25%) від загальної кількості опитаних, тоді як решту склали жінки. Такий розподіл є репрезентативним і підкреслює високу залученість обох статей до обговорення проблем соціального захисту.

Детальний аналіз вікової структури респондентів дозволив ідентифікувати найбільш активну групу – осіб віком від 26 до 35 років, чисельність яких склала 401 особу (20,05%). Домінування цієї вікової категорії в структурі вибірки є значущим показником, оскільки саме це покоління формує основний кадровий та економічний потенціал територіальних громад.

Окремої уваги заслуговує високий рівень залученості старших вікових груп: категорія 46–55 років склала 415 осіб (20,75%), а вагома частка відповідей надійшла від респондентів віком 56 років і старше. Такий віковий розподіл свідчить про те, що представники зрілого та похилого віку не лише є активними споживачами соціальних послуг, а й демонструють високу громадянську свідомість щодо питань управління громадою.

Аналіз даних виявив суттєву диференціацію думок респондентів щодо ефективності організації та рівня доступності соціальних сервісів у межах їхньої територіальної громади.

Аналіз якісних показників задоволеності виявив, що 10,3% респондентів (189 осіб) оцінюють рівень організації та доступності соціальних сервісів як «високий» (категорія «дуже задоволені»). Дана статистична група репрезентує сегмент населення, чії потреби повністю корелюють із діючим алгоритмом надання послуг.

До групи респондентів, які висловили позитивне ставлення до діючої системи, приєдналися ще 269 осіб (14,7%), оцінивши рівень сервісу як «задовільний». Сумарна частка лояльних споживачів, які загалом схвалюють організацію та доступність соціальних послуг, становить 25% від загальної кількості опитаних.

Найбільш чисельна група респондентів – 511 осіб (27,9%) – зайняла нейтральну позицію щодо оцінки функціонування соціальної сфери. З точки зору державного управління, цей сегмент репрезентує «пасивних споживачів», чий досвід взаємодії з організаційним механізмом не сформував чітко вираженого оціночного ставлення.

Важливим індикатором є частка респондентів, які висловили незадоволення діючим організаційним механізмом, що склала 14,2% (261 особа).

Найбільш репрезентативною та критичною для аналізу виявилася група респондентів, які обрали варіант «дуже незадоволений» – 770 осіб (42%). Наявність такої масивної частки негативних оцінок свідчить про системну неефективність організаційного механізму управління соціальною сферою в умовах воєнного стану.

Комплексний аналіз результатів соціологічного опитування дозволяє сформулювати низку концептуальних висновків щодо функціонування організаційного механізму надання соціальних послуг:

1. Наявність функціонального ядра: Позитивні оцінки (чверть респондентів) свідчать про те, що існуючий механізм має відпрацьовані алгоритми, які задовольняють базові потреби населення. Це підтверджує життєздатність системи навіть в умовах воєнного стану, проте цей успіх має локальний, а не системний характер.

2. Висока частка управлінської невизначеності: Значний сегмент «нейтральних» відповідей (27,9%) вказує на брак проактивної комунікації. Організаційний механізм працює дистанційовано від споживача, що не дозволяє громадянам чітко ідентифікувати якість отриманого сервісу.

3. Критична необхідність структурної трансформації: Переважання негативних оцінок (сумарно 56,2%) є прямим сигналом про інституційну кризу. Найбільша група «дуже незадоволених» (42%) свідчить про те, що в умовах війни традиційні методи управління виявилися негнучкими та неадаптованими до різкого зростання навантаження на соціальну інфраструктуру.

4. Детермінованість оцінок: Диференціація думок підтверджує, що ефективність управління сприймається через призму індивідуального досвіду. Це актуалізує потребу в децентралізації надання послуг усередині громади та впровадженні індивідуального супроводу (кейс-менеджменту).

Узагальнені результати соціологічного вимірювання становлять надійну дослідницьку базу для розробки стратегії модернізації системи соціального захисту в територіальних громадах. Виявлені кореляції між організаційними дефіцитами та рівнем суспільного незадоволення дозволяють перейти від реактивного до проактивного управління.

Узагальнення результатів проведеного аналізу дозволило верифікувати домінуючі тенденції, ціннісні орієнтації та пріоритетні очікування мешканців щодо модернізації системи публічного управління соціальною сферою. Отриманий масив даних став фактологічним підґрунтям для розробки адаптивної моделі організаційного механізму, що базується на принципах людиноцентричності та соціальної інклюзії.

Фундаментальним етапом модернізації організаційного механізму є ідентифікація та прогнозування соціальних потреб населення. Процес управління в цій сфері має базуватися на стратегічному плануванні, що дозволяє не лише задовольняти наявний попит, а й мінімізувати чиники виникнення складних життєвих обставин.

Ефективність муніципального менеджменту визначається спроможністю раціонально розподіляти обмежені фінансові ресурси територіальної громади через чітке пріоритетування цілей. Реалізація сервісної моделі потребує переходу до процесного підходу: кожен етап надання послуги має бути алгоритмізований та описаний, що стане основою для формування оптимальної організаційної структури підрозділів соціального захисту. В умовах динамічних змін, зокрема воєнного стану, система повинна демонструвати адаптивність через розширення інституційного ландшафту та залучення суб'єктів недержавного сектору на засадах державно-приватного партнерства. Такий комплексний підхід дозволяє трансформувати систему з пасивного розподільника ресурсів у активний інструмент соціального розвитку громади [12].

Фундаментальною умовою модернізації організаційного механізму є комплексна цифрова трансформація всіх етапів надання соціальних послуг.

Впровадження наскрізної інформатизації передбачає створення єдиного цифрового екосередовища та інтеграцію локальних баз даних у загальнодержавні інформаційні системи.

Це дозволить здійснити реінжиніринг робочих процесів, мінімізуючи часові витрати на рутинні бюрократичні операції та автоматизуючи перевірку прав на отримання допомоги.

Складовою організаційного механізму є інноваційна кадрова політика, що базується на принципах високої професійної компетентності та ціннісної мотивації. Враховуючи специфіку соціальної роботи, персонал повинен володіти не лише адміністративними навичками, а й високим рівнем емпатії та стресостійкості, що перевищує стандартні вимоги до публічних службовців.

Важливим вектором модернізації організаційного механізму є розбудова системи соціального партнерства на засадах субсидіарності та децентралізації. Управлінська стратегія має передбачати перехід від монополії держави на надання соціальних послуг до моделі відкритого ринку, де частину повноважень делегують неурядовим організаціям та суб'єктам приватного сектору. Спільна реалізація проектів через механізми міжмуніципального співробітництва та залучення інституцій громадянського суспільства дозволяє оптимізувати бюджетні видатки громади та підвищити адаптивність сервісів.

Завершальним етапом функціонування організаційного механізму є впровадження системи безперервного моніторингу та оцінки якості. Стратегічне управління процесами має орієнтуватися на чітко визначені індикатори ефективності (KPI): рівень задоволеності бенефіціарів, операційна швидкість надання послуг та оптимізація трудомісткості процесів.

Фінансове забезпечення виступає визначальним чинником функціонування організаційного механізму, що вимагає впровадження високоефективних систем управління муніципальними фінансами.

Традиційна модель, що ґрунтується виключно на бюджетному плануванні та утриманні мережі закладів, має бути трансформована у модель результативно-орієнтованого бюджетування [40]. У межах стратегічного управління фінансами територіальної громади особливого значення набуває порівняльний аналіз планових капітальних інвестицій та очікуваних соціальних дивідендів у довгостроковій перспективі.

Концептуальна зміна фінансового механізму передбачає адаптацію комерційних принципів управління до сектору соціальних послуг, зокрема перехід до фінансування на основі реальної собівартості виконаних робіт. Запозичення успішного досвіду медичної реформи – принципу «гроші ходять за пацієнтом» – дозволяє трансформувати соціальну сферу в результативно-орієнтовану систему. Управлінська стратегія адміністрації територіальної громади має базуватися на формуванні інтегрованого переліку соціальних сервісів, що виходить за межі нормативно визначеного державного мінімуму. Окрім базових послуг, гарантованих законодавством України, органи місцевого самоврядування повинні ідентифікувати та інституціоналізувати додаткові соціальні продукти, що генеруються адміністративними підрозділами ТГ.

В умовах формування глобального інформаційного суспільства цифровізація стає засадничим принципом модернізації публічного адміністрування. Для сфери соціального захисту впровадження високих технологій має критичне значення, оскільки традиційна модель надання послуг надмірно обтяжена бюрократичними процедурами збору та верифікації паперових документів.

У сучасній парадигмі публічного адміністрування розбудова цифрових платформ для забезпечення інклюзивної взаємодії між державою та суспільством визначена як стратегічна пріоритетна задача. Для країн із транзитивною економікою, що перебувають на етапі інтенсивної цифрової трансформації, впровадження e-government рішень є ключовим інструментом подолання інституційних розривів [43]. Попри беззаперечні переваги

технологічного прогресу, міжнародний та вітчизняний досвід свідчить про наявність суттєвих ризиків у процесі впровадження електронних систем публічного адміністрування. Невдала імплементація цифрових рішень часто призводить до виникнення явища «цифрової бюрократії», де недосконалість програмних інтерфейсів та відсутність інтеграції реєстрів лише дублюють паперовий документообіг, створюючи додаткове навантаження на персонал та споживачів [42]. Суттєвим інституційним бар'єром на шляху модернізації є професійна та психологічна неготовність кадрів до переходу на цифрові та проектні моделі управління. Усталена управлінська культура, сформована в межах традиційної бюрократичної парадигми, часто входить у дисонанс із вимогами сучасного публічного адміністрування.

Впровадження єдиної інформаційної оболонки соціальних послуг трансформуватиме цифрову інфраструктуру громади у цілісну систему міжвідомчої взаємодії та обміну даними у реальному часі. Функціонування такої оболонки дозволяє інтегрувати фінансові, юридичні та соціальні показники, забезпечуючи адміністрацію ТГ оперативною інформацією щодо динаміки податкових надходжень, цільового розподілу бюджетних грантів та верифікації транзакцій за надані послуги [33].

Модернізація організаційного механізму надання соціальних послуг у територіальних громадах має здійснюватися на засадах інституційного об'єднання та цифрової трансформації. Пріоритетним вектором визначено перехід до парадигми клієнтоорієнтованості, що передбачає формування комплексного соціального продукту, спрямованого на повне вирішення проблеми клієнта. Ключовим інструментом реалізації цієї стратегії є консолідація функцій усіх профільних підрозділів у межах єдиної інституційної структури, що функціонує на базі наскрізної інформаційної системи. Глибока інтеграція локальних сервісів із загальнодержавною платформою «Дія» дозволить дематеріалізувати адміністративні процеси, ліквідувати бюрократичні бар'єри. Практична імплементація запропонованих підходів у діяльність територіальних громад дозволить створити адаптивну

модель соціального захисту, спроможну ефективно функціонувати в умовах сучасних викликів та запитів громадянського суспільства.

3.2. Модернізація організаційного механізму публічного управління наданням соціальних послуг в територіальних громадах в умовах воєнного стану

Сучасна архітектура публічного управління в Україні формується під потужним тиском двох фундаментальних факторів: викликів воєнного стану та інтенсифікації глобалізаційних процесів. Ці реалії вимагають радикального перегляду традиційних підходів до соціального захисту. Зростання складності безпекової ситуації та соціально-економічна нестабільність актуалізують потребу в розширенні та трансформації функцій держави, де надання соціальних послуг стає ключовим елементом системи соціальної безпеки.

Повномасштабна агресія проти України та запровадження воєнного стану детермінували виникнення критичних викликів для національної системи соціального захисту. Кумулятивний ефект від психічних травм, матеріальних втрат та фізичних ушкоджень став потужним дестабілізуючим чинником, що радикально погіршив якість життя населення. Як наслідок, спостерігається стрімке зростання попиту на соціальні послуги та державну підтримку.

В умовах дії правового режиму воєнного стану та зростання потреби в реабілітації військовослужбовців із комбінованими фізичними та психологічними травмами, спостерігається інтенсифікація розбудови мережі приватних медичних закладів і громадських організацій соціального спрямування. Обґрунтовано, що фундаментальною передумовою ефективної взаємодії державного та приватного секторів у цій сфері є системний аналіз мотиваційних чинників та чітка детермінація архітектури взаємовідносин між суб'єктами. Відповідно до результатів Глобального індексу безпеки

здоров'я (GHS Index) за 2021 рік, Україна посіла 83-тє місце серед 195 держав (рис. 3.2).

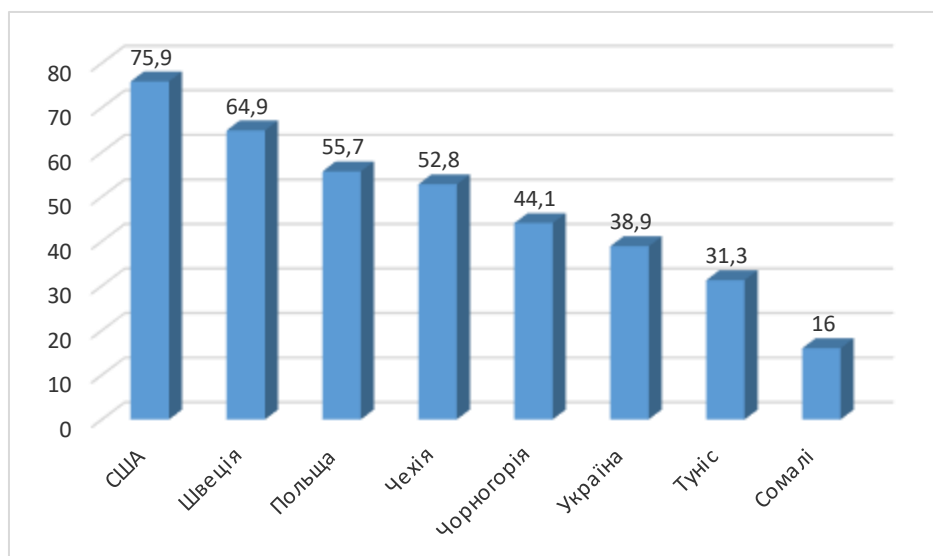


Рис. 3.2 Глобальний індекс безпеки здоров'я (Global Health Security Index) у 2021 році у різних країнах, од.

Далі опишемо запобігання ризикам через надання соціальних послуг
рис. 3.3.



Рис. 3.3 Глобальний індекс безпеки здоров'я (Global Health Security Index) у 2021 році од. та запобігання ризикам через надання соціальних послуг

Примітка. Складено автором за матеріалами звіту Global Health Security Index, 2021

Аналіз структури показників України у Глобальному індексі безпеки здоров'я демонструє суттєву диспропорцію між окремими компонентами національної готовності. Зокрема, найвищий рівень спроможності зафіксовано у категорії «система охорони здоров'я», де країна посідає 44-те місце. Водночас критично низькі показники спостерігаються у сферах швидкого реагування на епідемії та пом'якшення їх наслідків (164-те місце), а також у забезпеченні стійкості через надання соціальних послуг (141-ше місце). Інші стратегічні напрями, як-от запобігання захворюванням (77-ме місце), раннє виявлення та звітність (86-те місце) та дотримання міжнародних норм (92-ге місце), відображають середній рівень інтеграції у глобальну систему безпеки.

Центральним вектором діяльності Міністерства соціальної політики України є формування та реалізація стратегії адресної, інклюзивної та високоефективної підтримки громадян.

Нормативно-правове підґрунтя модернізації соціальної сфери в сучасних умовах базується на положеннях Закону України «Про соціальні послуги» [46], де військові дії та збройні конфлікти визначені як прямі чинники складних життєвих обставин. Упровадження воєнного стану згідно з Указом Президента України № 64/2022 [42] актуалізувало потребу в негайній адаптації організаційного механізму державного управління до екстремальних умов. Ключовим аспектом цього процесу є гармонізація законодавчих та нормативно-правових документів із реальними запитами територіальних громад. Удосконалення механізму передбачає не лише формальне розширення переліку послуг, а й створення правових засад для їхньої мобільності, спрощення процедур верифікації отримувачів та децентралізації прийняття управлінських рішень. Таким чином, нормативна трансформація виступає фундаментом для побудови гнучкої системи соціального захисту, здатної забезпечити безперервність та якість надання послуг в умовах воєнного стану.

Процедурна регламентація надання соціальних послуг, згідно із Законом України «Про соціальні послуги» [46], передбачає лінійний алгоритм, що охоплює аналіз заяви, оцінку потреб, верифікацію доходів та розробку індивідуального плану в межах 10-денного терміну. Проте в умовах воєнного стану та стрімкої цифровізації публічного сектору цей часовий регламент потребує оптимізації через впровадження інструментів автоматизації.

Традиційна архітектура соціального захисту на рівні територіальних громад базується на діяльності профільних структурних підрозділів, які забезпечують повний цикл адміністрування послуг – від верифікації заявника до фінансування видатків за рахунок місцевого бюджету. Цей алгоритм, розрахований на умови стабільного розвитку, передбачає тривалі процедури погодження та оплати праці залучених фахівців.

Проте сучасні безпекові виклики зумовили необхідність імплементації адаптивного механізму надання послуг у кризових ситуаціях. Відповідно до рекомендацій Міністерства соціальної політики України, громади отримали правовий інструментарій для екстреного реагування на потреби населення та ВПО. Ключовою особливістю цього механізму є радикальне скорочення процедурного циклу: прийняття рішень про надання соціальної підтримки здійснюється протягом доби. Це трансформує структурний підрозділ ТГ з контролюючого органу на оперативний штаб гуманітарного реагування, що є критично важливим для збереження соціальної стабільності в умовах збройного конфлікту.

Важливим напрямом оптимізації організаційного механізму є впровадження принципу операційної автономії надавачів соціальних послуг. Рекомендоване делегування повноважень щодо прийняття рішень про надання підтримки безпосередньо виконавцям дозволяє радикально скоротити бюрократичний ланцюг.

Чинна нормативно-правова база передбачає перехід до екстреного протоколу надання соціальних послуг у випадках, коли реалізація загального

порядку є об'єктивно неможливою через обставини воєнного стану. Такий формат організації роботи легітимізує спрощення адміністративних бар'єрів та дозволяє здійснювати миттєву інтервенцію у кризову ситуацію.

Відповідно до Статті 34 Закону України «Про надання соціальних послуг», правовий режим воєнного стану детермінує пріоритетність екстреного (кризового) формату обслуговування у випадках загрози життю чи здоров'ю громадян. Особливе значення набуває закріплений законом обов'язок територіальних громад щодо здійснення комплексного аналізу потреб населення. Ця норма трансформує роль місцевого самоврядування: від пасивної реєстрації звернень до активного моніторингу та прогнозування соціальних ризиків. Системний розгляд заяв та звернень має слугувати підґрунтям для ідентифікації прихованих потреб, що дозволяє формувати резерв ресурсів для надання саме екстрених послуг. Таким чином, аналітична діяльність стає невід'ємною частиною організаційного механізму, перетворюючи статистичні дані на інструмент стратегічного планування соціальної безпеки громади.

Сучасний етап трансформації організаційного механізму державного управління соціальною сферою зумовлений прийняттям Постанови Кабінету Міністрів України № 560 від 07.05.2022. Цей нормативний акт запровадив принципово нову модель адміністрування соціальних послуг, адаптовану до умов надзвичайного та воєнного стану.

1. У період дії правового режиму воєнного стану перелік пріоритетних соціальних послуг охоплює широкий спектр заходів підтримки вразливих груп населення. Зокрема, передбачено надання послуг із представництва інтересів, підтриманого проживання (для осіб похилого віку, осіб з інвалідністю та бездомних), а також соціального супроводу осіб і сімей, які перебувають у складних життєвих обставинах. Система соціального захисту також включає різні форми догляду (вдома, стаціонарний, денний, паліативний), соціально-психологічну реабілітацію, надання натуральної допомоги, транспортне забезпечення та послуги сурдоперекладу.

Процедура надання соціальних послуг у кризових ситуаціях характеризується спрощеним регламентом: рішення приймається уповноваженим суб'єктом невідкладно, що забезпечує початок обслуговування протягом однієї доби. Документальним підтвердженням факту надання допомоги є відповідний акт, який консолідує інформацію про виконавців, обсяг послуг та часові межі їх реалізації; цей документ має бути оформлений не пізніше ніж через місяць після початку роботи.

Подальша пролонгація сервісу базується на висновках акта та супроводжується обов'язковим інформуванням контролюючих органів. У разі переходу до довгострокової підтримки надавач здійснює комплексне оцінювання потреб бенефіціара, розробляє індивідуальний план та укладає договір. Важливо зазначити, що майновий ценз (середньомісячний дохід) для осіб з інвалідністю та громадян похилого віку підлягає верифікації у відтермінованому порядку – протягом місяця до або після завершення дії особливого правового режиму.

2. У період дії надзвичайного або воєнного стану на території України чи в межах окремої адміністративно-територіальної одиниці, до процесу надання соціальних послуг дозволяється залучати персонал та волонтерів без наявності відповідного документального підтвердження їхньої професійної кваліфікації.

3. В умовах воєнного стану пріоритетними є соціальні послуги, що надаються за екстреним (кризовим) протоколом. Протягом дії цього правового режиму відповідні підрозділи органів місцевого самоврядування забезпечують надання допомоги, що передбачає першочергове консультування, організацію евакуаційних заходів, забезпечення тимчасовим прихистком, а також надання психологічної та гуманітарної підтримки постраждалому населенню (табл. 3.1).

У разі відсутності за місцем реєстрації чи фактичного проживання особи, яка потребує соціальної підтримки, відповідних суб'єктів надання послуг, на уповноважений орган покладається обов'язок щодо ідентифікації

потенційних надавачів та реалізації заходів з їх залучення до сервісної діяльності. Даний процес передбачає формування механізмів міжвідомчої взаємодії, зокрема в частині забезпечення фінансового супроводу та компенсації витрат за надані соціальні послуги [12].

Трансформація системи фінансування соціальних послуг в умовах воєнного стану супроводжувалася суттєвими регуляторними змінами. Зокрема, Постановою Кабінету Міністрів України від 07 липня 2022 р. № 784 «Деякі питання фінансування соціальних послуг під час дії воєнного стану в Україні або окремих її місцевостях» [31] було затверджено спеціальний Порядок, що регламентує фінансове забезпечення послуг для внутрішньо переміщених осіб (ВПО).

Таблиця 3.1

Класифікація та зміст пріоритетних соціальних послуг

Назва послуги	Ключові компоненти та зміст діяльності
Догляд вдома	Комплексна підтримка у самообслуговуванні та побуті, координація з профільними фахівцями, психоемоційна підтримка та інформаційний супровід.
Консультування	Фахова психологічна допомога, аналіз життєвих обставин, ідентифікація проблем та розробка стратегії подолання складних життєвих обставин (СЖО).
Натуральна допомога	Розподіл ресурсів першої необхідності: продукти харчування, засоби гігієни, одяг та взуття.
Соціальний супровід	Системний моніторинг стану реципієнтів через регулярні візити, розвиток адаптивних навичок, навчання основам виховання дітей та догляду.
Представництво інтересів	Комунікація та переговори від імені отримувача, допомога у відновленні документів, налагодження міжвідомчої взаємодії з установами.
Інформування	Надання актуальних даних про права, пільги та механізми державного соціального захисту.

Примітка. Сформовано автором.

Паралельно з цим було модернізовано інструменти економічного стимулювання та соціальної підтримки, що знайшло відображення у змінах до механізмів компенсації роботодавцям витрат на оплату праці

працевлаштованих ВПО, а також у перегляді алгоритмів надання державної допомоги на проживання цій категорії населення.

Слід зауважити, що нормативно встановлений порядок фінансування соціальних послуг для внутрішньо переміщених осіб (ВПО) визначає правовий механізм розподілу бюджетних коштів між державними та комунальними суб'єктами господарювання. Зазначений механізм спрямований на забезпечення підтримки осіб, які опинилися у складних життєвих обставинах внаслідок збройної агресії, терористичних актів або тимчасової окупації територій. Фінансування реалізується за місцем фактичного перебування реципієнтів та охоплює заходи з мінімізації негативних наслідків воєнних дій протягом усього періоду дії особливого правового режиму.

У межах правового режиму воєнного стану діяльність центрів надання соціальних послуг у територіальних громадах фокусується на таких стратегічних напрямках: забезпечення високої якості та доступності соціальних послуг для всіх категорій правомочних осіб; здійснення системного моніторингу та верифікації сукупних потреб громади у соціальній підтримці; а також імплементація інноваційних моделей соціального обслуговування, детермінованих викликами воєнного часу.

В основу вдосконалення механізмів державного управління системою соціального захисту на муніципальному рівні має бути покладено принцип мінімізації деструктивних соціальних чинників, що стримують розвиток територіальних громад у кризовий період. Стратегічним завданням у цьому контексті є адаптація управлінської моделі до умов воєнної агресії. З огляду на інтенсивність бойових дій, ключовим вектором трансформації є перехід до екстреного (кризового) алгоритму надання послуг у випадках, коли реалізація загального регламенту соціального обслуговування вразливих груп населення є об'єктивно неможливою.

Проведене дослідження дає підстави стверджувати, що запровадження правового режиму воєнного стану зумовило деструктивний вплив на

функціонування соціальних інституцій, зокрема на систему надання соціальних послуг у межах територіальних громад. За таких обставин органи місцевого самоврядування постали перед необхідністю впровадження невідкладних механізмів кризового реагування для забезпечення належного захисту вразливих категорій населення. На нормативно-правовому рівні було ініційовано суттєву оптимізацію управлінських процесів, що виразилося у запровадженні спрощеного порядку прийняття рішень та механізмів фінансового забезпечення сервісної діяльності. Характерною особливістю цієї моделі є скорочення часового регламенту розгляду звернень про надання допомоги до двадцяти чотирьох годин, що досягається також шляхом надання територіальним громадам права делегувати повноваження щодо прийняття відповідних рішень безпосередньо суб'єктам надання послуг. Даний підхід дозволяє суттєво мінімізувати бюрократичні бар'єри та пришвидшити логістику надання підтримки. Спрощений порядок реалізації охоплює широку номенклатуру соціальних послуг, адаптованих до специфічних потреб воєнного часу, серед яких пріоритетне значення мають фахові консультації, організація тимчасового проживання та ночівлі, екстрене кризове втручання, а також забезпечення стаціонарного догляду для осіб похилого віку та осіб з інвалідністю. Окрім того, функціональна структура соціальної підтримки в цей період включає надання паліативної допомоги, комплексних заходів із соціально-психологічної реабілітації, натуральної допомоги, послуг із сурдоперекладу та транспортного обслуговування, що в сукупності формує адаптивну систему захисту прав людини в умовах надзвичайних викликів.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі запропоновано розв'язання актуальної проблеми, що полягає в обґрунтуванні теоретичних засад та розробці практичних рекомендацій щодо удосконалення організаційного механізму публічного управління наданням соціальних послуг у територіальних громадах.

1. Визначено, що організаційний механізм публічного управління наданням соціальних послуг у територіальних громадах є багаторівневою цілісною системою взаємопов'язаних суб'єктів, об'єктів і управлінських взаємодій, спрямованою на забезпечення доступності, якості та результативності соціальних послуг як складової соціального захисту населення. Його функціонування ґрунтується на нормативно-правовому регулюванні та визначених процедурах організації надання послуг і реалізується через інституційну мережу державних, комунальних і недержавних надавачів, кадровий потенціал, фінансово-ресурсне забезпечення, механізми моніторингу якості, міжсекторальну взаємодію та інформаційно-аналітичне середовище. Ефективність зазначеного механізму залежить від організаційної спроможності громади, варіативності управлінських моделей відповідно до чисельності населення та наявності професійного кадрового ядра, водночас зберігається потреба оновлення окремих методичних підходів до визначення потреб населення й посилення практичних інструментів підтримки для забезпечення сталого розвитку системи соціальних послуг.

2. З'ясовано, що міжнародний досвід організації надання соціальних послуг на місцевому рівні ґрунтується на розумінні соціального забезпечення як комплексної системи протидії соціальним ризикам, яка реалізується через соціальні гарантії, соціальний захист і адресну соціальну підтримку. Установлено, що національні моделі різняться за ступенем державного регулювання, масштабами фінансування, стандартами сервісу та рівнем охоплення населення, однак їх об'єднує соціальна орієнтованість і

спрямованість на збереження людського капіталу. Узагальнення практик Франції, Німеччини, Великої Британії та США засвідчило, що результативність місцевих систем соціального обслуговування підвищується завдяки децентралізації управлінських рішень, розвитку міжвідомчої та міжсекторальної взаємодії, залученню недержавних надавачів і впровадженню сучасних підходів кейс-менеджменту.

Обґрунтовано, що провідними тенденціями розвитку є розширення спектра соціальних послуг, формування змішаної моделі їх надання (Welfare Mix), посилення правових гарантій і контролю якості, а також зміна ролі місцевої влади у напрямі стратегічного управління та забезпечення доступності соціальних сервісів.

3. Під час проведеного аналізу встановлено, що у 2024 році система соціального захисту Городоцької міської територіальної громади функціонує в умовах демографічного старіння, депопуляції та значного навантаження з боку вразливих груп населення, зокрема осіб з інвалідністю, сімей у СЖО та внутрішньо переміщених осіб. Територіальна розгалуженість громади ускладнює доступність соціальних послуг і потребує розвитку мобільних форматів їх надання. У період воєнного стану пріоритети соціальної політики зміщено на підтримку військовослужбовців, родин загиблих та інтеграцію ВПО, що підтверджує адаптацію місцевих програм до актуальних викликів.

4. Доведено, що система надання соціальних послуг у Городоцькій міській територіальній громаді у 2024 році функціонує як багаторівневий механізм раннього виявлення та подолання складних життєвих обставин, орієнтований на забезпечення адресності підтримки вразливих груп населення в умовах воєнного стану. Установлено, що ключовими викликами для громади залишаються інтеграція ВПО, реабілітація ветеранів, підтримка сімей загиблих Захисників, а також зростання потреб у психосоціальній допомозі, при цьому результати оцінювання потреб свідчать про наявність як задоволених запитів, так і суттєвих незакритих потреб за окремими видами послуг.

Проаналізовано, що інституційна спроможність громади забезпечується діяльністю двох комунальних надавачів із розгалуженою мережею підрозділів, високим рівнем кадрової укомплектованості, розвитком мобільних форм роботи, інклюзивною адаптацією установ та модернізацією матеріально-технічної бази, включно з цифровізацією процесів і посиленням транспортної доступності. Узагальнено, що подальше підвищення результативності системи соціальних послуг потребує диверсифікації фінансування, професіоналізації кадрів, поглиблення міжсекторальної взаємодії та впровадження інноваційних сервісів, що дозволить мінімізувати незадоволені потреби населення й зміцнити соціальну стійкість громади.

5. Визначено, що вдосконалення надання соціальних послуг у територіальних громадах має ґрунтуватися на чіткому розмежуванні соціальних і адміністративних послуг та подоланні інституційної фрагментації шляхом переходу до інтегрованої моделі обслуговування за принципом «єдиного вікна». Обґрунтовано, що ключовими напрямками модернізації виступають стратегічне планування потреб населення, цифрова трансформація процесів, професіоналізація кадрового потенціалу, розвиток соціального партнерства й запровадження результативно-орієнтованого фінансування та моніторингу якості, що забезпечить підвищення доступності й адаптивності соціальних сервісів в умовах воєнного стану.

6. Обґрунтовано, що модернізація організаційного механізму публічного управління наданням соціальних послуг у територіальних громадах в умовах воєнного стану передбачає перехід до адаптивної кризової моделі, яка забезпечує оперативне прийняття рішень, спрощення процедур та безперервність соціальної підтримки. Установлено, що ключовими інструментами оновлення виступають нормативно-правова оптимізація, делегування повноважень на рівень надавачів, цифровізація процесів і впровадження екстреного протоколу обслуговування з пріоритетом допомоги ВПО, військовослужбовцям та іншим уразливим групам, що дозволяє

мінімізувати бюрократичні бар'єри та підвищити стійкість соціальної системи громади.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андріїв В. Соціальне страхування: історія проблеми. *Соціальний захист*. 1999, №2. С. 43-51.
2. Андрущенко Т. Щедрість Симиренківського роду. *Сучасність*, 2000. 9 вересня. С. 126-132.
3. Анселен Ж. Франція: соціальні послуги. *Соціальна робота в Україні: теорія і практика*, 2013. № 1/2. С. 204-219.
4. Антонюк О. І. Державне управління соціальною сферою: теорія і практика. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 267с.
5. Арістова І. В. Соціальна функція держави як визначальна категорія права соціального забезпечення України. *Форум права електронне науково-фахове видання*, 2006. № 2. С. 18-21.
6. Батіщева Г.О., Зайцева З.Г. Робота соціальних служб для молоді з молоддю сім'єю. К., 1996. 287с.
7. Безпалько О.В. Соціальна педагогіка в схемах і таблицях. К., Центр навчальної літератури, 2003. 134 с.
8. Безпальча Р. Шляхи мирного розв'язання конфліктів у школі. Тернопіль, 2001.
9. Березін О. В., Безпарточний М. Г., Нікілева Л. О. Механізми формування та методологія розвитку закладів і підприємств соціального обслуговування. Полтава: Інтер Графіка, 2013. 210 с.
10. Бех І.Д. Особистісно-зорієнтоване виховання: Наук.-метод. посіб. К., ІЗМН, 1998.
11. Белєвцова Я. С. Механізм підвищення якості соціальних послуг на рівні місцевих органів влади: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр.: спец. 25.00.02 Х., 2011. 20 с.
12. Бінківська Т. А. Механізми державного управління системою надання соціальних послуг: автореф. дип. роботи на здобуття освітнього ступеня «магістр»: спец. 281 «Публічне управління та адміністрування». Миколаїв, ЧНУ ім. Петра Могили, 2020. 11 с.

13. Болотіна Н. Б. Право соціального захисту: становлення і розвиток в Україні: монографія. К., Знання, 2005. 381 с.

14. Бур З.В., Цимбал В.В. Реалізація права на соціальне забезпечення у зв'язку з тимчасовою втратою працездатності. *Інвестиції: практика та досвід*, 2022, № 17. <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/artide/view/483>

15. Гбур З. В. Місце та роль безпеки в соціально -економічному розвитку. Розвиток економічної системи в контексті міжнародного співробітництва: збірник тез наукових робіт учасників Міжнародної науково - практичної конференції для студентів, аспірантів та молодих учених. Київ, 2018. С. 24 - 28.

16. Гбур З. В. Національна безпека держави - питання захисту національних меншин. Залучення соціально відповідальних інвестицій: проблеми і перспективи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції. Київ, 2018. С. 22 - 26.

17. Гбур З. В. Соціальне страхування як базовий елемент державної політики щодо працездатного населення. Multidisciplinarm mezinarodm vedecky magazm «Veda a perspektivy» je registrovan v Ceske republice. Statrn registracrn cislo u Ministerstva kultury CR: E 24142. № 3(3) 2021.str. 182, P.19-31

18. Гбур З. В. Соціальний моніторинг-один з методів прогнозу соціальної погоди на Львівщині. *Соціальний захист*, жовтень 2006. №10. С. 26 - 30.

19. Герасименко Г. Гендерна рівність та відповідь на домашнє насильство в приватному секторі України: заклик до дій. URL: <http://www.idss.o>

20. Глазко Н. Д. Зарубіжний досвід забезпечення соціальної сфери. *Ефективна економіка*, 2014. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3059>

21. Головка В. В. Особливості державної політики соціального захисту населення в умовах воєнного стану в Україні. *Вісник НУЦЗ України*. Серія: Державне управління, 2022. Випуск 2(17). С. 65-73.
22. Гончарук О. Б., Савичук Н. О. Поняття механізмів державного управління та їх практичне значення *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 7. DOI: 10.32702/2306_6814.2021.7.77
23. Горбатюк С. Є. Державне регулювання соціальної роботи в Україні: дис. ... канд. наук з держ. упр.: спец. 25.00.02. Київ, 2009. 236 с.
24. Горбунова-Рубан С., Вітковська І. Система надання соціальних послуг: сучасний стан. *СОСЮПРОСТІР: міждисциплінарний електронний збірник наукових праць з соціології та соціальної роботи*, 2020. №9. С. 17-23.
25. Горемикіна Ю. В. Моніторинг і оцінювання якості та ефективності соціальних послуг: прикладний аспект. *Демографія та соціальна економіка*, 2016. № 3. С. 120-132. doi: 10.15407/Mse2016.03.120
26. Горемикіна Ю. Правове підґрунтя державних соціальних гарантій та зобов'язань для осіб похилого віку в Україні. *Impact of modernity on science and practice: Abstracts of XII International scientific and practical conference (13-14 April, 2020)*. Edmonton, Canada, 2020. pp. 60-65.
27. Горілий А.Г. Історія соціальної роботи в Україні: Курс лекцій. Тернопіль, 2001. 66 с.
28. Городняненко В. Г. (ред.) Соціологія. Київ: Академія, 2005. 560 с.
29. Гребя Р. Механізми реформування системи соціальних послуг в Україні: державно-управлінський аспект. *Державне управління та місцеве самоврядування*, 2017. Вип. 1(32). С. 62-67.
30. Данилюк О. І., Олексієнко Л. А., Підлипна Р. П. Організація соціальних послуг в умовах війни. *Науковий погляд: економіка та управління*, 2023. № 1 (81). С. 150-155.
31. Деякі питання фінансування соціальних послуг під час дії воєнного стану в Україні або окремих її місцевостях: Постанова Кабінету

Міністрів України; Порядок від 07.07.2022 № 784. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/784-2022-%D0%BF#Text>

32. Діденко Н. Г. Сучасне соціальне управління: філософія, методологія, практика: моногр. Донецьк: «ВІК», 2010. 375 с.

33. Дубич К. В. Бідність як прояв соціальної нерівності в українському повоєнному суспільстві. Трансформація українського суспільства в цифрову еру: матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Одеса, 23 березня 2023 р.). Одеса: Нац. ун-т «Одес. юрид. акад.», 2023. С. 128-132.

34. Дьяченко В. М. Концептуальні засади реформування системи соціальних послуг в Україні. *Соціальна політика і соціальна робота*, 2007. Вип. 1 (36). С. 5-16.

35. Ємельяненко Л., Головаха Є. та Дембіцький С. (ред) Комплексні вимірювальні інструменти в соціологічних дослідженнях: розроблення, адаптація, обґрунтування достовірності. К: Інститут соціології НАН України, 2022. 405 с.

36. Ільчук Л. І. Розвиток системи інтегрованих соціальних послуг в умовах децентралізації (на прикладі об'єднаних територіальних громад). *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*, 2018. № 1. С. 114-121.

37. Колосок А., Бичук І. Менеджмент соціальних послуг територіальної громади в умовах воєнного стану. Ввічливість. Humanitas. 2022. № 3. С. 92-99. URL: <https://doi.Org/10.32782/humanitas/2022.3.13>

38. Криворучко Н. В., Суровцева І. Ю. Співпраця органів місцевого самоврядування з громадськими, благодійними та релігійними організаціями у вирішенні соціальних проблем. *Вісник Приазовського державного технічного університету*. Маріуполь, 2020. Вип. 5. С. 30-35.

39. Круть А. Г. Перспективи удосконалення акредитації закладів охорони здоров'я в Україні. New trends and unsolved issues in medicine : conference proceedings (July 29-30, 2022. Riga, the Republic of Latvia). Riga,

Latvia: Baltija Publishing, 2022. P. 315 - 318. URL: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-226-5-83>.

40. Методичні рекомендації щодо організації та забезпечення діяльності територіальної громади у сферах соціального захисту населення та захисту прав дітей. Затверджено Наказом Міністерства соціальної політики України від 30.12. 2020. №868. URL: <https://www.msp.gov.ua/documents/5908html>

41. Нечипорук Л. Міжсекторна взаємодія у наданні соціальних послуг в умовах війни. *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2022. № 4. С. 65-74.

42. Про введення воєнного стану в Україні: Указ Президента України від 24.02.2022 № 64/2022. URL: <https://zakon.rada.gov.Ua/laws/show/64/2022#Text>

43. Про затвердження Методичних рекомендацій з проведення моніторингу та оцінки якості соціальних послуг : Наказ Міністерства соціальної політики України від 27 грудня 2013 року № 904. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0904739-13>

44. Про місцеве самоврядування: Закон України № 280/97-ВР від 21.05.1997 (із подальшими змінами). URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>

45. Про організацію надання соціальних послуг: Постанова Кабінету Міністрів України від 01 червня 2020 року № 587. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/587-2020-п>

46. Про соціальні послуги: Закон України від 17 січня 2019 р. № 2671VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19>

47. Реформування системи управління у сфері соціальної політики в рамках децентралізації влади та реформи місцевого самоврядування. Міністерство соціальної політики України. URL:<http://www.msp.gov.ua/timeline/Decentralizaciya-vladi-.html>

48. Розвиток соціальної сфери територіальних громад в умовах адміністративно-фінансової децентралізації. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України», за ред. С. Л. Шульц. Львів, 2018. 140 с.

49. Руженський М. М. Трансформація інститутів соціального захисту населення в транзитивній економіці. дис. на здобуття наукового ступеня д.е.н. К. 2016 р. URL: https://kneu.edu.ua/userfiles/d-26.006.01/2016/Ruzhenskyj_diss.PDF

50. Семигіна Т. Соціальні послуги у територіальних громадах України: інновації правового регулювання. *Вісник АПСБТ*, 2019. №4. URL: https://www.socosvita.kiev.ua/sites/default/files/Visnyk_4_2019-65-75.pdf

51. Сирота І. М., Гудзь А. О. Принципи права соціального забезпечення в сучасних умовах. *Держава та регіони*. Серія: Право, 2019. № 4 (66). С.62–66.

52. Сотнікова Ю. В. Проблема забезпечення гендерної рівності в Україні в контексті євроінтеграції. *Бізнес Інформ*, 2019. № 4. С. 239–245.

53. Степурко Т. Г. Задоволеність доступністю та якістю медичної допомоги в Україні, Польщі та Угорщині. *Наукові записки НаУКМА*, 2016. Т.187. Соціологічні науки. С. 82 – 89.

54. Сухова К. К., Організація надання соціальних послуг. The V International Scientific and Practical Conference «Trends of modern science and practice», February 8 – 11, 2022, Ankara, Turkey. 652 p. P.221 – 225.

55. Сухова К.К. Зарубіжний досвід організації надання соціальних послуг на місцевому рівні. Складові національної безпеки в умовах воєнного стану: матеріали науково – практичної конференції з міжнародною участю (9 – 11 серпня 2023 року) за заг. ред. З.В.Гбур, Київ, Кам'янець-Подільський. 2023.

56. Сухова К.К. Особливості реалізації організаційного механізму державного управління в територіальній громаді. Державне і муніципальне управління: теорія, методологія, практика: Матеріали міжнародної науково-

практичної конференції, м. Запоріжжя, 4–5 березня 2022 р. Запоріжжя: Класичний приватний університет, 2022. 40 с. С.12 – 17.

57. Тарасенко Д.Л., Сухова К.К. Сучасні проблеми держави та органів місцевого самоврядування з забезпечення соціальними послугами населення територіальних громад. Місцеве самоврядування в Україні: теорія та практика: матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції, м. Полтава, 07 грудня 2021 року, за заг. ред. Т.М. Лозинської, О.В. Дорофєєва. Полтава ПДАУ, 2021. 408 с. С.259-262.

58. Ткаченко В.М. Особливості надання соціальних послуг в умовах територіальної громади. Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини. 2021. URL: <https://fspu.udpu.edu.ua/wpcontent/uploads/2021/06/Ткаченко-В.М..pdf>

59. Хлебников А.А. Нормативно-правове регулювання надання публічних послуг в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*, 2018 № 24. С.125-129.

60. Хоружий М. Є., Гбур З. В. Соціальний захист державного службовця. *Інвестиції: практика та досвід*, 2021. № 13-14. С. 103–109.

61. Шелухін В.А. Точка розходження: соціологія та економіка у тіні своїх витоків: монографія. К.:Ліра-К, 2023. 336 с.

62. Шептицький А. В кн.: Слабошпицький М.Ф. Українські меценати: Нариси з історії української культури. Навч. видання. Б.м., 2001. С. 326-245.

63. Шубна О. В., Денисова Ю. В., Санчич О.В., Марильова А. В. Новітні методи удосконалення системи надання соціальних послуг в Україні. *Економічний вісник Донбасу*, 2020. № 3(61). С. 213-221.

ДОДАТКИ

ОПИТУВАЛЬНИК НАСЕЛЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД
для дослідження
«Роль організаційного механізму державного управління наданням
соціальних послуг у територіальних громадах в період
воєнного стану»

Розділ 1. Загальна інформація

5. Стать:

Чоловік		
Жінка		
Інше		

6. Вік:

18-25	26-35	36-45	46-55	56 і старше

7. Місце проживання:

Місто	Село

Розділ 2. Державне управління та соціальні послуги

4. Як ви оцінюєте організацію та доступність соціальних послуг у вашій територіальній громаді?

Дуже задоволений	
Задоволений	
Нейтральний	
Незадоволений	
Дуже незадоволений	

5. Як ви оцінюєте ефективність державного управління наданням соціальних послуг у вашій територіальній громаді?

Дуже ефективно	
Ефективно	
Нейтральне	
Неефективно	
Дуже неефективно	

6. Чи брали ви участь в програмах або проектах, пов'язаних зі соціальними послугами? (наприклад, допомога малозабезпеченим, підтримка ветеранів тощо)

☐ Так ☐ Ні ☐ Інше

Розділ 3. Очікування та погляди на майбутнє

Які основні покращення в організації надання соціальних послуг ви вбачаєте? (вільне поле для відповіді) _____

8. Як ви бачите роль державного управління в покращенні якості та доступності соціальних послуг у вашій територіальній громаді? (вільне поле для відповіді) _____

Розділ 4. Додаткові питання

9. Чи маєте ви додаткові зауваження або коментарі стосовно організації державного управління наданням соціальних послуг? (вільне поле для відповіді) _____

10. Ваші контактні дані (за бажанням): _____

Виконав: студент
магістратури за
спеціальністю 281
Публічне управління та
адміністрування денної
форми навчання

_____ Нестор КОМОРНИЙ

Науковий керівник:
доцент кафедри
публічного управління та
адміністрування,
к.держ.упр.

_____ Юрій МАЄВСЬКИЙ

**Робота допущена до
захисту:**

завідувач кафедри
публічного управління та
адміністрування,
д.держ.упр., професор

_____ Едуард ЩЕПАНСЬКИЙ