



***Олександр Кулешов,***  
доктор юридичних наук, доцент,  
в.о. завідуючого кафедри  
державно-правових дисциплін  
Донецького державного університету  
управління (м. Маріуполь)



***Ема Кулешова,***  
старший викладач кафедри  
спеціально-правових дисциплін  
Донецького державного університету  
управління (м. Маріуполь)

УДК 32.07

## ***Проблемні аспекти державного управління в системі організаційної діяльності виконавчих органів місцевих рад у період децентралізації***

В Україні здійснюється повномасштабна реформа, спрямована на розвиток демократичних засад у формуванні і діяльності інститутів державної влади та місцевого самоврядування. Одночасно вирішується питання підвищення ефективності та економічності функціонування системи публічної влади в умовах її детермінованості волею народу і конституційними приписами. Йдеться не стільки про структурні зміни, скільки про підвищення функціональної результативності роботи державного

апарату та системи місцевого самоврядування. Суть полягає у тому, щоб забезпечити максимальну відповідність структури, форм, методів і впливу управлінського апарату цілям і вимогам різних сфер суспільного життя, котрі інтенсивно розвиваються і наповнюються новим змістом. Подальша демократизація суспільства, децентралізація владних повноважень на засадах субсидіарності є на сьогодні пріоритетами серед реформ в Україні. Оскільки нові тенденції у державному будівництві нашої країни,

становлення інститутів громадянського суспільства, оптимізація системи публічного управління обумовлюють нові умови реалізації децентралізації за умови збереження ідей правової держави. Модернізація публічної влади повинна відбуватися у напрямі створення клієнтоорієнтованої системи публічного управління, яка буде невід'ємним елементом механізму соціальнополітичного захисту населення, фактором підвищення його соціальної і політичної активності [8].

Серед органів місцевого самоврядування в Україні одне з головних місць посідають виконавчі органи місцевих рад. Вони вирішують переважну більшість питань, що виникають у процесі життєдіяльності населення, а їх безпосередня діяльність спрямована на забезпечення таких сфер життя, які потребують постійної та професійної уваги — соціальне і побутове забезпечення, житлово-комунальне господарство, освіта, охорона здоров'я тощо. Існування в системі місцевого самоврядування виконавчих органів місцевих рад створює умови життєздатності та ефективності діяльності територіальної громади, оскільки її проблеми набувають вирішення у власних інтересах шляхом використання своїх відповідальних виконавчих структур [4].

Організація та діяльність виконавчих органів місцевих рад є складовою проблеми розвитку системи державного управління в Україні. Необхідність наукового дослідження статусу цих органів, порядку їх формування, форм та методів діяльності зумовлена тим, що виконавчі органи сучасних місцевих рад стали наступниками органів державного управління місцевого рівня часів радянської влади, які не були органами місцевого самоврядування і мали інші структурні зв'язки, не характерні для сучасної системи публічної влади. Практика організації та діяльності виконавчих органів місцевих рад сьогодні багато в чому

свідчить про невідповідність існуючих відносин тій ідеї місцевого самоврядування, яка закріплена в Конституції України 1996 р.

Питаннями діяльності виконавчих органів місцевих рад займали такі вчені як В. Авер'янов, В. Величко, П. Ворона, П. Біленчук, В. Кравченко, В. Погорілко, В. Серьогін, Ю. Тодика, А. Ткачук, О. Фрицький та ін. Проте в сучасній науці проблеми діяльності виконавчих органів місцевих рад ще не отримали належного висвітлення. Відсутні спеціальні комплексні дослідження, які розкривають порядок функціонування цих органів. Існує потреба чіткого з'ясування місця, ролі та значення виконавчих органів у системі державного управління, що зумовило вибір теми та напряму дослідження представленої статті. Метою статті є визначення суті виконавчих органів місцевих рад в Україні та обґрунтування їх місця в системі державного управління. Аналіз функцій виконавчих органів місцевих рад, визначення окремих структурних елементів цих органів та їх повноважень, а також представлення пропозицій щодо удосконалення їх діяльності складають завдання роботи. Для того, щоб визначити роль і місце виконавчих органів місцевих рад у системі державного управління, слід в першу чергу наголосити на тому, що виконавчі органи реалізують свої функції на місцевому рівні і є одним із інструментів реалізації місцевого самоврядування в Україні. Конституція України у ст. 140 говорить, що місцеве самоврядування здійснюється територіальною громадою як безпосередньо, так і через органи місцевого самоврядування: сільські, селищні, міські ради та їх виконавчі органи. Також у ній зазначено, що місцеве самоврядування є правом територіальної громади — жителів села чи добровільного об'єднання у сільську громаду жителів кількох сіл, селища та міста — самостійно вирішувати питання місцевого значення в межах



Конституції і законів України (ч. 1 ст. 140). Додержання саме такого визначення надає змогу вирішити питання щодо організації органів місцевого самоврядування, в тому числі виконавчих органів місцевих рад. Оскільки територіальна громада не в змозі здійснювати більшість функцій з управління місцевими справами безпосередньо, вони виконуються представницьким органом — радою, яка є єдиним органом, що уособлює територіальну громаду та може виступати від її імені. Однак місцева рада, в свою чергу, також не в змозі виконувати деякі функції, які відповідно покладаються на її виконавчі органи, що призводить до об'єктивної потреби їх створення. Це є цілком закономірним, адже громадські представники, які обираються на загальних, вільних, прямих виборах, в принципі не повинні займатися на численних засіданнях питаннями, що не мають великого значення, а скоріше концентруватися на найсуттєвіших завданнях територіальної громади. Таким чином, виконавчі органи є одним з елементів в системі місцевого самоврядування, взаємовідносини якого з іншими елементами цієї системи визначають її основні характеристики, як цілісної і самодостатньої. А оскільки місцеве самоврядування являє собою можливість, право територіальної громади самостійно вирішувати економічні, соціальні, політичні питання місцевого характеру, то є підстави говорити про нього як про засіб здійснення державою управлінських функцій на місцевому рівні через свої представництва. Отже, виконавчі органи місцевих рад, будучи складовими системи місцевого самоврядування України, реалізують повноваження держави на місцях. Загалом, під виконавчим органом місцевої ради необхідно розуміти відносно відокремлену частину ради, яку складає колектив громадян, що здійснює виконавчо-розпорядчі функції на підставі владних повноважень

і діє за допомогою визначених форм організації та методів діяльності. Виконавчі органи є структурними підрозділами системи місцевої ради, кількість і взаємовідносини яких залежать від розміру території, чисельності населення, характеру його розселення, кількості та профілю об'єктів управління, а також від функцій, які покладаються на виконавчі органи [3]. Говорячи про систему виконавчих органів, мається на увазі систему власне органів та посадових осіб, які здійснюють ті чи інші виконавчі функції, оскільки посадові особи є структурними підрозділами саме місцевої ради, які відповідно можуть створювати підсистему виконавчих органів. Маючи єдиний законодавчо встановлений статус, виконавчі органи різного рівня (село, селище, місто) повинні вважатися структурними підрозділами місцевої ради, які здійснюють виконавчо-розпорядчі функції. Відповідно до ст. 11 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» (далі — Закон), виконавчими органами сільських, селищних, міських, районних у містах (у разі їх створення) рад є їх виконавчі комітети, відділи, управління та інші створені радами виконавчі органи [7]. Отже, в Законі закріплено щонайменше три види органів — виконавчі комітети, відділи й управління. Ці органи є підконтрольними і підзвітними відповідним радам, а з питань здійснення делегованих їм повноважень органів виконавчої влади — також підконтрольними відповідним органам виконавчої влади. Центральне місце в системі виконавчих органів займає виконавчий комітет. Згідно зі ст. 51 Закону, він утворюється відповідною радою на строк її повноважень у складі відповідно сільського, селищного, міського голови, районної в місті ради — голови відповідної ради, заступника сільського, селищного, міського голови з питань діяльності виконавчих органів ради, керуючого справами (секретаря) виконавчого комітету, а також

керівників відділів, управлінь та інших виконавчих органів ради, інших осіб. До складу служби виконавчого комітету сільської, селищної, міської ради входить також за посадою секретар відповідної ради. Сільський, селищний, міський голова є головною посадовою особою територіальної громади відповідно села, селища, міста, обирається відповідною територіальною громадою шляхом таємного голосування строком на чотири роки в порядку, визначеному законом, і здійснює свої повноваження на постійній основі. Сільський, селищний, міський голова очолює виконавчий комітет відповідної сільської, селищної, міської ради, головує на її засіданнях. Відповідно до ст. 52 Закону, виконавчий комітет сільської, селищної, міської, районної в місті ради може розглядати і вирішувати питання, віднесені Законом до відання виконавчих органів місцевих рад. Виключно виконавчому комітету належить: а) попередній розгляд проєктів місцевих програм соціально-економічного і культурного розвитку, цільових програм з інших питань, місцевого бюджету, проєкти рішень з інших питань, що вносяться на розгляд відповідної ради; б) координація діяльності відділів, управлінь та інших виконавчих органів ради, підприємств, установ, організацій, що належать до комунальної власності територіальної громади, заслуховування звітів про роботу їх керівників; в) зміна або скасування актів підпорядкованих йому відділів, управлінь, інших виконавчих органів ради, а також їх посадових осіб [6]. Таким чином, виконавчий комітет, займаючи центральне місце в системі виконавчих органів місцевої ради, в той же час є особливим органом колегіального вирішення питань, що віднесені до його компетенції. Виконавчий комітет є організаційною формою роботи місцевої ради, за допомогою якої забезпечується реалізація конкретних завдань, функцій та повноважень ради у виконавчо-

розпорядчій сфері. Основною метою створення такого органу є необхідність колегіального та професійного вирішення питань усіх галузей виконавчої діяльності. При цьому його складають як посадовці, що перш за все є посадовими особами галузевих чи функціональних органів, так і представники громадськості. Наділення цієї колегії владою з вирішення питань управління у всіх сферах робить його виконавчим органом загальної компетенції. Неврахування цих функцій та особливостей приводить до неправильного сприйняття сутності виконавчого комітету, надання йому властивостей органу з дорадчими повноваженнями, що створюється при сільському, селищному, міському голові [1]. Основною формою роботи виконавчого комітету є його засідання, які скликаються сільським, селищним, міським головою, а у разі його відсутності чи неможливості здійснення ним цієї функції – заступником сільського, селищного, міського голови з питань діяльності виконавчих органів ради в міру необхідності, але не рідше одного разу на місяць, і є правомочними, якщо в них бере участь більше половини від загального складу виконавчого комітету. Отже, виконавчий комітет є колегіальним виконавчим органом місцевої ради загальної компетенції. Необхідність його створення зумовлена важливістю вирішення завдання демократизації управління. Причому демократизація повинна супроводжуватися одночасним збільшенням рівня професійності. Шлях становлення такого управління – колегіальне вирішення питань високопрофесійними фахівцями з представниками громадськості. Існування виконавчого комітету дозволяє не тільки проводити злагоджену виконавчо-розпорядчу діяльність всіх виконавчих органів місцевої ради, але й надає останній зручностей впливу на таку діяльність. Також до складу системи виконавчих органів входять відділи, управління та інші



виконавчі органи ради. Відповідно до ст. 54 Закону, сільська, селищна, міська, районна у місті рада у межах затверджених нею структури і штатів може створювати відділи, управління й інші виконавчі органи для здійснення повноважень, що належать до відання виконавчих органів сільських, селищних, міських рад. Ці виконавчі органи є підзвітними і підконтрольними раді, яка їх утворила, підпорядкованими її виконавчому комітету, сільському, селищному, міському голові, голові районної у місті ради. Керівники відділів, управлінь та інших виконавчих органів ради призначаються на посаду і звільняються з посади відповідним головою, головою районної у місті ради одноособово, а у випадках, передбачених законом, — за погодженням з відповідними органами виконавчої влади. Положення про відділи, управління та інші виконавчі органи ради затверджуються відповідною радою. Управління, відділи та інші виконавчі органи є органами місцевої ради, тобто це структурні підрозділи ради, на які покладено функції виконавчо-розпорядчої діяльності в різних сферах управління. Формування відділів, управлінь та інших виконавчих органів віднесено до відання місцевої ради. Тільки вона має право встановлювати систему і структуру виконавчих органів, затверджувати положення про них (ст. 26, 54 Закону). Керівники цих виконавчих органів призначаються одноособово сільським, селищним, міським головою, головою районної у місті ради, а у випадках, передбачених законом, — за погодженням з відповідними органами виконавчої влади (п. 3 ст. 54 Закону) [7]. На нашу думку, таке встановлення повністю відповідає вимогам організаційної самостійності органів місцевого самоврядування. Залежно від обсягу та характеру компетенції, всі управління, відділи й інші виконавчі органи можна поділити на галузеві і функціональні. При цьому серед останніх можна виділити до-

поміжні виконавчі органи. Галузевими є органи, які створюються місцевою радою для безпосереднього керівництва відповідною галуззю місцевого управління (житлове господарство, соціальна сфера, земельні відносини, культура, освіта, охорона здоров'я та довілля тощо). Функціональними є відділи й управління, які здійснюють координаційно-регулюючу або контрольну діяльність і можуть впливати на органи та осіб, які прямо їм не підпорядковані (фінансове управління, контрольна інспекція тощо). Допоміжні відділи й управління створюються для виконання діяльності, пов'язаної з інструктуванням, інспектуванням, підготовкою питань на сесію ради та засідання виконавчого комітету, інформаційним забезпеченням, технічним контролем, матеріально-технічним забезпеченням. На ці органи покладені «апаратні» функції — здійснення організаційного, правового, інформаційного, аналітичного, матеріально-технічного забезпечення. Саме в такому значенні потрібно розуміти допоміжність цих органів. Допоміжні виконавчі органи є органами відповідної ради. Їх діяльність спрямована на забезпечення діяльності інших органів та посадових осіб, що входять до структури відповідної ради. Так, вони здійснюють таку діяльність по відношенню до місцевої ради, сільського, селищного, міського голови, секретаря ради, виконавчого комітету, заступника (першого) голови з питань діяльності виконавчих органів та керуючого справами виконавчого комітету [5]. Галузеві, функціональні, допоміжні виконавчі органи місцевих рад згідно з Законом мають різне найменування — відділи, управління й інші виконавчі органи. У практичній діяльності місцевої ради створюються головні управління, комісії, комітети, служби. Найменування виконавчих органів — відділів доцільно віднести лише до внутрішніх, допоміжних ланок. Також необхідно торкнутися питання

про такі виконавчі органи, які не підпадають під загальну характеристику виконавчих органів. Мова йде про комісії (ради), які створюються для реалізації рішень та програм місцевої ради чи загальнодержавних програм. Вони виступають формою взаємодії виконавчих органів місцевих рад з іншими органами виконавчої влади та місцевого самоврядування і громадськістю в рамках реалізації державних, регіональних чи місцевих програм, рішень, підготовки питань, узгодження позицій, координації діяльності, контролю за виконанням рішень тощо. Звідси членами комісій можуть бути представники виконавчих органів, діяльності яких стосується робота комісії (обов'язково), депутати, представники місцевих державних адміністрацій, територіальних органів виконавчої влади, представники громадських об'єднань, закладів культури, освіти, науки. Таким чином, система виконавчих органів є підсистемою, яка входить до системи місцевої ради, організаційна структура якої включає крім виконавчих органів (виконавчий комітет, відділи, управління та інші виконавчі органи) сільського, селищного, міського голову. Кількість елементів системи виконавчих органів, характер взаємозв'язку між ними залежить від багатьох факторів, врахування яких є необхідною умовою створення виконавчих органів відповідною місцевою радою. Дослідження сутності будь-якого органу публічної влади неможливе без з'ясування його функцій, яке допомагає розкрити місце та роль органу влади, а також його соціальне призначення. Організація місцевого самоврядування України передбачає здійснення виконавчими органами двох груп функцій: власних (самоврядних) та функцій органів виконавчої влади. У сучасних умовах розвитку місцевого самоврядування України є необхідність реорганізації існуючої системи виконавчих органів сільських, селищних, міських рад [2].

На нашу думку, існування в цій системі виконавчих комітетів є пережитком соціалістичної форми організації влади на місцях, який в сучасних умовах позбавляє виконавчу частину місцевої ради необхідного рівня оперативності. Відділи, управління та інші виконавчі органи місцевої ради мають набути відповідної ролі в сучасній системі місцевої ради. У рамках наданих їм функцій та повноважень вони мають забезпечувати управління і розвиток відповідної галузі соціально-економічного життя територіальної громади, як відносно наступництва незалежних органів місцевого управління, що входять до структури місцевої ради. Крім того, потребують правового регулювання на загальнодержавному рівні можливі найменування виконавчих органів в залежності від їх призначення та організаційної структури. Це буде сприяти орієнтації членів територіальних громад у відповідних виконавчих структурах окремих рад та допоможе органам державної влади при регулюванні питань щодо організації і діяльності виконавчих органів відповідних місцевих рад. Отже, з урахуванням зазначеного, можна зробити висновок, що виконавчі органи місцевих рад в Україні визнаються як нижчий рівень органів виконавчої влади, які є функціонально інтегрованими в її систему. На місцевому рівні створюється комплексна система органів, що здійснюють функції виконавчої влади: система органів виконавчої влади та система виконавчих органів місцевих рад. При цьому залучення виконавчих органів місцевих рад в цю систему відбувається в залежності від галузі (сфери) діяльності. Такими галузями (сферами) діяльності на сьогоднішній день є: соціально-економічний та культурний розвиток, планування та облік, бюджет, фінанси та ціни; управління комунальною власністю; житлово-комунальне господарство, побутове, торгівельне обслуговування; громадське харчування, транспорт та



зв'язок; будівництво; освіта, охорона здоров'я, культура, фізкультура та спорт; регулювання земельних відносин і охорона навколишнього природного середовища; соціальний захист населення; зовнішньоекономічна діяльність; оборонна робота особливо в сучасних умовах збройного конфлікту на Сході нашої країни; забезпечення законності, право-порядку, охорона прав, свобод та законних інтересів громадян. Розвиток діяльності виконавчих органів за всіма напрямками є головним завданням,

що має постати перед цими органами в практичній діяльності. Зіставлення функцій територіальної громади і місцевої ради з функціями виконавчих органів мають визначити останнім межі діяльності, спрямовувати їх розвиток [4]. Така трансформація територіальних громад дасть змогу підвищити ефективність діяльності виконавчих органів в період децентралізації, що співзвучно із принципами сталого розвитку нашої країни.

### Список використаних джерел

1. *Ворона П. В.* Місцеве самоврядування України в контексті розвитку представницької влади : монографія. Полтава: ПУЕТ, 2012. 341 с.
2. *Величко В. О.* Проблеми визначення функцій та організаційної структури місцевих органів виконавчої влади в Україні // Актуальні проблеми юридичної науки: Тези доп. наук. конф. молодих учених та аспірантів. Харків: Нац. юрид. академія України, 2000.
3. *Лазор О. Д., Лазор О. Я., Лазар І. Г.* Основи державного управління та місцевого самоврядування: Навчальний посібник. К.: Дакор, 2007. 312 с.
4. *Місцеве самоврядування в Україні: теорія і практика.* Посібник для депутатів місцевих рад та сільських, селищних, міських голів. – Одеса, 2011. 536 с.
5. *Муниципальне право України: Підручник / Кол. авт.; за ред. В. Ф. Погорілка, О. Ф. Фрицького.* К.: Юрінком Інтер, 2006. 592 с.
6. *Місцеве самоврядування в умовах децентралізації повноважень: навч. посіб. / [А. П. Лелеченко, О. І. Васильєва, В. С. Куйбіда, А. Ф. Ткачук].* К. : Генеза, 2017. 110 с.
7. *Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21 травня 1997 р. № 280/97-ВР (редакція за № 2119-VIII від 22.06.2017, ВВР, 2017, № 34, ст. 370) / <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80/page2>.*
8. *Ткачук А. Ф.* Місцеве самоврядування та децентралізація. Законодавство (навчальний модуль) / Анатолій Ткачук. – К. : ІКЦ «Легальний статус», 2016. – 80 с.

**Кулешов О. О., Кулешова Е. М. Проблемні аспекти державного управління в системі організаційної діяльності виконавчих органів місцевих рад у період децентралізації**

У статті піднімаються актуальні питання діяльності виконавчих органів місцевих рад у період децентралізації. Акцентовано увагу на питаннях підвищення ефективності діяльності виконавчих органів місцевих рад у контексті забезпечення реалізації публічного управління.

**Ключові слова:** децентралізація, державне управління, виконавчі органи, місцеві ради.

**Кулешов А. А., Кулешова Е. М. Проблемные аспекты государственного управления в системе организационной деятельности исполнительных органов местных советов в период децентрализации**

В статье поднимаются актуальные вопросы деятельности исполнительных органов местных советов в период децентрализации. Акцентируется внимание на вопросах повышения эффективности деятельности исполнительных органов местных советов в контексте обеспечения реализации публичного управления.

**Ключевые слова:** децентрализация, государственное управление, исполнительные органы, местные советы.

**Kuleshov O., Kuleshova E. Problem aspects of state management in the system of organizing activities of executive bodies of located in the decapitalization period**

The article raises topical issues of the activities of the executive bodies of local councils in the period of decentralization. The attention is focused on the issues of improving the efficiency of the executive bodies of local councils in the context of ensuring the implementation of public administration.

**Key words:** decentralization, public administration, executive bodies, local councils.