

**ВІННИЦЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ МИХАЙЛА КОЦЮБИНСЬКОГО**

**ФАКУЛЬТЕТ ПРАВА, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ І
МЕНЕДЖМЕНТУ**

КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Ресурсна підтримка розвитку територіальних громад»

Здобувачки 2 курсу МАПУА групи

Освітньої програми: Публічне управління та
адміністрування

Спеціальності: 281 Публічне управління та
адміністрування

Галузі знань: 28 Публічне управління та адміністрування

Ступеня вищої освіти: магістр

Сінчук Вікторії Валеріївни

Використання чужих ідей, результатів і текстів мають
посилання на відповідне джерело

(підпис) (ініціали, прізвище)

Науковий керівник:

Кандидат історичних наук, доцент

Лапшин Сергій Андрійович

Національна шкала: _____

Кількість балів: _____ Оцінка ECTS _____

Члени комісії:

Підпис (Прізвище та ініціали)

Підпис (Прізвище та ініціали)

Вінниця – 2025

АНОТАЦІЯ

Сінчук В. В. Ресурсна підтримка для розвитку об'єднаних територіальних громад: кваліфікаційна робота з спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування. Вінниця: Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського, 2025. 96 с

Мета дослідження – визначити перспективні напрями удосконалення ресурсної підтримки для розвитку об'єднаних територіальних громад, ґрунтуючись на комплексному застосуванні теоретичних та методологічних складових цього процесу, з урахуванням світового досвіду.

У дослідженні здійснено всебічний теоретико-методологічний аналіз сутності, структури та особливостей ресурсного забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад України. Розглянуто фундаментальні поняття територіальних громад та їх функціональну роль у системі місцевого самоврядування як базового інституту демократичного управління на локальному рівні. Акцентовано увагу на концептуальних засадах ресурсної підтримки, що включає різноманітні види ресурсів – фінансові, матеріальні, людські, інформаційні та інші – які становлять комплексний потенціал для забезпечення сталого розвитку громад. Проведено системний аналіз сучасного стану ресурсного забезпечення об'єднаних територіальних громад в Україні, зокрема оцінку фінансово-матеріальної бази, інфраструктурної підтримки, а також ролі людського капіталу і впровадження інноваційних технологічних рішень у процесах управління.

Окремо розглянуто міжнародний досвід ресурсної підтримки територіальних громад, що дозволяє виявити ефективні моделі та практики, перспективні для адаптації вітчизняною системою місцевого самоврядування. На основі теоретичних та емпіричних даних сформульовано ключові напрями удосконалення системи ресурсної підтримки, спрямовані на підвищення фінансової автономії, інвестиційної привабливості та соціально-економічної спроможності територіальних громад.

Отримані результати мають значний практичний потенціал для розробки і реалізації політик, спрямованих на комплексний розвиток місцевих громад в умовах євроінтеграційних процесів та реформ децентралізації.

Ключові слова: ресурсна підтримка, об'єднані територіальні громади, публічне управління, місцеве самоврядування, фінансова автономія, людський капітал, інноваційні технології, інвестиційна привабливість, міжнародний досвід, євроінтеграція.

SUMMARY

Sinchuk V. Resource support for the development of united territorial communities. Vinnytsia State Pedagogical University named after Mykhailo Kotsiubynsky, Vinnytsia, 2025.

The purpose of the study is to identify promising areas for improving resource support for the development of united territorial communities, based on the comprehensive application of theoretical and methodological components of this process, taking into account world experience.

The study carried out a comprehensive theoretical and methodological analysis of the essence, structure and features of resource support for the development of united territorial communities of Ukraine. The fundamental concepts of territorial communities and their functional role in the system of local self-government as a basic institution of democratic governance at the local level are considered. Attention is focused on the conceptual principles of resource support, which includes various types of resources - financial, material, human, informational and others - which constitute a comprehensive potential for ensuring sustainable development of communities. A systematic analysis of the current state of resource provision of united territorial communities in Ukraine was conducted, in particular, an assessment of the financial and material base, infrastructure support, as well as the role of human capital and the implementation of innovative technological solutions in management processes.

International experience in resource support of territorial communities was separately considered, which allows identifying effective models and practices that are promising for adaptation by the domestic system of local self-government. Based on theoretical and empirical data, key areas for improving the resource support system were formulated, aimed at increasing the financial autonomy, investment attractiveness and socio-economic capacity of territorial communities.

The results obtained have significant practical potential for the development and implementation of policies aimed at the comprehensive development of local communities in the context of European integration processes and decentralization reforms.

Keywords: resource support, united territorial communities, public administration, local self-government, financial autonomy, human capital, innovative technologies, investment attractiveness, international experience, European integration.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....	10
1.1. Поняття територіальних громад та їх роль у системі місцевого самоврядування.....	10
1.2. Сутність ресурсної підтримки територіальних громад.....	19
1.3. Класифікація ресурсів для розвитку територіальних громад.....	26
Висновок до розділу 1.....	33
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ.....	35
2.1. Фінансові та матеріальні ресурси, інфраструктурна підтримка територіальних громад.....	35
2.2. Людські ресурси та їх значення для розвитку територіальних громад.....	48
2.3. Інформаційна підтримка та сучасні технології підтримки функціонування територіальних громад.....	55
Висновок до розділу 2.....	61
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ПОКРАЩЕННЯ РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЛЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....	63
3.1. Світовий досвід ресурсної підтримки територіальних громад.....	63
3.2. Напрями удосконалення системи ресурсної підтримки розвитку територіальних громад.....	69
Висновок до розділу 3.....	75

ВИСНОВКИ.....	77
СПИСОК	ВИКОРИСТАНИХ
ДЖЕРЕЛ.....	83
ДОДАТКИ.....	91

ВСТУП

Актуальність теми. Ресурсна підтримка є важливою складовою діяльності та розвитку територіальних громад, яка впливає на ефективність їх функціонування. Зазначене обумовлює потребу в аналізі вказаної проблематики, з урахуванням норм чинного законодавства та особливостей практики правозастосування у контексті реалізації ресурсного забезпечення функціонування об'єднаних територіальних громад в Україні.

Також, налагодження ефективного механізму ресурсного забезпечення діяльності територіальної громади має особливе значення. Адже розвиток територіальної громади залежить від її включеності у процеси модернізації та соціального розвитку територій країни, загалом.

Слід зазначити також, що ресурсна підтримка для розвитку об'єднаних територіальних громад за своєю сутністю та структурою є комплексом фінансових, матеріальних та нематеріальних ресурсів, спрямованих на забезпечення сталого функціонування об'єднаних територіальних громад та їх гармонійного зростання. Вона включає державне фінансування, місцеві бюджети, інвестиції, міжнародну допомогу, кадрове забезпечення, інфраструктурні проекти та методичну підтримку тощо. Налагоджена ресурсна підтримка сприяє підвищенню економічного потенціалу громад, розвитку соціальної сфери, покращенню управління та залученню громадян до процесів самоврядування.

Наукове значення теми кваліфікаційної роботи полягає у комплексному обґрунтуванні теоретичних засад та пропозиції практичних рекомендацій щодо удосконалення системи ресурсної підтримки розвитку територіальних громад в Україні. Проведене дослідження покликане сприяти систематизації та розвитку наукових поглядів на механізм ресурсного забезпечення об'єднаних територіальних громад, з огляду на його вплив на ефективність функціонування територіальних громад, а отже, – забезпечення прав та інтересів їх мешканців. Також, вивчення механізму ресурсної підтримки для

розвитку об'єднаних територіальних громад дозволяє виявити проблемні питання, які виникають в процесі реалізації такої підтримки, оцінити механізми її розподілу та запропонувати шляхи оптимізації.

Практичне значення теми кваліфікаційної роботи полягає у напрацюванні рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності використання ресурсів громадами. Досліджуване проблемне питання стосується визначення оптимальних підходів до забезпечення ресурсної підтримки об'єднаних територіальних громад, зокрема механізмів залучення, розподілу та ефективного використання фінансових, матеріальних, кадрових, інформаційних, технологічних ресурсів. Особлива увага приділяється аналізу існуючих проблем у цій сфері, оцінці впливу ресурсного забезпечення на розвиток громад та розробці практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи ресурсної підтримки.

Зазначимо, що механізм здійснення ресурсної підтримки для розвитку об'єднаних територіальних громад був предметом розгляду багатьох дослідників та науковців, про що ми вестимемо мову далі, проте, наразі, через брак у вітчизняній науковій літературі ґрунтовного та всебічного аналізу обраного проблемного питання, а також зважаючи на необхідність впорядкування інформації стосовно ресурсної підтримки для розвитку об'єднаних територіальних громад, було обрано тему кваліфікаційної роботи **«Ресурсна підтримка для розвитку об'єднаних територіальних громад»**.

Науково-теоретичною основою дослідження є наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених, розглянуті у рамках кваліфікаційної роботи, зокрема: С. Архипенко [1], Ю. Бальцій [2], К. Бліщук [4], О. Дейнеко [14], Т. Желюк [19], Д. Загірняк [21], І. Івасюк [22], М. Кизим [24], В. Кононенко [28], І. Котова [30], О. Крайник [31], О. Д. Лазор [33], О. Я. Лазора [33], Р. Панчишина [43], В. Парійчук [44], К. Пастух [45], І. Чукіної [62], Ж. Яворської [63] та ін., у яких автори проводять комплексне висвітлення проблеми здійснення ресурсної підтримки для розвитку об'єднаних територіальних громад, характеризують види ресурсів, які

використовують об'єднані територіальні громади для забезпечення власної життєдіяльності, виявляють механізм ресурсної підтримки, пропонують шляхи покращення ресурсного забезпечення для територіальних громад, зокрема, в сучасних умовах.

Об'єктом дослідження є розвиток об'єднаних територіальних громад.

Предметом дослідження є ресурсна підтримка для розвитку об'єднаних територіальних громад.

Мета дослідження – визначити перспективні напрями удосконалення ресурсної підтримки для розвитку об'єднаних територіальних громад, ґрунтуючись на комплексному застосуванні теоретичних та методологічних складових цього процесу, з урахуванням світового досвіду.

Завданнями дослідження стали такі:

- 1) визначити поняття територіальних громад та виявити їх роль у системі місцевого самоврядування;
- 2) розкрити сутність ресурсної підтримки територіальних громад;
- 3) здійснити класифікацію ресурсів для розвитку територіальних громад;
- 4) дослідити специфіку фінансових та матеріальних ресурсів, інфраструктурної підтримки територіальних громад;
- 5) охарактеризувати особливості людських ресурсів та їх значення для розвитку територіальних громад;
- 6) виявити специфіку інформаційної підтримки та сучасні технології підтримки функціонування територіальних громад;
- 7) проаналізувати світовий досвід ресурсної підтримки територіальних громад;
- 8) запропонувати напрями удосконалення системи ресурсної підтримки розвитку територіальних громад.

Гіпотеза дослідження базується на припущенні, що ресурсна підтримка є ключовим чинником для розвитку об'єднаних територіальних громад і буде здійснюватися ефективніше, якщо брати до уваги вже напрацьований

вітчизняний досвід ресурсного забезпечення, що повинен трансформуватися із урахуванням світових практик управління ресурсами. Досягнення вказаного результату перебуває у площині функціонування публічного управління.

У процесі виконання кваліфікаційної роботи було застосовано як загальнонаукові, так і спеціальні **методи дослідження**, характерні для правової науки та науки управління. Серед загальнонаукових методів дослідження використовувалися аналіз, синтез, дедукція, індукція та абстрагування, що ґрунтувалися на системному підході до розгляду питання ресурсної підтримки розвитку об'єднаних територіальних громад. До спеціально-юридичних методів, які віднайшли застосування у дослідженні, належать формально-юридичний, порівняльний та метод правового прогнозування. Крім того, під час дослідження було використано методи, властиві науці управління, зокрема генерування ідей, оцінювання управлінських рішень, компаративний аналіз тощо.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у тому, що кваліфікаційна робота є комплексним дослідженням особливостей ресурсної підтримки для розвитку об'єднаних територіальних громад, яке ґрунтується на системному аналізі чинного вітчизняного законодавства та теоретичних напрацюваннях сучасних дослідників та науковців, в рамках втілення призначення та завдань публічного управління.

Практичне значення одержаних результатів. Результати проведеного нами дослідження, втілені у кваліфікаційній роботі, можуть стати у нагоді в практиці публічного управління для осіб, уповноважених на реалізацію управління ресурсною підтримкою для розвитку об'єднаних територіальних громад. Також, висновки та узагальнення, подані у кваліфікаційній роботі, можуть застосовуватися у освітньому процесі, під час розробки методичної літератури тощо. Тобто, проведене нами дослідження має комплексний характер – як теоретичний, так і практичний.

Апробація результатів дослідження. Матеріали кваліфікаційної роботи обговорено під час Круглого столу «Філософсько-методологічні та гносеологічні проблеми публічного управління» (до 302-річниці з дня народження Г.Сковороди) та представлено у публікації «Наукові підходи дослідження проблем ресурсної підтримки для розвитку територіальних громад.»». Окрім того, результати наукового пошуку оприлюднено на Всеукраїнській науково-практичній конференції «Політичні, правові та організаційні проблеми діяльності органів публічної влади та публічних службовців у воєнний та повоєнний період» від 24 червня 2025 р. та представлено у публікації «Використання інструментів місцевої демократії в умовах воєнного стану.»

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, поділених на вісім підрозділів, висновків, списку використаних джерел та літератури (78 найменувань), додатків (2 назви). Основний обсяг роботи – 82 сторінки. Загальний обсяг роботи – 93 сторінки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

1.1. Поняття територіальних громад та їх роль у системі місцевого самоврядування

Територіальні спільноти (громади) є однією із найдавніших систем взаємодії людей в рамках певного простору/території [78, с. 17].

О. Д. Лазор зазначає, що у сучасній системі місцевого самоврядування України вагоме місце належить територіальній громаді, що якнайповніше відповідає національним історичним традиціям [35, с. 185].

З точки зору соціологічного підходу, територіальна спільнота базується на взаємозв'язках та взаємозалежності людей на визначеній території, які пов'язані зі стійкими соціальними взаємодіями та практиками, що відтворюються в часі та просторі [78, с. 17].

Саме стійкі соціальні, економічні, політичні, духовно-моральні зв'язки та відносини дозволяють виокремити територіальні спільноти як самостійні системи просторово-часової організації життєдіяльності людей.

Основними регіональними територіальними спільнотами у сучасному урбанізованому суспільстві є спільноти, у які об'єднуються жителі міст та сільських поселень, між якими існують суттєві відмінності: за щільністю населення та масштабом території, характером господарської діяльності, за рівнем розвитку інфраструктури, якості та способу життя, за структурою населення, роллю традицій, звичаїв, значимості самої спільноти, часових вимірів соціальних практик (інтенсивність, швидкість, кількість, «почуття часу», режимом трудової діяльності, синхронізацією, координацією, каденцією органів влади та управління і т. ін.) [78, с. 17].

Зазначимо, що основою територіальної спільноти/громади є демографічна, етнічна (національна), культурна, духовно-правова, професійна складові. А важливою характеристикою територіальних спільнот

є їх ідентифікація як суб'єктів, з яких формується просторово-часова множинність елементів певної території, її якісні характеристики [78, с. 17].

Серед цих характеристик можна виокремити об'єктивні та суб'єктивні.

До об'єктивних належать: об'єднання людей на певній території; подібні умови життя; включеність соціальної спільноти в ширший соціальний контекст, систему регіональних/державних суспільних відносин; організація спільної діяльності та взаємодії між людьми, що проживають у територіальних рамках, які мають як управлінський, так і синергетичний, самоорганізаційний характер; соціальні зв'язки; схожі соціальні ресурси (просторово-часові, економічні, соціальні, політичні, культурні, символічні) [78, с. 17].

Суб'єктивними характеристиками територіальних спільнот є: загальний інтерес, що визначає мотиви перебування людей на певній території; правила, традиції, що поділяються всіма або більшістю, цінності та моделі поведінки; територіальна ідентичність, яка вибудовується у співвіднесеність в системі соціальних координат «ми – вони»; конструювання соціальної спільноти соціальними агентами, що мають більший доступ до соціальних ресурсів (органи влади та управління, ЗМІ, лідери думок); наявність солідарності між членами спільноти; ментальність, «внутрішня енергетика», що надає сенсу спільної діяльності на певній території [78, с. 17].

З погляду мережевої теорії, яка визначає розуміння соціальності, В. Коновал трактує соціальний контакт як бінарну комунікацію між відправною та приймаючою сторонами [27, с. 29].

Натомість, спільноти, на думку В. Коновала, – це мережі міжособистісних зв'язків, що забезпечують соціальну взаємодію, підтримку, інформацію, почуття приналежності до групи та соціальну ідентичність [26, с. 135].

Тобто, територіальні спільноти/громади є мережею соціальних взаємодій, які конституують регіональну ідентичність, що визначається як бажання і готовність жити та розвивати цю територію.

У городян і сільських жителів переважає змішаний тип «общинних» і «суспільних» зв'язків, за деякого домінуванні у спільності сільських жителів «общинних зв'язків». Спільноти городян і сільських жителів мають суттєві відмінності, зокрема, у трудовій діяльності населення, якості життя, темпоральних характеристиках робітника та вільного часу, зумовлених нерівністю економічних, фінансових, інформаційних, управлінських, соціальних ресурсів, а також можливостей здобуття освіти, зміни професій, спеціальностей, виду діяльності, місця проживання тощо, що обумовлює ресурсний підхід у дослідженні територіальних спільнот [78, с. 17].

Як зазначає О. Лазор, громадяни нашої держави, члени відповідних територіальних громад, що об'єднуються у громадські об'єднання, через активні дії прагнуть до реальних змін, які б показували їх сьогодення, робити його змістовним та ефективним [34, с. 135].

Зазначимо, що з плином часу територіальні спільноти набули чітких рис, поступово інтегруючись у загальну систему державного устрою. Вони стали не тільки базовими осередками суспільного життя, а й важливими елементами управлінської структури, які покликані забезпечувати ефективну взаємодію між владою та громадянами, які мешкають на певній території.

Тобто, з огляду на викладене, можемо стверджувати, що держава формується як цілісний організм, у межах якого існують окремі елементи, зокрема, територіальні утворення (громади), які відіграють ключову роль у підтримці стабільності, розвитку економіки та забезпеченні добробуту населення.

Також варто вказати й на те, що вплив державних органів на макроекономічні процеси на певній території є досить актуальним. Він проявляється через різні функції управління та адміністрування. Головне завдання органів влади – забезпечення економічної та політичної

стабільності. Сучасна економічна політика базується на концепції кластерів. Адже коли економіка країни перебудовується, відмінності в економічному та соціальному розвитку різних регіонів стають більш помітними.

Отже, в рамках сучасної держави, територіальні спільноти набули окреслених форм, перетворившись на чітке локальне громадське утворення – територіальну громаду, що покликане сприяти задоволенню ключових потреб та можливостей населення, яке мешкає на її території.

В свою чергу, територіальна громада – це ключова основа місцевого самоврядування – первинний суб'єкт, а саме – сукупність населення, яке проживає на певній території та має право на вирішення власних інтересів місцевого рівня.

С. Мішин зазначає, що у демократичному суспільстві важливе значення має інститут місцевого самоврядування, який виступає ключовою формою самоорганізації та самоуправління громадян. Завдяки його існуванню зменшується дистанція між владою та населенням, а також створюються умови для більш результативного управління на різних управлінських щаблях [36, с. 68].

Місцеве самоврядування є формою реалізації самостійної та гарантованої народної влади, що здійснюється під власну відповідальність з прийняттям рішень населенням безпосередньо та (або) через органи місцевого самоврядування з приводу питань місцевого значення. Місцеве самоврядування можна вважати і самостійним рівнем єдиної системи влади, але це не означає реального розриву з державною владою. Місцеве самоврядування є не просто процесом здійснення влади на місцях, а і невід'ємним компонентом всього державного устрою [3, с. 116].

Тобто, сутність місцевого самоврядування полягає у вирішенні державних завдань на рівні локального територіального утворення. Воно покликане зосередити увагу держави на більш побутових питаннях та вирішити їх, взаємодіючи з державною владою. Через те, що апарат державної влади не здатний точно враховувати думку всього населення через

масштаб державної території, виникає необхідність наблизити законодавця до населення. Найбільш дієвим способом вирішення такої проблеми і є організація та здійснення місцевого самоврядування. За його допомогою з'являється можливість враховувати історичні та культурні особливості території, що наближає населення до механізмів управління державою [3, с. 116].

Як елемент публічної влади, місцеве самоврядування здійснює владну діяльність, яка поширюється на конкретне населення і територію. Як і публічна влада, місцеве самоврядування має суспільний характер, а отже, засновує свою діяльність на інтересах населення, а також її історичному розвитку та сформованих традиціях.

Як зазначає О. Безпалько, розвиток територіальної громади забезпечується завдяки функціонуванню органів місцевого самоврядування. Ця форма влади на місцях передбачає, що громади отримують справжнє право самостійно та незалежно від державних структур вирішувати питання, пов'язані з організацією їхнього повсякденного життя різними засобами [3, с. 116].

У Європейській Хартії місцеве самоврядування трактується як фактична спроможність органів влади на місцях врегульовувати значний обсяг суспільних питань і здійснювати управління громадою, діючи відповідно до законодавства, з покладеною на них відповідальністю та орієнтацією на потреби місцевих жителів [2, с. 307].

Також варто зазначити, що місцеве самоврядування – це право, яке у відповідності ст. 140 Конституції України [29] визначає його як право територіальної громади самостійно вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції та законів України.

У ст. 2 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» зазначено, що місцеве самоврядування в Україні – це гарантоване державою право та реальна здатність територіальної громади самостійно або під відповідальність органів та посадових осіб місцевого самоврядування

вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і законів України [51].

Тобто, в Україні територіальна громада – це засадничий елемент системи місцевого самоврядування.

Конституція України (ст. 140–143) регламентує правове підґрунтя функціонування територіальних громад в Україні, закріплюючи положення, згідно із яким територіальна громада – це жителі одного чи декількох населених пунктів, які добровільно об'єднуються в одну територіальну громаду для вирішення питань місцевого значення [29].

Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» містить визначення поняття територіальна громада: територіальна громада – жителі, об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, селищ, міст, що мають єдиний адміністративний центр (ст. 1) [51].

Наведемо підходи науковців до визначення поняття «територіальна громада», у контексті виявлення їх ролі у системі місцевого самоврядування.

С. Архипенко зазначає, що територіальна громада є базовим носієм системи самоврядування, головним виконавцем її завдань і компетенцій, тобто центральною ланкою механізму місцевої влади. Під територіальною громадою розуміють мешканців, об'єднаних спільним постійним проживанням у межах міста, селища чи села як окремих адміністративно-територіальних утворень, або ж добровільне об'єднання кількох сільських населених пунктів із єдиним адміністративним центром [1, с. 50].

На думку К. Бліщук, територіальна громада є саморегулюючим соціальним утворенням, а сталий розвиток є її основою для формування громадянського суспільства [4, с. 105].

І. Котов доводить, що територіальна громада – це своєрідна соціально-економічна система, складові якої є комплексно взаємопов'язаними,

знаходяться на значній території, а також витрачають досить багато ресурсів з метою забезпечення власного розвитку [30, с. 84].

Р. Панчишин вказує на те, що територіальна громада являє собою об'єднання жителів певної адміністративно-територіальної одиниці, її частини або кількох таких одиниць, яких пов'язує спільна територія проживання та інші ознаки. Вона має гарантоване Конституцією та законами України право як безпосередньо, так і через обрані ними представницькі органи, що несуть відповідальність перед громадянами, ухвалювати рішення з питань місцевого значення у всіх сферах суспільного життя [43, с. 3].

На думку І. Семигуліної, актуальне тлумачення поняття «територіальна громада» розглядається крізь призму різноманітних чинників та умов її становлення. У контексті суспільного розвитку, основними ознаками є визначення адміністративних меж, розширення сфер соціальної взаємодії та налагодження громадських відносин. Додатково акцентується увага на задоволенні потреб населення, створенні спільних цінностей і зв'язків, а також на ролі конкретної громади в структурі публічного врядування [57, с. 442].

Як доводить Н. Мішина, характерними рисами територіальних громад є такі: їх межі завжди відповідають території одного чи кількох населених пунктів; між учасниками громади формуються відносно стабільні безпосередні соціальні контакти, пов'язані зі спільним проживанням на даній території; до складу громади входять фізичні особи – громадяни України, іноземці та особи без громадянства, які постійно мешкають у певному населеному пункті [37, с. 76].

Після проголошення незалежності у 1991 році Україна вступила в новий етап децентралізаційних процесів. У 2015 році було започатковано реформу місцевого самоврядування, яка передбачала укрупнення невеликих сільських і селищних рад у більш масштабні територіальні громади. Завдяки цим змінам з'явилися передумови для раціональнішого використання ресурсів та динамічного розвитку місцевих територій [22, с. 21].

Впроваджуючи зміни у систему місцевого самоврядування, Україна обрала модель добровільного об'єднання громад, одночасно створивши прозорі механізми стимулів і підтримки для тих громад, які погодяться на цей процес. Реформа передбачала укрупнення територіальних громад та надання їм здатності самостійно, за рахунок власних ресурсів, вирішувати питання місцевого характеру [3, с. 121].

І. Чукіна вказує на той факт, що територіальна громада як соціальне явище є особливою соціальною спільнотою, з притаманними будь-якій спільноті якостями [62, с. 231].

О. Дейнеко зазначає, що об'єднані територіальні громади – нові локальні соціальні спільноти в українському суспільстві [14, с. 19].

На думку О. Безпалько, об'єднані територіальні громади розглядаються як базові адміністративно-територіальні одиниці та ключові елементи адміністративного устрою України. Вони формуються в результаті добровільного об'єднання сусідніх сільських, селищних та міських громад. Якщо адміністративним центром такої громади визначене місто, вона вважається міською; якщо центр – селище міського типу, громада є селищною; а коли центром виступає село – сільською. На рівні об'єднаних територіальних громад концентруються значні ресурси, що сприяють економічному зростанню, формуванню ефективного управління та підвищенню соціального добробуту населення. Тобто об'єднана територіальна громада — це спроможне утворення, яке через власні органи місцевого самоврядування здатне забезпечити мешканцям належний рівень освіти, культури, охорони здоров'я, соціального захисту, житлово-комунальних послуг та економічно-фінансовий розвиток [3, с. 121].

Також визначення «об'єднана територіальна громада» (ОТГ) наведене у Законі України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» – адміністративно-територіальна одиниця в Україні, утворена відповідно до Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [53].

Отже, слід зазначити, що об'єднана територіальна громада – це територіальне утворення, покликане через відповідні органи місцевого самоврядування забезпечити мешканцям якісний рівень освіти культури, охорони здоров'я, соціального захисту та житлово-комунальних послуг. Функціонування територіальної громади ґрунтується на моделі фінансово-економічного забезпечення, що передбачає концентрацію та ефективне використання ресурсів на локальному рівні.

Таким чином, ґрунтуючись на викладеному, можна зазначити, що територіальна громада – це саморегульоване людське об'єднання, пов'язане з певною територією. Члени територіальної громади обирають не керівників, а представників – останні, у свою чергу, наймають для громади службовців/працівників та організаторів, а не менеджерів. Територіальні громади залишаються життєздатними, тому що вони організовані, щоб служити інструментальним потребам певних верств населення.

Територіальні спільноти, зокрема територіальні громади, є важливим елементом соціальної організації суспільства, формуючи систему, яка забезпечує життєдіяльність населення в певних межах території.

Розвиток територіальних громад ґрунтується на стійких соціальних, економічних, політичних та культурних взаємозв'язках та залежностях між населенням спільної території, створюючи підґрунтя для ефективного управління та взаємодії з органами влади. Територіальні громади є суб'єктами місцевого самоврядування, за умов якого рішення місцевого значення приймаються з урахуванням специфіки конкретної території. У цьому контексті, територіальні громади займають чільне місце в адміністративно-територіальній структурі країни, стаючи основними елементами локальної політики держави. В Україні, згідно із чинним вітчизняним законодавством, територіальна громада має право самостійно вирішувати питання місцевого значення, що забезпечує тісний зв'язок між владою та громадянами на рівні конкретної території. Це право надає

можливість враховувати місцеві особливості, що робить управління більш ефективним та орієнтованим на потреби населення.

Тобто, визначаючи поняття територіальної громади, науковці акцентують увагу на її ролі як суб'єкта місцевого самоврядування. Це передбачає не лише право на управління, а й обов'язки перед державою та іншими громадами, що визначають взаємодію на рівні територіальних одиниць та забезпечує сталий розвиток на локальному рівні.

1.2. Сутність ресурсної підтримки територіальних громад

На сьогодні в Україні особливу вагу набуває цілісний територіальний підхід, який слугує основою для реалізації державної регіональної політики та передбачає, що кожна територія повинна мати власні специфічні ознаки – просторові, соціально-економічні та екологічні. Це зазначено й у Державній стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки [45, с. 197].

Слід зазначити, що Конституція України, ухвалена у 1996 році, заклала міцну конституційно-правову основу для територіальних громад, забезпечивши їм право самостійно вирішувати питання місцевого значення [29].

Дослідник В. Парійчук зазначає, що розбудова інституту місцевого самоврядування, формування об'єднаних територіальних громад та передача ресурсів і повноважень на місцевий рівень у межах децентралізаційної реформи передбачає насамперед зміцнення фінансової спроможності громад, підвищення їхньої економічної та інвестиційної привабливості, що створює умови для комфортного і якісного проживання населення на відповідних територіях [44, с. 43].

Задля всебічного висвітлення поняття та сутності ресурсної підтримки територіальних громад, звернімося до визначення поняття «ресурси» та «ресурсний потенціал».

Зазначимо, що поняття «ресурси» означає засіб. Зазначене поняття корінням сягає засад економічної науки, де до ресурсів відносять кошти, цінності, запаси, можливості тощо. В економічній теорії поняття «ресурси» позначає сукупність різних елементів виробництва, які можуть бути використані в процесі створення матеріальних та духовних благ та послуг. Словникові джерела вказують, що ресурси – це фактори виробництва в їх кількісному вираженні, тобто наявні в організації кадрів, матеріальних та фінансових засобів для реалізації цілей організації [63, с. 16].

За змістом, складом та походженням ресурси неоднорідні, а тому вимагають систематизації та класифікації. Класифікація ресурсів – це розчленування чи розподіл їх за певними ознаками на якісно однорідні групи [63, с. 16].

За походженням ресурси розчленовуються на великі групи – природні і економічні, стосовно виробництва – на функціонуючі і потенційні, характером використання – на виробничі і невиробничі [63, с. 16].

Між усіма виробничими ресурсами, що функціонують у процесі виробництва, існують взаємодія, взаємозв'язок, взаємозалежність. У процесі виробництва вони функціонують спільно, взаємообумовлено. Відсутність будь-якого з них унеможлиблює процес виробництва, що є не механічним з'єднанням виробничих ресурсів, а органічною їх єдністю, вирішальними факторами якого є людина та рівень трудової діяльності, тобто продуктивність праці. Причому виробничі ресурси, вступаючи у процес виробництва, є не окремими елементами продуктивних сил, а системою органічно взаємозалежних елементів, тобто сукупні виробничі ресурси [63, с. 16].

Отже, ресурси – це матеріальні умови, необхідні для реалізації будь-яких соціальних чи економічних процесів, всі матеріальні блага, необхідні для створення продукту, як у межах окремого підприємства, так і у національних масштабах. Тому, ресурсами слід вважати не тільки кількісно

оцінені потужності і запаси, а й сукупність умов, при досягненні яких відбувається перетворення запасів у кінцеву мету.

Традиційно їх поділяють на три основні групи:

1) матеріальні ресурси (капітал) – сукупність предметів, призначених для використання в процесі виробництва суспільного продукту: сировина, матеріали, паливо, напівфабрикати, деталі тощо. Матеріальні ресурси стають товаром з його характеристиками лише після проходження всіх етапів виробничого процесу. Матеріальні ресурси одночасно і повністю переносять свою вартість на створений товар.

2) людські ресурси – сукупність всіх людей, так чи інакше зацікавлених у результатах діяльності [63, с. 19].

До основних ознак людського капіталу належать: освітній та інтелектуальний рівень особи; ступінь професійної компетентності (знання, розуміння, вміння та навички); здатність до творчого самовираження та професійного вдосконалення; рівень володіння інформаційно-технологічними навичками; творча активність у процесі трудової діяльності та інші [63, с. 19]

Відмінні особливості людини як ресурсу порівняно з іншими видами ресурсів включають: здатність ставити особисті цілі; можливість проявляти ініціативу та активність, яка не завжди збігається з цілями організації; здатність змінювати свої властивості та поведінкові реакції з часом; потенціал протидії зовнішньому, у тому числі організаційному, впливу; здатність до навчання, саморегуляції, саморозвитку та взаємодії з іншими людьми; можливість виступати одночасно і як суб'єкт, і як об'єкт впливу на інші елементи; вплив на доступність та ефективність використання інших ресурсів організації; а також потенціал збільшення цінності в процесі експлуатації [63, с. 19].

Отже, людські ресурси – це безліч найрізноманітніших фізичних, соціально-психологічних, професійних характеристик людини, які необхідно

розглядати стосовно їх можливого потенційного використання у трудовій діяльності.

3) природні ресурси – водні ресурси, рослини, тварини, родовища корисних копалин, кліматичні умови та інші – комплекс об'єктів і систем живої та неживої природи, елементи природного середовища, що знаходиться навколо людини і які застосовуються в ході соціального виробництва для задоволення матеріальних та культурних потреб людини та суспільства.

Природні ресурси, у своїй сукупності, становлять вагомий чинник виробництва, що у фінансовій концепції обумовлюється єдиним поняттям – земля. Без природних ресурсів немислимий процес виготовлення. Так наприклад, мінеральні ресурси формують у світовій економіці основу для виготовлення промислової продукції. Зміни у видобутку та споживанні сировини у міжнародній торгівлі мають великий вплив не тільки на фінансову ситуацію в окремих країнах та регіонах, але й глобальний характер [63, с. 20].

Отже, природні ресурси – це природна основа, базуючись на якій формується виробництво країни. Найбільш перспективним є застосування природно-ресурсного потенціалу як первісного імпульсу для майбутнього фінансового формування держави вже на базі іншої рушійної сили – переважно інтелектуального, науково-технічного характеру.

Ресурсним потенціалом є сукупність певних ресурсів, здатних до перетворення на будь-який кінцевий продукт для задоволення матеріальних чи нематеріальних потреб населення [63, с. 20].

З огляду на наведені відомості щодо визначення поняття «ресурс» та «ресурсний потенціал», можна обґрунтувати і сутність визначення поняття «ресурсна підтримка». Так, вважаємо, що ресурсна підтримка – це комплекс заходів, спрямованих на забезпечення різноманітними видами ресурсів для ефективного виконання завдань та досягнення цілей певного організаційного утворення (державного або недержавного) або ж окремих осіб. Ресурсна

підтримка територіальної громади має на меті забезпечення її стабільності та розвитку шляхом оптимального використання доступних ресурсів [59, с. 109].

Основними джерелами ресурсної підтримки є так види ресурсів (Додаток А):

1) фінансові кошти – в контексті їх розгляду, варто зазначити, що ресурсна підтримка фінансовими коштами (засобами) включає в себе надання коштів або фінансування зазначених вище об'єктів для реалізації різноманітних проєктів, програм або ж ініціатив. Наприклад, державні субвенції, гранти, інвестиції, механізм кредитування.

2) природні ресурси включають земельні, водні, лісові та інші природні ресурси, що знаходяться на території громади і можуть використовуватись для її розвитку. Зокрема, громади можуть отримувати доходи від оренди землі, користування надрами, ведення сільського господарства або екологічних ініціатив.

3) матеріальні ресурси, а саме – надання необхідного обладнання, техніки, будівельних матеріалів, транспортних засобів та іншого забезпечення, що дозволяє реалізовувати конкретні завдання.

4) людські ресурси (людський капітал) – залучення кваліфікованих кадрів, фахівців, волонтерів, розвиток людського потенціалу через навчання та підвищення кваліфікації.

5) інформаційні ресурси (підтримка) – забезпечення доступу до необхідної інформації, знань досвіду, а також – створення умов для обміну інформацією, що допомагає в прийнятті ефективних управлінських рішень.

6) технологічні ресурси – надання доступу до сучасних технологій, інноваційних рішень та інструментів для автоматизованих процесів, поліпшення ефективності роботи та оптимізації ресурсів [59, с. 109].

Із урахуванням наведених відомостей, сутність ресурсної підтримки територіальних громад можна визначити, як систему залучення, акумулювання, розподілу та використання публічних та приватних ресурсів

із зовнішніх та внутрішніх джерел для задоволення потреб мешканців громад. Завдяки ресурсній підтримці, територіальні громади, в рамках реалізації ключових засад місцевого самоврядування, мають можливість реалізовувати власні повноваження, виконувати державні програми, а також прагнути до забезпечення високого рівня життя населення громади.

Погоджуємося із Д. Сидорук, В. Кушнірук, які доводять, що спроможна громада – це така територіальна спільнота, доходи місцевого бюджету, наявна інфраструктура та кадровий потенціал якої дозволяють задовольняти потреби її жителів. Ресурсний фонд об'єднаних громад включає наявні матеріальні ресурси, земельні ділянки та фінансові активи. Рівень спроможності громади значною мірою визначається ефективністю використання цих ресурсів. Потенціал громади виступає джерелом її відтворення та слугує важливим чинником, що визначає функціональні можливості, напрямки та рушійну силу розвитку територіальної громади [59, с. 109].

Слід зазначити, що запровадження фінансової децентралізації стало можливим завдяки законам України «Про співробітництво територіальних громад» [54] і «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [53], а також внесенню змін до Бюджетного [5] і Податкового кодексів України [48]. Це сприяло створенню ефективних і спроможних органів місцевого самоврядування на базовому рівні, зокрема об'єднаних територіальних громад, відповідно до стандартів Європейської хартії місцевого самоврядування.

Проявами ресурсної підтримки територіальних громад є фінансова, матеріально-технічна, кадрова, інформаційна та технологічна підтримка:

– фінансова підтримка – надання коштів з державного чи місцевого бюджетів у вигляді субвенцій, дотацій, грантів, а також забезпечення прозорих механізмів управління місцевими фінансами. У питаннях управління фінансовими ресурсами ОТГ мають діяти згідно з Бюджетним кодексом України [5]. Розподіл коштів здійснюється відповідно до норм

чинного законодавства. Щодо діяльності суб'єктів господарювання в межах громади, органи місцевого самоврядування можуть встановлювати регулюючі правила, спираючись на відповідні нормативно-правові акти, зокрема Закон України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності» [52].

- матеріально-технічне забезпечення включає поставки будівельних матеріалів, техніки, інфраструктурного обладнання, необхідного для виконання проєктів і завдань громади;

- кадрова підтримка – забезпечення громади кваліфікованими спеціалістами для виконання управлінських функцій, планування та реалізації інфраструктурних і соціальних ініціатив;

- інформаційна підтримка – забезпечення доступу до актуальної інформації щодо фінансування проєктів, державних програм, нових можливостей для розвитку громади. Сучасний етап розвитку суспільства, що характеризується широкомасштабною діджиталізацією державних процесів, зокрема діяльності органів місцевого самоврядування та ОТГ, значною мірою впливає на використання інформаційних технологій для покращення ресурсного забезпечення громад;

- технологічна підтримка – включає розвиток цифрової інфраструктури, надання програмного забезпечення, впровадження сучасних технологій управління громадою, автоматизацію адміністративних процесів і створення онлайн-платформ для взаємодії з громадянами.

Наведемо деякі аспекти такої підтримки:

- оцінка майбутніх потреб території у всіх видах ресурсів;
- визначення допустимих меж їх використання;
- ідентифікація «стратегічних ресурсних зон» та шляхів їх оптимального і збалансованого застосування;
- планування заходів щодо ефективного транспортування, зберігання та використання ресурсного потенціалу території.

Крім того, до ресурсної підтримки відноситься діяльність фондів розвитку територіальних громад, які, використовуючи місцеві ресурси, надають грантову допомогу для реалізації різноманітних програм і проєктів, спрямованих на вирішення локальних проблем населення.

Окремо варто наголосити, що для кожної ОТГ розробляється стратегія розвитку громади, яка визначає ключові напрями та перспективні плани на майбутнє. Цей документ є системним планом розвитку, спрямованим на підвищення якості життя мешканців, забезпечення комфортних та екологічно безпечних умов, створення сприятливого середовища для малого і середнього бізнесу та покращення інфраструктури. Стратегія розвитку пропонує конкретні заходи для економічного зростання громади, підвищення її інвестиційної привабливості та забезпечення сталого розвитку.

Отже, ресурсна підтримка територіальних громад відіграє важливу роль у їхньому сталому розвитку, адже вона дає змогу громадам ефективно здійснювати діяльність у соціально-економічній, культурній та інфраструктурній сферах. Належна організація ресурсного забезпечення, що охоплює фінансові, матеріальні, кадрові та інформаційні ресурси, сприяє зростанню та процвітанню територіальних громад. Тобто, ресурсна підтримка є визначальним чинником для розвитку громад, їхньої стабільності та ефективного функціонування в сучасних умовах.

1.3. Класифікація ресурсів для розвитку територіальних громад

Розвиток країни в цілому залежить від стану та соціально-економічного розвитку її територій і громад [24, с. 91]. При цьому, ефективність діяльності територіальних громад визначається активізацією їхнього економічного розвитку як через раціональне використання наявних ресурсів, так і шляхом залучення нових джерел фінансування, впровадження інновацій та застосування передових практик у процесах управління та організації [31, с. 119].

Т. Желюк звертає увагу на той факт, що територіальна громада як форма організації суспільства є основним, відносно самостійним суб'єктом господарювання в територіальному просторі країни, у межах якого формуються матеріальні, фінансові, трудові та інші види ресурсних потоків, існують і продукуються нові види продукції і послуг, створюються нові системні об'єкти, які мають інвестиційні, матеріальні і фізичні можливості розвитку, що потребують певних ресурсів [19, с. 4].

Спираючись на викладені вище відомості щодо ресурсного забезпечення територіальних громад та на дослідження науковців, здійснимо класифікацію ресурсів для розвитку територіальних громад.

Зазначимо, що залежно від характеру та напрямку використання, ресурси розвитку територіальних громад можна поділити на кілька основних категорій, які опишемо далі.

Варто, передусім, виокремити фінансові ресурси як один із ключових видів ресурсної підтримки територіальних громад. Адже фінансові ресурси забезпечують стабільне функціонування громад, сприяють їх економічному зростанню та дозволяють реалізовувати стратегічні ініціативи, забезпечуючи можливість фінансування всіх видів діяльності та проєктів.

Фінансові ресурси територіальних громад включають (Додаток Б):

- місцеві бюджети – це основне джерело фінансування для територіальних громад. До них належать кошти, отримані від податків, зборів, акцизів, а також від інших джерел доходів, визначених законодавством;

- державні субвенції та дотації – фінансова підтримка з державного бюджету для покриття різних витрат на розвиток інфраструктури, освіти, охорони здоров'я та інших сфер;

- гранти та субсидії від міжнародних організацій – надання фінансової допомоги від іноземних донорів, благодійних фондів або міжнародних програм для реалізації проєктів розвитку;

– позики та кредити – залучення позикових коштів для фінансування великих інфраструктурних проєктів, будівництва чи модернізації [19, с. 4].

Тобто, фінансові ресурси, забезпечення розвитку територіальних громад – це комплекс заходів зі збору, накопичення, розподілу та застосування державних і приватних коштів, отриманих із внутрішніх та зовнішніх джерел, з метою задоволення потреб жителів конкретної територіальної громади.

Як ми вже зазначали, відповідно до Конституції України (ст. 140–143) за територіальною громадою закріплено право самостійно вирішувати питання місцевого значення шляхом місцевого самоврядування [29].

У всіх розвинених державах це право забезпечується одночасно і фінансовими можливостями та правовими гарантіями. Виявлення додаткових джерел фінансування об'єднаних територіальних громад сприятиме створенню сприятливого інвестиційного клімату та впровадженню соціальних ініціатив у громадах, а також підвищенню їх фінансової незалежності та стійкості в перспективі.

Д. Загірняк доводить, що фінансове забезпечення територіальних громад базується на сукупності грошових ресурсів регіону, які можна визначити як грошові фонди, що формуються та використовуються для економічного та соціального розвитку територій. До складу цих ресурсів належать: надходження до місцевих бюджетів, кошти спеціальних фондів, фінансові активи підприємств комунальної власності, кредитні ресурси, благодійні та спонсорські внески, пожертвування та інші джерела. Основна частина фінансових ресурсів органів місцевого самоврядування концентрується в бюджеті [21].

Зазначимо, що матеріальні ресурси територіальної громади відіграють важливу роль у її соціально-економічному розвитку. Вони є основою для створення та розвитку виробництва, забезпечення потреб населення та громадських програм. Матеріальні ресурси – це всі види матеріалів, що

використовуються для реалізації інфраструктурних і будівельних проєктів громади.

До матеріальних ресурсів належать, наприклад: матеріально-виробничі ресурси – склад, структура та рівень зносу виробничих фондів, їх ринкова вартість, розміщення по території громади, будівлі та споруди промислового призначення та інше, природні ресурси – площі земель за видами, корисні копалини та ін. Ефективне управління матеріальними ресурсами територіальної громади сприяє підвищенню її конкурентоспроможності, покращенню життєвого рівня населення, залученню інвестицій та реалізації стратегічних завдань розвитку [21].

Природні ресурси є невід’ємною частиною розвитку територіальних громад, особливо для сільських або аграрних регіонів. Вони включають: земельні ресурси, водні ресурси, лісові ресурси, корисні копалини.

Як доводять І. Кирєєва та Д. Коробцова, значення природних ресурсів для забезпечення життєдіяльності територіальних громад не може бути переоціненим.

По-перше, природні ресурси, насамперед земельні ділянки, становлять фундаментальну базу для існування територіальної громади, слугують головним просторовим підґрунтям для здійснення землеустрою в межах адміністративно-територіальних одиниць, проведення містобудівної діяльності та розміщення об’єктів нерухомості.

По-друге, ресурси, що перебувають у власності територіальної громади, формують основу фінансових надходжень місцевого бюджету через оподаткування земельної власності та користування іншими природними багатствами.

По-третє, природні ресурси повинні максимально ефективно залучатися до формування місцевих доходів не лише як джерело оподаткування власників і користувачів, а й як рекреаційний, оздоровчий та туристичний потенціал, що стає підґрунтям для розвитку місцевого бізнесу та підвищення добробуту жителів громади [25, с. 289].

Соціальні ресурси, які включають зв'язки між людьми, громадськими організаціями, місцевими підприємствами, які можуть підтримати розвиток громади.

Зазначимо, що створення на певній території умов для формування гуманітарних, професійних, організаційних компетенцій, управління якістю життя, інтеграція та постійна соціальна капіталізація, збереження та підтримка неповторності соціальних ресурсів територіальної громади та їх компонентів (людські ресурси, людський капітал, символічний капітал, цінності, традиції, просторові та часові характеристики, послуги, соціальна активність і т. д.) визначають успіх і життєздатність, перспективність розвитку територіальних громад [25, с. 289].

Соціальні ресурси територіальної громади включають людський капітал, соціальні мережі, інфраструктуру, а також інститути, які сприяють розвитку громади і покращенню якості життя її мешканців. Ці ресурси є основою для забезпечення соціальної стабільності, розвитку громадських ініціатив та вирішення соціальних проблем.

Загалом, на нашу думку, соціальні ресурси територіальної громади можна тлумачити як її соціальний капітал. Формування та відтворення соціального капіталу територіальної громади пов'язане із задоволенням потреб населення громади, підвищенням якості його життя, діяльністю органів влади та управління, що забезпечує розвиток територіальної громади, подолання невизначеності, соціальної активності мешканців на певній території, соціальної взаємодії тощо.

Отже, соціальні ресурси територіальної громади – це все те, що мешканці громади використовують як чинники забезпечення своєї життєдіяльності.

Людські (кадрові) ресурси територіальної громади охоплюють людський капітал, тобто працівників, які мають необхідну кваліфікацію та досвід для виконання завдань розвитку громади. Кадрові ресурси територіальної громади складаються з людських ресурсів, які необхідні для

ефективного функціонування органів місцевого самоврядування та забезпечення розвитку громади в усіх її сферах, а саме – наявність кваліфікованих працівників, які володіють необхідними знаннями, навичками та досвідом для реалізації програм і проєктів громади [59, с. 109].

До людських (кадрових) ресурсів належать:

- керівники та управлінці – посадові особи, що займаються стратегічним плануванням, організацією та контролем за реалізацією проєктів розвитку;

- кваліфіковані спеціалісти – працівники підприємств, які забезпечують високий рівень виконання робіт [59, с. 109].

Інформаційні ресурси є важливими для прийняття обґрунтованих рішень і забезпечення прозорості у діяльності органів місцевого самоврядування, а отже – і територіальних громад.

Зазначимо, що відповідно до ст. 1 Закону України «Про інформацію» інформація – будь-які відомості та/або дані, які можуть бути збережені на матеріальних носіях або відображені в електронному вигляді [50].

З огляду на наведене законодавче визначення, можемо запропонувати авторське визначення поняття інформаційний ресурс – це інформація, зафіксована на матеріальному носії і що зберігається в інформаційних системах. Тобто, будь-який інформаційний ресурс – це завжди документ. Документ – це виокремлена інформація з визначальної мети, зафіксована у будь-якій знаковій формі із встановленими реквізитами, що дозволяють її ідентифікувати, та подана на будь-якому носії. Унікальною рисою цього ресурсу є різноманіття способів зберігання та обробки інформації, що розташована в ресурсі, і це різноманіття є ключем до розвитку інформаційних просторів усіх країн.

Інформаційні ресурси територіальних громад можуть включати:

- інформаційні дані та статистику – актуальну інформацію про економічну, соціальну та демографічну ситуацію в громаді, яка допомагає аналізувати потреби та можливості її мешканців;

- інформаційні технології – програмне забезпечення, платформи для обміну інформацією між органами влади та громадянами, а також для забезпечення прозорості у використанні фінансів та ресурсів;

- публікації, звіти, дослідження – звітність про виконану роботу, дослідження, прогнози розвитку, які надаються як органами місцевого самоврядування, так і зовнішніми експертами;

- комунікаційні канали – медіа, соціальні мережі, сайти місцевих органів влади для інформування громадян, підвищення обізнаності та залучення до процесів прийняття рішень [30, с. 85].

Отже, інформаційні ресурси територіальних громад – це важливий компонент ресурсної підтримки, який сприяє ефективному управлінню, прозорості прийняття рішень та покращенню взаємодії між органами місцевого самоврядування та громадянами. Ці ресурси включають різноманітні технології, бази даних, інформаційні системи та комунікаційні канали, що забезпечують доступ до актуальної інформації, необхідної для розвитку громади.

Технологічні ресурси територіальної громади – це сукупність інфраструктури, обладнання, програмного забезпечення та технологій, які використовуються для ефективного управління, розвитку та підтримки соціальних, економічних і інфраструктурних процесів у громаді. Вони включають різноманітні технічні та інноваційні можливості, що сприяють підвищенню якості життя, оптимізації адміністративних процесів і розвитку інфраструктури [24, с. 87].

Технологічні ресурси є важливими для розвитку громади, оскільки вони дозволяють:

- підвищити ефективність управління, оптимізуючи адміністративні процеси;

- забезпечити доступ до необхідних послуг і інформації для жителів громади через цифрові платформи;

- створити умови для сталого економічного розвитку, впроваджуючи інновації у всіх сферах;
- підвищити рівень життя мешканців за рахунок сучасних технологій, що покращують інфраструктуру, транспорт, охорону здоров'я та інші важливі аспекти [24, с. 87].

Отже, технологічні ресурси є основою для ефективного та сучасного функціонування територіальних громад в умовах діджиталізації та розвитку інноваційних технологій [40, с. 14].

Також, на нашу думку, варто зазначити, що сукупність усіх зазначених ресурсів у комплексі створюють ресурсний потенціал територіальної громади. Цей потенціал у сукупності втілюється у профілі громади. Як зазначає І. Заблодська, обираючи сукупність особливих і типових ознак, комбінування яких відбиває унікальність громади порівняно з іншими, вони створюють власний, максимально наближений до специфіки громади, ідентифікаційний профіль. Він впливає на репутацію громади, обґрунтовує набір стратегічних орієнтирів розвитку, формує підґрунтя для побудови її позитивного іміджу, а також сприяє успішному її позиціонуванню [20, с. 5].

Отже, профіль громади є важливим інструментом для планування та реалізації програм розвитку, що забезпечують її сталий розвиток. Таким чином, профіль громади є відображенням її ресурсного потенціалу та здатності до подолання викликів і реалізації можливостей.

Таким чином, ресурсне забезпечення територіальних громад є основою для їхнього розвитку і включає кілька ключових категорій ресурсів, а саме – фінансові ресурси, що забезпечують економічне зростання, матеріальні ресурси для інфраструктурних проєктів, а також соціальні ресурси, які сприяють соціальній стабільності та якості життя. Людські ресурси, включаючи кваліфіковані кадри, визначають здатність громади до ефективного управління та реалізації стратегічних ініціатив. Інформаційні та технологічні ресурси оптимізують управлінські процеси, забезпечуючи прозорість та зворотний зв'язок із громадянами. Ефективне використання

всіх цих ресурсів є ключовим чинником для сталого розвитку територіальних громад і покращення життя їхніх мешканців.

Висновок до розділу 1

– Визначивши поняття територіальних громад та виявивши їх роль у системі місцевого самоврядування, зазначимо, що територіальні громади є важливими елементами соціальної організації суспільства, що базуються на стійких соціальних, економічних, культурних та політичних зв'язках між людьми на певній території. Вони забезпечують інтеграцію місцевих жителів у ширшу систему державних відносин. Місцеве самоврядування, яке здійснюється через територіальні громади, сприяє демократичному розвитку та ефективному управлінню на місцях. З розвитком державних структур громади стають важливими суб'єктами управління, здатними вирішувати питання місцевого значення. Місцеві органи влади мають реальну здатність регулювати публічні справи і впливати на життєдіяльність населення, що підвищує ефективність управління на рівні територіальних одиниць.

– Виявивши сутність ресурсної підтримки територіальних громад, зазначимо, що ресурсна підтримка територіальних громад є важливим елементом для ефективного розвитку місцевого самоврядування. Вона включає фінансові, матеріальні, людські, інформаційні та технологічні ресурси, необхідні для реалізації місцевих ініціатив і завдань. Основним завданням ресурсної підтримки є забезпечення стабільності та розвитку громад через оптимальне використання наявних ресурсів. Завдяки підтримці громади можуть реалізовувати свої повноваження, виконувати державні програми та сприяти покращенню якості життя своїх мешканців. Важливою складовою ресурсної підтримки є також ефективне використання фінансових та матеріальних ресурсів, а також розвитку інфраструктури та кадрового потенціалу.

– Здійснивши класифікацію ресурсів для розвитку територіальних громад, ми виявили, що такі ресурси можна поділити на фінансові, матеріальні, соціальні, людські, інформаційні та технологічні. Кожен з цих видів ресурсів відіграє важливу роль у забезпеченні функціонування та зростання громади. Фінансові ресурси дозволяють реалізовувати проекти розвитку, матеріальні – підтримують інфраструктуру, а соціальні ресурси сприяють співпраці серед мешканців. Людські ресурси, що включають кваліфікованих працівників, необхідні для виконання завдань, а інформаційні й технологічні ресурси забезпечують ефективне управління та інноваційний розвиток. Сукупність усіх цих ресурсів формує потенціал громади для сталого розвитку та підвищення якості життя її мешканців.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ

2.1. Фінансові та матеріальні ресурси, інфраструктурна підтримка територіальних громад

Зазначимо, що фінансові ресурси територіальних громад включають різні джерела, зокрема, доходи місцевих бюджетів, що перебувають у власності територіальних громад.

Наведемо класифікацію фінансових ресурсів територіальних громад (табл. 2.1.).

Таблиця 2.1

Класифікація фінансових ресурсів територіальних громад [63, с. 34]

№ з/п	Підстава класифікації	Вид ресурсів	Підвид ресурсів
1	Джерело походження	Власні ресурси громади	Місцеві податки і збори Неподаткові надходження Доходи комунальних підприємств
		Трансферти з держбюджету	Базова дотація Субвенції: на освіту, охорону здоров'я, соцзахист, інфраструктуру, проекти розвитку
		Міжнародна технічна допомога	Гранти і програми
		Запозичення	Кредити
2	Цільове призначення	Поточні ресурси	Зарплата, утримання закладів, соціальні виплати
		Капітальні ресурси	Будівництво, реконструкція, інфраструктура
		Резервні фонди	Надзвичайні ситуації
		Співфінансування проектів	Частковий внесок громади до програм

Продовження табл. 2.1

№ з/п	Підстава класифікації	Вид ресурсів	Підвид ресурсів
3	Рівень управління	Централізовані ресурси	Розподіл державною через держбюджет
		Децентралізовані ресурси	Управління безпосередньо громадою
4	Ознака часу надходження	Поточні надходження	Регулярні (податки, субвенції)
		Разові надходження	Гранти, спеціальні програми, одноразові дотації

Отже, як свідчать дані, наведені у таблиці 2.1., фінансові ресурси територіальних громад можна класифікувати за кількома ключовими ознаками, що дозволяє комплексно оцінити джерела формування бюджету та напрями його використання [63, с. 34].

Так, залежно від джерела походження фінансові ресурси поділяються на власні, трансферти з державного бюджету, міжнародну технічну допомогу та запозичення. Власні ресурси громади є основним стабільним джерелом доходів і включають місцеві податки і збори, такі як податок на майно, єдиний податок тощо, які безпосередньо залежать від рівня економічної активності на відповідній території. До цієї категорії також належать неподаткові надходження, зокрема адміністративні збори, орендна плата, штрафи, а також доходи від діяльності комунальних підприємств, що забезпечують додаткові надходження до місцевого бюджету [63, с. 34].

Окрім того, трансферти з державного бюджету охоплюють базову дотацію, яка спрямовується на забезпечення мінімального рівня надання публічних послуг, переважно у фінансово неспроможних громадах, а також субвенції — цільові кошти, призначені для фінансування таких сфер, як освіта, охорона здоров'я, соціальний захист, інфраструктурні проєкти та регіональний розвиток. Міжнародна технічна допомога, представлена у вигляді грантів і програм від європейських та міжнародних організацій, відіграє важливу роль у підтримці проєктів розвитку, підвищенні

інституційної спроможності та впровадженні інноваційних підходів у місцевому самоврядуванні [63, с. 35].

Запозичення, у свою чергу, передбачають залучення кредитних ресурсів від державних або міжнародних фінансових установ. Вони дозволяють реалізовувати масштабні інфраструктурні чи соціальні проєкти, однак потребують відповідального підходу до фінансового планування та повернення заборгованості [63, с. 35].

За цільовим призначенням ресурси громади класифікуються на поточні, капітальні, резервні та співфінансування проєктів. Поточні ресурси використовуються для забезпечення функціонування закладів, оплати праці працівників бюджетної сфери та надання соціальних виплат. Капітальні ресурси спрямовуються на довгострокові інвестиції – будівництво, реконструкцію та модернізацію об'єктів інфраструктури. Резервні фонди призначені для оперативного реагування на надзвичайні ситуації, зокрема стихійні лиха, техногенні аварії або воєнні загрози. Співфінансування проєктів передбачає участь громади у фінансуванні спільних програм із державними або міжнародними партнерами, де частка витрат покривається місцевим бюджетом [63, с. 35].

З огляду на рівень управління, ресурси поділяються на централізовані та децентралізовані. Централізовані ресурси розподіляються органами державної влади, зазвичай через механізм міжбюджетних трансфертів, і громада має обмежений вплив на їх використання. Натомість, децентралізовані ресурси формуються і управляються безпосередньо органами місцевого самоврядування, що забезпечує більшу фінансову самостійність та гнучкість у прийнятті управлінських рішень.

За часовою ознакою виділяють поточні та разові надходження. Поточні надходження є регулярними, серед них – податкові надходження та стандартні субвенції. Вони ж формують основу для стабільного функціонування місцевих органів влади. Разові надходження мають тимчасовий характер, зокрема, гранти, спеціальні програми або одноразові

дотації, які, зазвичай, спрямовуються на ініціативи розвитку чи інвестиційні проекти.

Отже, фінансові ресурси територіальних громад мають різноманітне походження, включаючи власні надходження, трансфери з державного бюджету, міжнародну допомогу та запозичення. Вони поділяються за цільовим призначенням, рівнем управління та часовими характеристиками. Основу бюджету складають податки та субвенції, тоді як гранти і кредити відіграють додаткову роль, переважно у фінансуванні розвитку громади. Така структура забезпечує як щоденне функціонування громади, так і реалізацію інфраструктурних чи соціальних проектів.

Далі звернімо увагу на фінансові ресурси, а саме – бюджет Вінницької міської територіальної громади (табл. 2.2.) [6].

Таблиця 2.2

Бюджет Вінницької міської територіальної громади, 2024 р. [6]

№ з/п	Назва	Напрямок		Сума, грн.
1	Виконання бюджету	За доходами	–	7407111712,38
		За видатками	–	7267578037,59
2	Структура бюджету	За доходами (разом 7407111712,38 грн.)	Податкові надходження	5600592780,77
			Неподаткові надходження	370164782,33
			Доходи від операцій з капіталом	86681737,55
			Офіційні трансфери	1336829491,21
			Цільові фонди	12842920,52
		За видатками (разом 7267578037,59 грн.)	Загальнодержавні функції	1018892371,35
			Громадський порядок, безпека та судова влада	426921094,67
			Економічна діяльність	1252063519,47
			Охорона навколишнього природного середовища	3565495,44

Продовження табл. 2.2

№ з/п	Назва	Напрямок	Сума, грн.
2	Структура бюджету	Житлово-комунальне господарство	878594683,60
		Охорона здоров'я	236592866,50
		Духовний та фізичний розвиток	263230594,71
		Освіта	2609657670,55
		Соціальний захист та соціальне забезпечення	578059741,30

Отже, як свідчать дані, наведені у таблиці 2.2., виконання бюджету Вінницької міської територіальної громади показує, що за доходами було досягнуто перевиконання плану, зібрано 7 407 111 712,38 грн, що на 4,5% більше за уточнений річний план. Видатки виконано на 98,43% від плану, що свідчить про незначне недовиконання, на рівні 7 267 578 037,59 грн. Основна частина доходів приходить від податкових надходжень, що складають близько 75,5% від загальної суми, що є основним джерелом фінансування бюджету. Офіційні трансферти та неподаткові надходження також займають значну частину, але в меншій мірі. Важливе місце в структурі витрат займають видатки на освіту (35,9%) та житлово-комунальне господарство (12,1%). Чимала частка йде на економічну діяльність і соціальний захист. Інші видатки, зокрема на охорону здоров'я та громадський порядок, є менш значними. Загалом, виконання бюджету свідчить про збалансовану фінансову ситуацію, з перевиконанням доходів і незначними відхиленнями по видатках [6].

Далі зазначимо, що матеріальні ресурси територіальних громад становлять сукупність майнових цінностей, що використовуються для підтримки функціонування громади, реалізації її завдань і забезпечення публічних послуг. До них відносяться об'єкти комунальної власності, зокрема адміністративні споруди, заклади освіти, охорони здоров'я та культури, а також інженерна інфраструктура, транспорт, техніка, обладнання

і земельні ділянки. Ці ресурси формують матеріальну основу для виконання ключових функцій місцевого самоврядування у соціальній, освітній, медичній та інших сферах. Раціональне використання та управління матеріальними активами громади сприяє її стабільному розвитку та покращенню якості життя населення.

Наведемо класифікацію матеріальних ресурсів з підтримки територіальних громад (табл. 2.3.) [63, с. 48].

Таблиця 2.3

Класифікація матеріальних ресурсів територіальних громад [63, с. 48]

№ з/п	Підстава класифікації	Вид ресурсів	Підвид ресурсів
1	За формою власності	Ресурси комунальної власності	Адміністративні будівлі, школи, лікарні, бібліотеки
		Ресурси державної власності (у користуванні громади)	Частина інженерної інфраструктури, що передана на баланс громади
		Ресурси приватної власності, залучені до співпраці	Приміщення або техніка, надані за договорами оренди
2	За функціональним призначенням	Адміністративні ресурси	Будівлі органів місцевого самоврядування
		Соціальні ресурси	Освітні, медичні, культурні установи
		Технічні (інженерні) ресурси	Мережі водопостачання, електропостачання, каналізації
		Транспортні ресурси	Спеціалізовані автомобілі, комунальний транспорт
		Технологічні ресурси	Комп'ютери, техніка для благоустрою, медичне обладнання
3	За джерелом формування	Ресурси, придбані за кошти бюджету	Шкільне обладнання, меблі, техніка
		Ресурси, отримані в межах гуманітарної або	Автомобілі швидкої допомоги, генератори, будівельні матеріали

		міжнародної допомоги	
--	--	-------------------------	--

Продовження табл. 2.3

№ з/п	Підстава класифікації	Вид ресурсів	Підвид ресурсів
3	За джерелом формування	Ресурси, передані в комунальну власність	Приміщення, техніка, отримані від держави або інших установ
4	За строком використання	Ресурси довгострокового користування	Будівлі, інженерні мережі, транспортні засоби
		Ресурси короткострокового користування	Офісна техніка, меблі, матеріали

Отже, як свідчать дані, наведені у таблиці 2.3., класифікація матеріальних ресурсів територіальних громад є багатогранною та забезпечує комплексну оцінку їх різноманіття та функціональних ролей.

За формою власності ці ресурси поділяються на комунальні, державні (у користуванні громади) та приватні, що дозволяє чітко розмежувати ресурси за правовим статусом і доступом до них.

Особливу роль відіграє співпраця громади з приватним сектором через орендні угоди, що дає можливість ефективно використовувати ресурси без потреби їх придбання [63, с. 48].

З функціональної точки зору, матеріальні ресурси поділяються на адміністративні, соціальні, технічні, транспортні та технологічні, що дозволяє детальніше зрозуміти їх спрямованість на задоволення основних потреб громади. Така класифікація підкреслює, що органи місцевого самоврядування володіють різноманітними ресурсами для реалізації своїх функцій у соціальній, технічній та адміністративній сферах, що, в свою чергу, забезпечує ефективність надання публічних послуг [63, с. 48].

Враховуючи джерела формування ресурсів, їх можна поділити на придбані за бюджетні кошти, отримані через гуманітарну або міжнародну допомогу, а також передані з інших джерел. Це підкреслює роль зовнішнього

фінансування та міжнародної підтримки для розвитку громади, а також взаємозв'язок з державними трансфертами [63, с. 48].

Категорія, що стосується строку використання ресурсів, чітко розподіляє їх на довгострокові, такі як будівлі та інженерні мережі, і короткострокові, як офісна техніка або меблі, що допомагає оцінити їх життєвий цикл та необхідність у заміні чи оновленні.

Загалом, така класифікація дозволяє детально структурувати матеріальні ресурси територіальних громад, що дає змогу не тільки організувати їх за різними ознаками, а й оцінити ефективність їх використання в контексті управлінських, фінансових та інфраструктурних потреб місцевих органів влади.

Таким чином, класифікація матеріальних ресурсів територіальних громад є важливим інструментом для їх систематизації та оцінки ефективності використання. Розподіл ресурсів за формою власності дає змогу чітко визначити джерела доступу до них і їх правовий статус, а співпраця з приватним сектором через орендні угоди сприяє оптимальному використанню ресурсів.

Функціональне розмежування дозволяє детально оцінити спрямованість ресурсів на реалізацію основних завдань громади в соціальній, технічній та адміністративній сферах. Аналіз джерел формування матеріальних ресурсів підкреслює важливість зовнішнього фінансування і міжнародної допомоги для розвитку територіальних громад.

Крім того, класифікація за строком використання дозволяє врахувати життєвий цикл ресурсів та їх оновлення, що є важливим для довгострокової стабільності та ефективного управління.

Далі проаналізуємо матеріальні ресурси Вінницької міської територіальної громади (табл. 2.4.) [8].

Таблиця 2.4

**Матеріальні ресурси Вінницької міської територіальної громади,
2024 р. [8]**

№ з/п	Категорія	Відомості
Нерухоме майно та інфраструктура		
1	Водні об'єкти	303 об'єкти загальною площею 594 га, включаючи річку Південний Буг
2	Укриття	608 укриттів із автоматизованими системами відкриття дверей (станом на серпень 2024 року)
3	Медичне обладнання	Закуплено обладнання та інші матеріальні активи на суму 140,15 млн грн (2021–2024 роки)
Комунальне майно		
1	Приватизація та оренда	Увійшла до топ-10 найуспішніших громад за показниками приватизації та оренди об'єктів через Прозорро
Податкові надходження		
1	Податок на нерухоме майно	434,2 млн грн (2024): – юридичні особи: 232,1 млн грн. – фізичні особи: 202,2 млн грн

Отже, як свідчать дані, наведені у таблиці 2.4., спостерігається системний та комплексний підхід до управління ресурсами і фінансами на рівні місцевої влади Вінницької міської територіальної громади. Водні об'єкти регіону включають 303 одиниці загальною площею 594 га., серед яких важливу роль відіграє річка Південний Буг. Окрім цього, в рамках підготовки до надзвичайних ситуацій в регіоні функціонує 608 укриттів, оснащених автоматизованими системами відкриття дверей, що свідчить про високий рівень забезпечення безпеки та готовності до кризових ситуацій. У сфері охорони здоров'я відзначається значна інвестиція в медичну інфраструктуру: на придбання медичного обладнання та інших матеріальних активів було витрачено 140,15 млн. грн. у період з 2021 по 2024 роки. Це забезпечує модернізацію матеріально-технічної бази медичних закладів, що сприяє підвищенню якості медичних послуг. У сфері комунальної власності регіон активно здійснює приватизацію та оренду об'єктів через платформу

Прозорро, що підвищує прозорість та ефективність управління комунальними ресурсами. Завдяки високим результатам у цих напрямках, Вінниччина потрапила до топ-10 найбільш успішних громад. Щодо податкових надходжень, податок на нерухоме майно у 2024 році склав 434,2 млн. грн., з яких 232,1 млн. грн. надійшли від юридичних осіб, а 202,2 млн. грн. – від фізичних осіб. Ці надходження становлять значний фінансовий ресурс, що сприяє зміцненню місцевого бюджету та фінансуванню інфраструктурних та соціальних програм. У цілому, зазначені показники свідчать про ефективне управління майном і фінансами на місцевому рівні, що дозволяє оптимально розподіляти ресурси для забезпечення сталого розвитку та підвищення якості життя громадян [8].

Далі здійснимо характеристику особливостей інфраструктурної підтримки територіальних громад.

Слід зазначити, що інфраструктурна підтримка територіальних громад є ключовим компонентом для забезпечення ефективного функціонування місцевої влади, покращення якості життя мешканців та сприяння сталому розвитку регіонів. Це комплекс заходів, що включає створення, оновлення та утримання інфраструктурних об’єктів і мереж, а також забезпечення доступу до основних послуг, таких як водопостачання, електропостачання, транспорт, освіта, охорона здоров’я та соціальний захист [14, с. 15].

Наведемо класифікацію напрямків інфраструктурної підтримки територіальних громад (табл. 2.5.) [14, с. 15].

Таблиця 2.5

Напрямки інфраструктурної підтримки територіальних громад

№ з/п	Напрямки інфраструктурної підтримки	Характеристика
1	Створення нових інфраструктурних об’єктів	Будівництво нових важливих об’єктів, таких як дороги, навчальні та медичні заклади, адміністративні споруди

Продовження табл. 2.5

№ з/п	Напрямки інфраструктурної підтримки	Характеристика
2	Реконструкція та оновлення інфраструктури	Модернізація та ремонт наявних об'єктів, зокрема дорожнього покриття, будівель та інженерних мереж
3	Забезпечення безперебійної роботи інфраструктури	Підтримка стабільного функціонування комунальних систем, зокрема водопостачання, каналізації та енергозабезпечення
4	Розвиток транспортної мережі	Створення та удосконалення дорожніх і транспортних засобів, що забезпечують ефективну мобільність громади
5	Підтримка енергетичних систем	Вдосконалення та підтримка інфраструктури енергозабезпечення: електро-, газо- та теплопостачання
6	Розвиток цифрових та комунікаційних технологій	Покращення доступу до інтернету, телекомунікаційних послуг, а також впровадження систем електронного урядування
7	Забезпечення соціальних послуг	Підтримка доступу до соціальних закладів: шкіл, лікарень, центрів соціального захисту та інших закладів
8	Охорона екологічного середовища	Створення та підтримка інфраструктури для очищення води, управління відходами та охорони зелених зон
9	Забезпечення комунальних послуг	Підтримка функціонування систем водопостачання, водовідведення, централізованого опалення та інших комунальних послуг для населення

Отже, як свідчать дані, наведені у таблиці 2.5., інфраструктурна підтримка територіальних громад є важливим складником забезпечення їх ефективного функціонування та сталого розвитку. Вона охоплює комплекс заходів, спрямованих на створення нових об'єктів, реконструкцію існуючих, а також підтримку безперебійної роботи основних комунальних систем. Усі ці заходи включають не лише розвиток транспортної та енергетичної інфраструктури, але й модернізацію цифрових і комунікаційних технологій, що є важливим фактором для покращення взаємодії з громадянами та

підвищення ефективності управлінських процесів. Забезпечення доступу до соціальних послуг і охорона екологічного середовища також є пріоритетними напрямками, що сприяють підвищенню якості життя населення. Такий комплексний підхід до інфраструктурної підтримки є основою для створення комфортного середовища для мешканців та стабільного розвитку місцевих громад [14, с. 15].

Інфраструктурна підтримка Вінницької міської територіальної громади станом на 2025 рік має стратегічне значення для забезпечення стійкості, безпеки та сталого розвитку міста в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення. Комплекс заходів, що реалізуються місцевою владою, охоплює як внутрішні програми розвитку, так і участь у державних і міжнародних ініціативах [7].

Зокрема, ключову роль у формуванні інфраструктурної політики громади відіграє Програма економічного і соціального розвитку (ПЕСР) на 2024 рік. Вона охоплює модернізацію систем житлово-комунального господарства, включаючи оновлення мереж водопостачання та водовідведення, а також активне впровадження енергозберігаючих технологій у житловому фонді. Транспортна сфера також перебуває в центрі уваги: оновлюється громадський транспорт, розвивається велоінфраструктура, відновлюються дороги. Значні зусилля спрямовуються на оновлення матеріально-технічної бази медичних закладів, що дозволяє покращити якість надання медичних послуг. В освітній галузі відбувається реконструкція та капітальний ремонт закладів освіти з впровадженням енергоефективних рішень [7].

Доповненням до ПЕСР є Стратегія розвитку Вінницької громади до 2030 року, яка передбачає комплексний підхід до модернізації інфраструктури з урахуванням принципів сталого розвитку. Одним з ключових завдань стратегії є покращення якості життя мешканців шляхом розвитку соціальної інфраструктури та інженерних мереж. Також значну

увагу приділено залученню інвестицій, що дозволяє розширити фінансові можливості громади для реалізації масштабних проєктів [7].

Вагому частину інфраструктурних змін забезпечує Державний фонд регіонального розвитку (ДФРР), за підтримки якого у Вінниці та області реалізовано низку важливих об'єктів. Зокрема, йдеться про реконструкцію дошкільного навчального закладу №16 у місті Вінниця, садочка «Теремок» у Гайсині, дитсадка «Пролісок» у смт Сутиски. Крім того, фінансування було спрямовано на реконструкцію хіміотерапевтичного корпусу Подільського регіонального центру онкології (вул. Хмельницьке шосе, 84), а також добудову корпусу Клінічної лікарні швидкої медичної допомоги для розміщення нейрохірургічного відділення. Загальний обсяг фінансування з ДФРР у 2021 році для Вінницької області становив 132,4 млн грн, а обсяг співфінансування з місцевих бюджетів – 145,7 млн грн. [7; 8; 39].

Крім того, Вінницька громада активно долучається до міжнародного співробітництва, зокрема бере участь у програмі ReBuild Ukraine, що спрямована на відновлення критичної інфраструктури, енергетичних об'єктів, соціальних закладів та житлових комплексів. Співпраця з міжнародними донорами, такими як Європейський Союз, відкриває нові перспективи для залучення фінансування, експертної підтримки й технологій для відновлення міста після викликів, пов'язаних з війною [8].

Таким чином, інфраструктурна підтримка Вінницької міської територіальної громади є результатом поєднання місцевої ініціативи, державного фінансування та міжнародної допомоги. Такий підхід дозволяє забезпечити не лише стабільність у кризових умовах, а й сталий розвиток на перспективу.

Отже, можна зазначити, що фінансові та матеріальні ресурси територіальних громад включають різноманітні джерела для забезпечення їх функціонування. До фінансових ресурсів належать місцеві податки, трансферти з держбюджету, міжнародна допомога та запозичення, що класифікуються за цілями, рівнем управління та часом надходження.

Матеріальні ресурси складаються з комунальної, державної та приватної власності, а також з різних видів технічних, соціальних і адміністративних ресурсів. Інфраструктурна підтримка громад охоплює створення нових об'єктів, реконструкцію наявних, підтримку комунальних систем і розвиток транспортної, енергетичної та цифрової інфраструктури. Всі ці напрямки сприяють ефективному функціонуванню та сталому розвитку територіальних громад, покращуючи якість життя їх мешканців.

2.2. Людські ресурси та їх значення для розвитку територіальних громад

Зазначимо, що нині актуальним є нове структурування факторів виробництва, оскільки у звичному розумінні такі фактори, як праця, земля та капітал позбавлені можливості використовувати широкий спектр нових відносин щодо отримання та застосування сучасних ресурсів, таких як людський капітал, інформаційні ресурси. З розвитком економіки схильні до трансформацій і такі фактори, як місце та роль людини в нових умовах функціонування економіки [1, с. 51].

Соціально-економічний розвиток територіальних громад є стратегічним завданням держави, оскільки формування та механіка процесів комплексного розвитку є основою ефективного регіонального управління. Людські ресурси та їх ефективне використання, як і засоби праці, є основними факторами виробництва, від яких безпосередньо залежить економічне зростання територіальних громад [1, с. 51].

Як ми вже зазначали, економічна література трактує поняття «людські ресурси» відповідно до трьох категорій, так, «ресурсне» пояснення цього поняття розглядає його як сукупність ресурсів праці, які необхідні для нормального функціонування економіки. Другий підхід розглядає досліджуване поняття в системі економічних умов та факторів, які здатні забезпечити функціонування економіки та відобразити її можливості. Третій

підхід базується на структурно-функціональному розумінні, акцентуючи увагу на якісних та структурних, а не кількісних аспектах. Відповідно до такого трактування, чим вище якість і ефективніша структура людських ресурсів, тим вище економічний потенціал суспільства [63, с. 73].

Людські ресурси, будучи головною продуктивною силою суспільства, є творцем суспільного багатства, тому чисельність людей, особливо працездатного населення, яке має необхідну кваліфікацію для даного етапу розвитку економіки, є фактором, який здатний впливати на темпи подальшого соціально-економічного розвитку територіальних громад та держави. Таким чином, у сучасній економіці людські ресурси відіграють визначальну роль у досягненні конкурентних переваг, а також у забезпеченні параметрів економічного зростання [63, с. 74].

Людські ресурси – також відомі як людський капітал – це знання, навички, здібності, інтелектуальний розвиток та трудові можливості окремого індивіда. Вони є найважливішим компонентом національного багатства країни та соціально-економічного потенціалу кожної територіальної громади.

Вище ми зазначили, що становлення інформаційного суспільства багато в чому зумовило необхідність переосмислення ролі людських ресурсів у соціально-економічному розвитку територіальних громад та держави. У сучасних реаліях все частіше виникає питання про дефіцит людських ресурсів, що є згубним фактором для розвитку економіки в територіальних громадах, тому важливо своєчасно виявляти тенденції до дефіциту тих чи інших людських ресурсів для вироблення грамотної стратегії розвитку.

Також слід зазначити, що людські ресурси мають тристоронній вплив на формування факторів, джерел та передумов економічного зростання. Як виробники – це робоча сила, за допомогою якої створюються товари та послуги, як споживачі – формують попит на ці товари та послуги, а також як соціальне середовище, яке формує стереотипи поведінки, реагує на економічну політику та приймає чи відкидає ринкові інститути [63, с. 73].

Індустріально розвинені країни дотримуються принципів гуманізації економіки, для яких характерне зміщення орієнтирів на користь людини. Теорія ж людського капіталу трактує роль людських ресурсів як вагомого чинника підвищення національного добробуту та джерела економічного зростання територіальних громад та країни загалом.

Отже, людські ресурси – це досить складна соціально-економічна категорія, для ефективного управління якою потрібен комплексний підхід з метою досягнення синергетичного ефекту.

Територіальна специфіка визначає галузеву структуру зайнятості та ринку праці. Нині України перебуває у стані певної стагнації, у зв'язку з цим, вектор орієнтації ринку праці зміщується. Тим не менш, на сьогоднішній день великі міста, які знаходяться, зокрема, на території Центральної України, є центрами акумуляції науково-технічного та промислового потенціалу, висококваліфікованих кадрів та ядром освіти та культури. Загалом, якість людських ресурсів формується на кожному рівні соціально-економічної системи, державна і регіональна політика спрямована на розвиток напрямів, які впливають на стан якісних параметрів людських ресурсів. Відповідно до сучасних тенденцій цифровізації найбільш пріоритетними територіальними громадами стають ті, що акумулюють креативний людський капітал, займаючи лідируючі позиції у високотехнологічних галузях економіки [57, с. 444].

Також слід зазначити, що демографічна система є найважливішою системою для формування людських ресурсів, визначаючи соціально-економічну політику територіальних громад, а також політику соціального розвитку та підвищення рівня життя.

Таким чином, розвиток соціально-економічних відносин територіальних громад нерозривно пов'язаний з людськими ресурсами, тому перебуває у нерозривному зв'язку з ними. Освіта та професійна підготовка є стратегічно важливим ресурсом для забезпечення конкурентоспроможності

територіальних громад, стимулюючи тим самим економічне зростання, особистий та суспільний розвиток, а також скорочення соціальної нерівності.

Розглянемо наведене на прикладі людського капіталу Вінницької міської територіальної громади.

Так, наведемо, відповідно до офіційних даних, кількісні показники населення та трудового потенціалу Вінницької міської територіальної громади (табл. 2.6.) [9].

Таблиця 2.6

**Кількісні показники населення та трудового потенціалу
Вінницької міської територіальної громади, осіб (2024 р.) [9]**

№ з/п	Показник	Значення, осіб
1	Кількість декларацій, підписаних із сімейними лікарями	327785
2	Чоловіків у віці 18–60 років	90076
3	Жінок у віці 18–60 років	103161

Проілюструємо наведені у таблиці 2.6. дані на рисунку 2.1.

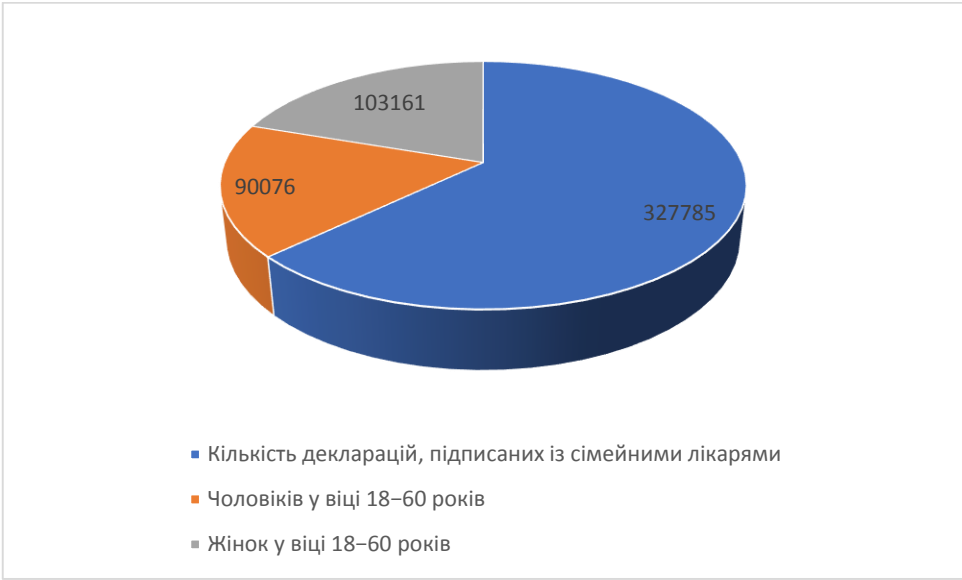


**Рис. 2.1. Кількісні показники населення та трудового потенціалу
Вінницької міської територіальної громади, осіб (2024 р.) [9]**

Отже, наведені у таблиці 2.6. та на рисунку 2.1. дані свідчать про те, що загальна кількість підписаних декларацій із сімейними лікарями становить

327 785 осіб. Із цієї кількості 90 076 – це чоловіки віком 18–60 років, а 103 161 – жінки тієї ж вікової категорії. Таким чином, загальна чисельність осіб працездатного віку серед декларантів становить 193 237 осіб, що є суттєвою часткою загального числа підписантів. Це свідчить про те, що найбільш активно до підписання декларацій долучаються саме особи віком 18–60 років – найбільш соціально й економічно активна частина населення. Звертає на себе увагу також той факт, що у цій віковій категорії кількість жінок перевищує кількість чоловіків, що узгоджується з типовими демографічними тенденціями в Україні, зокрема тривалістю життя та міграційними процесами [9].

Також проаналізуємо особливості розвитку ринку праці та зайнятості населення Вінницької міської територіальної громади. Дані наведемо у таблиці 2.7. [17]

Таблиця 2.7

Ринок праці та зайнятість населення Вінницької міської територіальної громади, 2024 р. [17]

№ з/п	Показник	Значення, кількість робочих місць
1	Нові робочі місця з початку повномасштабного вторгнення	4000
2	Релоковані підприємства	2000
3	Місцевий бізнес	1800
4	Зареєстровані релоковані суб'єкти господарювання	423

Проілюструємо наведені у таблиці 2.7. дані на рисунку 2.2.

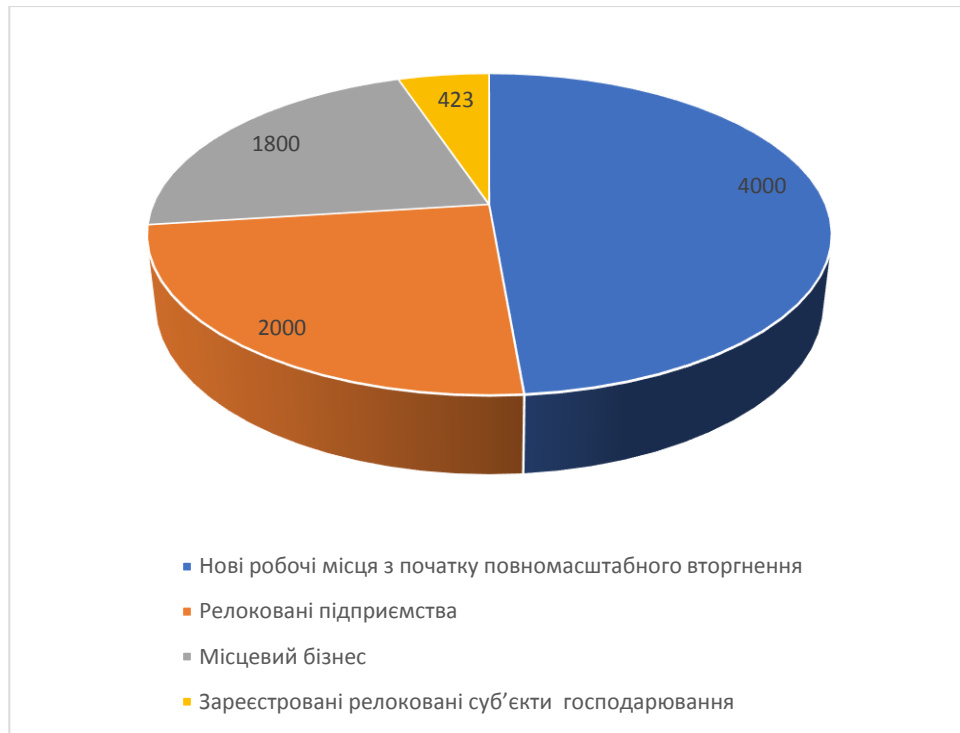


Рис. 2.2. Ринок праці та зайнятість населення Вінницької міської територіальної громади, 2024 р. [17]

Отже, наведені у таблиці 2.7. та на рисунку 2.2. дані свідчать про те, що з початку повномасштабного вторгнення було створено 4000 нових робочих місць. Із них 2000 робочих місць забезпечили релоковані підприємства, що свідчить про значний внесок бізнесу, який перемістився до регіону. Місцевий бізнес створив 1800 робочих місць, що також демонструє його активність і здатність адаптуватися до нових умов. Крім того, у громаді було зареєстровано 423 релоковані суб'єкти господарювання, що підтверджує привабливість території для переміщення бізнесу та її потенціал для економічного відновлення. Таким чином, більшість нових робочих місць було створено за рахунок релокованого та місцевого бізнесу, що свідчить про взаємодію і стійкість підприємницького середовища навіть в умовах воєнного стану [17].

Окрім того, Вінницька територіальна громада – місце, де розвиваються індустріальні парки. У таблиці 2.8 наведемо особливості реалізації людського потенціалу у індустріальних парках Вінницької територіальної громади [10].

Таблиця 2.8

**Особливості розвитку індустріальних парків у Вінницькій
територіальній громаді, 2024 р. [10]**

№ з/п	Показник	Значення, осіб
1	Приріст кількості і працюючих в індустріальних парках	230

Планами на 2025 рік є – відкриття перших черг двох нових машинобудівних засобів у «ВінІндастрі», що забезпечить створення нових робочих місць.

Отже, індустріальні парки стають важливим майданчиком для розміщення релокованого бізнесу та розвитку місцевої економіки [10].

Таким чином, значення людських ресурсів для розвитку територіальних громад полягає в наступному:

1) Забезпечення економічного зростання. Адже людські ресурси як виробники створюють товари та, як споживачі формують попит ці товари.

2) Формування соціальної сфери та інфраструктури – збільшення рівня людських ресурсів сприяє створенню нових робочих місць, фінансуванню соціальних програм, розвитку соціальної інфраструктури територіальних громад.

3) Розвиток інноваційного потенціалу. В умовах науково-технічного прогресу кожен мешканець територіальних громад, якщо не створює та не впроваджує інновації, то хоча б формує в них потребу, використовує їх у своїй трудовій чи іншій діяльності.

4) Загальне поліпшення добробуту суспільства. Створення умов для розвитку людського капіталу може мати позитивний вплив на процвітання депресивних територій, поліпшення добробуту суспільства. Адже людський капітал торкається сфери виробництва та споживання, враховується у виробничих планах, у плануванні та прогнозуванні очікуваних доходів, прибутку та вартісних показників діяльності.

5) Непрямий вплив людського капіталу на розвиток територіальних громад пов'язаний із отриманням побічних ефектів від економічного розвитку шляхом збільшення резервів людського капіталу. Такий вплив реалізується за рахунок зростання народжуваності у конкретному регіоні, інвестицій у професійний розвиток жителів, що у результаті призводить до розвитку технологій і активізації підприємництва.

6) Створення трудового потенціалу – висококваліфіковані кадри стимулюють розвиток галузей економіки.

7) Залучення інвесторів. Територіальні громади з високим рівнем людського капіталу, як правило, привабливі для інвесторів і стають більш конкурентоспроможними в глобальних ринкових умовах.

Таким чином, людські ресурси є ключовим фактором сталого та збалансованого розвитку територіальних громад, їх якість безпосередньо впливає на багато аспектів економічного та соціального життя громади.

2.3. Інформаційна підтримка та сучасні технології підтримки функціонування територіальних громад

Погоджуємося із В. Кононенко, який доводить, що сучасний інструментарій стратегічного розвитку громад є доволі широким, а сучасна науково-методична база формування стратегій планування теж є достатньою. При умілому використанні цих можливостей можливо забезпечити теоретичне та практичне підґрунтя планування розвитку територіальних громад [28, с. 18].

Слід зазначити, що належна інформаційна підтримка є одним із головним факторів забезпечення ефективного функціонування та сталого розвитку територіальних громад. В свою чергу, інформаційна підтримка може бути втілена за допомогою застосування сучасних технологій підтримки функціонування територіальних громад.

У зазначеному контексті, варто звернути увагу на той факт, що сучасні цифрові технології, за допомогою яких здійснюються управлінські процеси, зокрема, в територіальних громадах, створюють передумови для підвищення прозорості таких процесів, залучення громадян до прийняття управлінських рішень і покращення якості життя населення на місцевому рівні. Інформація, у свою чергу, постає стратегічним ресурсом, що формує нові можливості для розвитку громад [27, с. 68].

Дедалі ширше проникнення глобальної мережі в наше життя, комунікаційний вплив органів публічної влади через офіційні веб-сайти мають важливе значення у загальній системі публічних комунікацій. Також, як зручний інструмент інтерактивної неформальної комунікації слід розвивати інтернет-представництва керівництва органів публічної влади у соціальних мережах та блогосфері. Таким чином, ідентифікація та аналіз «комунікаційної цінності» урядових дій мають стати невід'ємною частиною планування та прийняття рішень на всіх державних рівнях [32, с. 14].

Зазначимо, що система інформаційної підтримки територіальних громад охоплює формування інфраструктури, до якої належать офіційні веб-ресурси органів місцевого самоврядування, електронні платформи врядування (зокрема, такі, як «Дія», «E-Data», «Прозорро», «ГісГромада»), засоби електронного документообігу та публічні бази даних [42, с. 15].

Використання таких інструментів сприяє відкритості бюджетного процесу, ефективному моніторингу діяльності місцевої влади, своєчасному інформуванню населення щодо актуальних подій, соціальних послуг, інфраструктурних проєктів та форм участі у суспільному житті.

Слід виокремити наступні напрямки розвитку інформаційних технологій, спрямованих на забезпечення належного функціонування територіальних громад:

- 1) Цифровізація адміністративних послуг, яка забезпечує дистанційний доступ громадян до реєстраційних, довідкових та інших сервісів, зокрема оформлення субсидій, реєстрації бізнесу тощо. Це дозволяє зменшити

адміністративне навантаження, мінімізувати корупційні ризики та підвищити рівень доступності державних послуг.

2) Геоінформаційні системи (ГІС) територіальної громади – це інноваційний електронний картографічний ресурс, головне завдання якого забезпечення цілеспрямованого та комфортного управління активами громади: природними (водними, лісовими, мінерально- сировинними) та земельними ресурсами, інженерно-транспортною, соціальною, туристичною інфраструктурою, інвестиційним потенціалом громади, забезпечує оперативну комунікацію громадян та керівництва громади. ГІС – ефективний інструмент для просторового аналізу, управління земельними ресурсами, комунальною інфраструктурою, розробки планів забудови та стратегій просторового розвитку території [49, с. 68].

3) Аналітичні панелі управління (дашборди), що дають змогу керівникам громад оперативно отримувати узагальнену інформацію про бюджетні показники, соціально-економічний стан, звернення громадян та інші важливі індикатори.

4) Мобільні застосунки та інтерактивні онлайн-платформи, завдяки яким забезпечується зворотний зв'язок із жителями громади. Вони дозволяють повідомляти про проблеми в реальному часі, брати участь в опитуваннях, голосуваннях, ініціювати петиції, наприклад, платформа «Дія».

5) Системи громадської безпеки та відеоспостереження, що входять до концепції «розумного міста» і сприяють створенню безпечного середовища через відеонагляд, системи оповіщення, моніторинг надзвичайних ситуацій тощо. Зокрема, «SmartCity» (різні міста України) – інтерактивна система, що дозволяє подавати звернення, брати участь у громадських обговореннях, слідкувати за розвитком міста.

Цифрові рішення також активно впроваджуються у сфери освіти, охорони здоров'я, культури та соціального забезпечення в територіальній громаді.

Так формується цілісний цифровий простір громади, який забезпечує інтегровану взаємодію між владою, громадянами та інституціями [55, с. 142].

Водночас, важливою передумовою ефективної цифрової трансформації територіальних громад є належна підготовка персоналу органів місцевого самоврядування, підвищення цифрової компетентності населення, а також розробка та впровадження чітких регламентів функціонування інформаційних систем. Тобто, успішність впровадження сучасних технологій значною мірою залежить від наявності кваліфікованих кадрів, здатних здійснювати технічне й аналітичне забезпечення цифрових рішень [56, с. 177].

Отже, впровадження сучасних інформаційних технологій у діяльність територіальних громад є вагомим чинником забезпечення їх сталого розвитку. Інформаційні технології не лише підвищують ефективність управлінських процесів, а й сприяють формуванню відкритого, доступного та інноваційно орієнтованого суспільства, зміцненню довіри до органів місцевої влади та активізації участі громадян у розбудові своїх громад.

Далі здійснимо аналіз системи інформаційної підтримки територіальних громад на прикладі Вінницької міської територіальної громади.

Зазначимо, що у сучасних умовах цифрової трансформації муніципального управління система інформаційної підтримки є ключовим чинником сталого розвитку територіальних громад, зокрема, і Вінницької міської територіальної громади.

Вінницька міська територіальна громада є одним із прикладів ефективної інтеграції сучасних ІКТ-рішень у процеси місцевого самоврядування. Адже інформаційна інфраструктура громади охоплює комплекс онлайн-інструментів, які забезпечують прозорість, відкритість та зворотний зв'язок між владою й мешканцями.

Так, по-перше, у структурі інформаційної підтримки громади важливу роль відіграє офіційний веб-портал Вінницької міської ради [7], який виконує

функцію основного комунікаційного ресурсу. Сайт надає доступ до нормативно-правової бази, проєктів рішень, бюджету громади, звітів про діяльність виконавчих органів. На порталі також функціонують сервіси для подання електронних звернень та заяв, запису на прийом, отримання довідкової інформації.

По-друге, Вінницька громада активно використовує національні електронні платформи, зокрема:

- «Дія» – надає можливість мешканцям отримувати адміністративні послуги онлайн (реєстрація бізнесу, оформлення допомоги, документи тощо) [12];

- «Прозорро» та «E-Data» – забезпечують публічність державних закупівель і бюджетного планування;

- «ГісГромада» – використовується для просторового планування та управління ресурсами.

По-третє, прикладом інноваційної ініціативи на місцевому рівні є ГІС-рішення, впроваджені у Вінниці, зокрема «Інтерактивної карти ремонтів» [23], яка дозволяє мешканцям у режимі онлайн отримувати інформацію про інфраструктурні об'єкти, стан доріг, земельні ділянки тощо. Це забезпечує не лише прозорість, а й залученість громадян до контролю за реалізацією міських проєктів.

По-четверте, Вінницька громада успішно розвиває механізми участі громадян у прийнятті рішень, зокрема через електронні петиції, громадський бюджет, платформи опитувань. Реалізується «Бюджет громадських ініціатив», що дозволяє мешканцям подавати власні проєкти та голосувати за їх реалізацію. Це значно підвищує інтерес громадян до місцевої політики та посилює демократичні механізми управління.

Також у структурі інформаційної підтримки громади функціонують дашборди з аналітикою, зокрема на тему фінансів, інфраструктурних проєктів і стану запитів громадян. Ці панелі використовуються як інструмент стратегічного управління для керівництва громади [41, с. 54].

Крім того, у Вінниці впроваджено елементи «розумного міста» – система відеоспостереження «Безпечне місто», електронні квитки, автоматизоване керування дорожнім рухом тощо. Система «Ситуаційний центр» забезпечує оперативний моніторинг і реагування на інциденти [61].

Інформаційна підтримка також охоплює сферу освіти (електронні щоденники, розклад онлайн, дистанційне навчання), охорони здоров'я (е-картки пацієнтів, електронні рецепти), соціальних послуг (доступ через «Соціальний офіс онлайн»). Це дозволяє створити єдиний інформаційний простір громади [64, с. 22].

Отже, високий рівень цифровізації Вінницької міської територіальної громади, який охоплює всі ключові аспекти функціонування місцевого самоврядування, демонструє не тільки наявність необхідної інфраструктури, а й її ефективне використання.

По-перше, структура представлених інструментів охоплює основні напрями управління громадою: прозорість, бюджетна відкритість, комунікація з громадянами, безпека, управління ресурсами. Це свідчить про комплексний підхід до інформаційної підтримки.

По-друге, значна частина інструментів орієнтована на залучення жителів до управлінських процесів – через платформи для голосувань, петицій, обговорень, а також можливість подавати звернення й фіксувати проблеми онлайн. Це вказує на високий рівень відкритості влади та розвиток електронної демократії.

По-третє, громада впроваджує сучасні ГІС-інструменти та аналітичні дашборди, що дозволяють ефективно управляти майном, інфраструктурою та швидко реагувати на зміни. Це демонструє орієнтацію на дані у прийнятті рішень.

Також помітна інтеграція з державними електронними платформами, що забезпечує єдність цифрового простору на місцевому та загальнодержавному рівнях [65, с. 957].

Загалом, влада Вінницької ТГ демонструє системний, послідовний та збалансований підхід до цифрової трансформації управління громадою з акцентом на прозорість, ефективність, безпеку й залучення населення.

Таким чином, на прикладі Вінницької ТГ можна стверджувати, що впровадження інформаційно-комунікаційних технологій є невід'ємною складовою сучасного муніципального управління. Розвинена інформаційна інфраструктура, прозорість даних, залучення мешканців до управління та цифрові сервіси підвищують ефективність діяльності органів місцевого самоврядування, сприяють формуванню відкритого, інклюзивного та стійкого міського середовища.

Висновок до розділу 2

– Виявивши специфіку формування фінансових та матеріальних ресурсів й інфраструктурної підтримки територіальних громад, можемо зазначити, що фінансові та матеріальні ресурси є основою сталого розвитку територіальних громад. Раціональне планування бюджету та ефективне використання коштів забезпечують фінансову самостійність і стабільність громад. Окрім того, важливу роль відіграє інфраструктурна підтримка, що сприяє підвищенню якості життя населення громад. Інвестиції в соціальну сферу, економіку та благоустрій дозволяють громадам адаптуватися до сучасних викликів. В цілому, успішне управління ресурсами зміцнює потенціал громад і створює передумови для їх подальшого розвитку. Наприклад, Вінницька міська територіальна громада демонструє стабільний розвиток завдяки ефективному використанню фінансових та матеріальних ресурсів. Структура бюджету громади є збалансованою, із значною часткою власних доходів, що свідчить про фінансову спроможність. Розвинена інфраструктура, потужна соціальна сфера та активна інвестиційна діяльність створюють сприятливі умови для зростання. Влада громади ефективно розподіляє ресурси, спрямовуючи їх на підтримку життєво важливих галузей.

У цілому, Вінницька ТГ є прикладом сучасного управління ресурсами на місцевому рівні.

– Дослідивши особливості та призначення людських ресурсів, їх значення для розвитку територіальних громад, варто зазначити, що людські ресурси є ключовим чинником соціально-економічного розвитку територіальних громад, визначаючи їхню конкурентоспроможність та здатність до інновацій. Ефективне використання трудового потенціалу сприяє створенню робочих місць, розвитку інфраструктури та підвищенню добробуту населення. Приклад Вінницької міської територіальної громади демонструє, як грамотне управління людським капіталом забезпечує економічну стійкість навіть в умовах воєнного стану. Розвиток освіти, залучення інвесторів та підтримка місцевого бізнесу є важливими умовами зростання якості людських ресурсів. Таким чином, формування сильного людського потенціалу є необхідною умовою для сталого розвитку територіальних громад.

– Вивчивши напрямки інформаційної підтримки та сучасні технології підтримки функціонування територіальних громад, можемо зазначити, що інформаційна підтримка є ключовим чинником сталого розвитку територіальних громад, оскільки сприяє прозорості, доступності послуг та залученню громадян. Сучасні ІКТ, такі як ГІС, дашборди, мобільні платформи та елементи «розумного міста», підвищують ефективність управління. Вінницька громада демонструє успішний приклад цифрової трансформації місцевого самоврядування, оскільки цілісний підхід до цифровізації охоплює всі сфери життєдіяльності громади, створюючи єдиний інформаційний простір.

РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ПОКРАЩЕННЯ РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЛЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

3.1. Світовий досвід ресурсної підтримки територіальних громад

Слід зазначити, що світовий досвід ресурсної підтримки територіальних громад, зокрема, у країнах Європейського Союзу та Сполучених Штатах Америки, є важливим джерелом для розробки ефективної політики децентралізації і місцевого розвитку в Україні. Адже він демонструє, як комплексний і системний підхід до розподілу ресурсів, розвитку інституційної спроможності та впровадження інноваційних управлінських практик може сприяти зміцненню місцевих громад, підтверджує значущість взаємодії різних рівнів влади, а також партнерства між державою, місцевими органами та громадянським суспільством.

Крім того, він акцентує увагу на необхідності підвищення прозорості, ефективності та відповідальності у використанні ресурсів, що є важливим чинником сталого розвитку. Врахування цих загальних принципів і підходів дозволяє формувати більш збалансовану, гнучку і адаптивну систему підтримки територіальних громад, здатну відповідати на сучасні виклики та потреби суспільства.

Таким чином, світовий досвід ресурсної підтримки територіальних громад слугує підґрунтям для розробки стратегій, спрямованих на посилення ресурсної спроможності громад, підвищення якості життя їх мешканців і забезпечення сталого розвитку на локальному рівні в Україні.

Зокрема, в Європейському Союзі ресурсна підтримка територіальних громад є комплексним явищем, яке передбачає поєднання фінансової автономії, системи міжбюджетних трансфертів, програм розвитку інфраструктури, грантової діяльності, а також розвитку інституційної спроможності та цифровізації місцевого самоврядування [72].

У США особливий акцент робиться на автономії місцевих бюджетів, прозорості та підзвітності, а також активному залученні приватного сектору через моделі державно-приватного партнерства [74].

Фінансова підтримка територіальних громад у країнах Європейського Союзу характеризується глибокою децентралізацією бюджетних повноважень. За даними Євростату, у 2022 році близько 37% загальних державних видатків в ЄС припадало на місцеві органи влади, що свідчить про значний рівень фінансової автономії [72].

Наприклад, у Німеччині понад 70% доходів від прибуткового податку залишаються в розпорядженні земель і муніципалітетів, що дозволяє їм ефективно планувати власний бюджет та інвестувати у розвиток регіональної інфраструктури [67].

Аналогічна практика характерна для Франції [68], Іспанії [66] та Польщі [76], де місцеві громади мають законодавчо закріплене право встановлювати і збирати місцеві податки, зокрема податок на нерухомість та місцеві збори. Така практика не лише підвищує фінансову спроможність громад, але й стимулює розвиток місцевої економіки через активізацію підприємницької діяльності.

Слід зазначити, що особливу роль у структурі ресурсної підтримки ЄС відіграють міжбюджетні трансфери, які є важливим інструментом вирівнювання бюджетних можливостей регіонів з різним рівнем економічного розвитку. У 2021 році загальний обсяг міжбюджетних трансфертів у країнах ЄС перевищував 15% ВВП, що забезпечувало підтримку сільських, депресивних та периферійних територій [71].

Зокрема, механізми дотацій та субвенцій використовуються для фінансування пріоритетних напрямів, таких як освіта, охорона здоров'я, соціальний захист, екологічні проєкти, а також модернізація транспортної та комунальної інфраструктури. У цьому контексті, Європейський фонд регіонального розвитку (ЄФРР) та Європейський соціальний фонд (ЄСФ)

виконують ключову роль у мобілізації фінансових ресурсів для реалізації регіональних програм розвитку.

Крім того, у рамках політики ЄС особлива увага приділяється підтримці сільських та депресивних територій, які зазнають економічних і соціальних викликів. За даними Єврокомісії, понад 45% населення ЄС проживає у сільських районах, де ресурсна база значно обмежена порівняно з міськими центрами [69].

Для таких територій розроблено спеціальні програми, серед яких значну роль відіграє програма LEADER, яка спрямована на підтримку місцевої ініціативи та розвитку підприємництва в сільській місцевості. Ці програми забезпечують громадам можливість отримувати грантову підтримку на реалізацію проєктів, пов'язаних із збереженням культурної спадщини, розвитком туризму, екологічними ініціативами та покращенням соціальних послуг [69].

Інфраструктурна підтримка громад у Європейському Союзі також має системний характер і здійснюється через національні та регіональні програми, а також – за рахунок коштів ЄС. Зокрема, інвестиції у транспортну мережу, водопостачання, енергозабезпечення та цифрову інфраструктуру забезпечують підвищення якості життя населення та створення умов для економічного зростання. Важливою складовою цих проєктів є залучення громадськості до процесу планування та контролю за використанням коштів, що сприяє підвищенню прозорості та ефективності використання ресурсів [69].

Ще одним вагомим елементом ресурсної підтримки в ЄС є широке застосування моделей громадсько-приватного партнерства (ГПП), які дозволяють залучати додаткові інвестиції в розвиток соціальної та економічної інфраструктури [69].

Окрім того, позитивним досвідом у цій сфері є Велика Британія, де механізм Private Finance Initiative (PFI) успішно застосовується для будівництва та модернізації лікарень, шкіл і транспортних мереж [73].

Аналогічні практики поширені у Франції, Нідерландах, Італії та Іспанії, де ГПП сприяє оптимізації бюджетних видатків і підвищенню якості послуг.

Особливе місце у підтримці місцевих громад в Європейському Союзі посідає грантова та проєктна діяльність, що реалізується через численні програми ЄС та міжнародних донорських організацій. Участь у таких програмах дозволяє територіальним громадам не лише отримувати додаткове фінансування, а й підвищувати власну інституційну спроможність, набувати управлінських навичок, впроваджувати інноваційні рішення у сфері енергозбереження, цифровізації та соціального захисту [70].

У Сполучених Штатах Америки, на відміну від Європейського Союзу, ресурсна підтримка територіальних громад базується на принципах федералізму та широкій автономії місцевих бюджетів. Згідно зі звітом Федерального бюро статистики США, місцеві органи влади контролюють понад 40% загального бюджету держави. При цьому, основною статтею доходів є податок на майно, який забезпечує фінансування шкіл, дорожньої інфраструктури, а також місцевих соціальних послуг [74].

Такий підхід створює умови для прямої залежності якості послуг від рівня розвитку місцевої економіки, що, з одного боку, стимулює ефективне управління ресурсами, а з іншого – породжує виклики для депресивних регіонів.

Федеральний уряд США здійснює підтримку територіальних громад через цільові грантові програми, серед яких найбільш відомою є Community Development Block Grant (CDBG) [70].

Ця програма надає фінансування понад 5 мільярдів доларів щорічно на реалізацію проєктів, спрямованих на покращення житлових умов, розвиток інфраструктури, підтримку малозабезпечених верств населення. Важливою особливістю цієї системи є суворий контроль за цільовим використанням коштів, що забезпечує високу прозорість та підзвітність місцевої влади [70].

В американській системі широко застосовуються механізми державно-приватного партнерства, що сприяють залученню приватних інвестицій у

розвиток інфраструктури без значного навантаження на бюджети. Ця модель дозволяє оптимізувати витрати та підвищувати якість послуг, що надаються населенню [70].

Значну увагу в США приділяють розвитку людського капіталу територіальних громад, зокрема підвищенню кваліфікації посадових осіб органів місцевого самоврядування та залученню молодих фахівців до роботи у сільських і віддалених регіонах. Уряди окремих штатів впроваджують програми надання податкових пільг, житлових субсидій та інших стимулів для працівників місцевої влади, що сприяє збереженню кадрового потенціалу та підвищенню ефективності управління [77].

Важливою складовою системи підтримки в США є цифровізація місцевого самоврядування. Використання електронних платформ для надання адміністративних послуг, організації громадських консультацій, електронного голосування та моніторингу бюджетних процесів сприяє підвищенню прозорості та залученню громадян до управлінських процесів. За даними дослідження Pew Research Center, понад 75% місцевих урядів США використовують цифрові сервіси для взаємодії з населенням, що позитивно впливає на якість та оперативність прийняття рішень. Це свідчить про зростаючу роль електронного врядування у формуванні прозорості та підзвітності органів влади, оскільки, завдяки цифровим платформам, громадяни отримують швидший доступ до послуг, а також мають можливість активніше брати участь у процесах ухвалення рішень [75].

Проведений нами порівняльний аналіз досвіду Європейського Союзу та Сполучених Штатів Америки свідчить про наявність як спільних рис, так і суттєвих відмінностей. Обидва регіони підкреслюють важливість фінансової автономії територіальних громад, розвитку інфраструктури, залучення приватних інвестицій та підвищення інституційної спроможності. Водночас, у ЄС більший акцент робиться на системному підході, включаючи єдині регіональні стратегії, масштабні програми міжбюджетних трансфертів і комплексну підтримку сільських територій. США ж орієнтовані на

федеративну модель з розвиненими механізмами місцевого оподаткування і широким застосуванням цифрових технологій.

Цікавим є також підхід до грантової підтримки, де в ЄС вона реалізується через структурні фонди і програми Євросоюзу, а в США – через федеральні програми із жорстким контролем та підзвітністю.

Крім того, у США більш розвинені механізми залучення місцевого бізнесу та громадян до управління ресурсами, що підсилює демократію на місцевому рівні.

Вважаємо, що, враховуючи сучасні виклики для України, адаптація окреслених світових практик є перспективною. Адже українські територіальні громади потребують збалансованої системи ресурсної підтримки, яка поєднувала б фінансову автономію, ефективні міжбюджетні трансферти, прозорі та інноваційні інструменти управління, а також активну участь громадян. Впровадження досвіду ЄС, зокрема у сфері структурних фондів, грантової підтримки та комплексного розвитку сільських територій, а також американських практик прозорості, цифровізації і державно-приватного партнерства, здатне сприяти сталому розвитку територіальних громад в Україні.

Загалом, враховуючи наведені дані, можна стверджувати, що ефективна ресурсна підтримка територіальних громад у розвинутих країнах забезпечує зростання якості надання публічних послуг, розвиток місцевої інфраструктури та підвищення рівня життя населення. Водночас, вона сприяє зміцненню демократичних інституцій та підвищенню інвестиційної привабливості регіонів. Отже, ці чинники є ключовими для подолання регіональних диспропорцій і формування конкурентоспроможної, соціально справедливої моделі розвитку, що є важливою складовою стратегії євроінтеграції України.

3.2. Напрями удосконалення системи ресурсної підтримки розвитку територіальних громад

Зазначимо, що удосконалення системи ресурсної підтримки розвитку територіальних громад у сучасній Україні є складним і багатогранним завданням, зважаючи на той стан розвитку державності та економічної системи країни, в якому опинилася наразі Україна.

Вважаємо, що вивчення практики країн ЄС та США дозволяє виокремити ряд ключових напрямів, які можуть стати підґрунтям для трансформації вітчизняної системи ресурсної підтримки розвитку територіальних громад.

Так, на нашу думку, першим та найважливішим напрямом є посилення фінансової автономії територіальних громад. Наприклад, як ми виявили вище, в ЄС місцеві органи влади володіють широкими повноваженнями щодо формування власних бюджетів, що включає збір місцевих податків, зборів та інших доходів. Така практика стимулює громади до активного залучення ресурсів та раціонального використання фінансів, адже відповідальність за розвиток безпосередньо залежить від їхніх дій. В Україні ж фінансова база місцевих громад залишається недостатньо розвиненою, що обумовлено як обмеженим переліком власних джерел доходів, так і низьким рівнем фінансової автономії територіальних громад.

Значна частина доходів місцевих бюджетів формується за рахунок міжбюджетних трансфертів з державного бюджету, серед яких найбільшу питому вагу мають дотації вирівнювання та субвенції. Однак ці трансферти часто не відображають реальних потреб конкретних територій, не враховують об'єктивні соціально-економічні та демографічні характеристики, що призводить до дисбалансів у розвитку регіонів та зниження стимулів до нарощування власної дохідної бази [13, с. 112].

Для вирішення цієї проблеми необхідно впровадити прозору, обґрунтовану та алгоритмізовану систему міжбюджетних трансфертів.

Зокрема, до алгоритму мають бути включені такі показники, як рівень зайнятості населення, кількість мешканців працездатного віку, щільність населення, наявність інфраструктури, рівень бюджетної забезпеченості на одного жителя, а також індекс соціальної вразливості. Це дозволить адаптувати обсяги трансфертів до специфічних умов тієї чи іншої громади.

Світовий досвід, зокрема, досвід країн Європейського Союзу, може бути корисним для України у цьому контексті. Наприклад, у Німеччині застосовується принцип фінансового вирівнювання (*Finanzausgleich*), який функціонує на двох рівнях: горизонтальному (між землями) та вертикальному (від федерального до земельного рівня). Розподіл трансфертів базується на спеціальних індикаторах фінансової спроможності регіонів, що дозволяє досягати збалансованого розвитку. У Франції діє система глобальних дотацій (*dotation globale de fonctionnement*), яка враховує кількість населення, податкову спроможність місцевої влади, рівень соціальної напруги, безробіття та інші об'єктивні чинники [16, с. 210].

З огляду на ці приклади, Україні доцільно створити законодавчо визначену формулу розподілу трансфертів, закріплену в Бюджетному кодексі, з щорічним оновленням коефіцієнтів згідно з динамікою показників розвитку регіонів. Крім того, слід запровадити механізм незалежного моніторингу справедливості розподілу бюджетних коштів, зокрема через створення Національного агентства з оцінки міжбюджетного фінансування. Такий підхід дозволить забезпечити рівні умови для соціально-економічного розвитку усіх громад, незалежно від їх географічного розташування, та створить передумови для підвищення ефективності використання бюджетних ресурсів [16, с. 210].

Додатково необхідно розвивати фінансову грамотність посадовців місцевого самоврядування. У цьому контексті, корисним є застосування електронних систем управління бюджетом, які широко використовуються в країнах ЄС. Автоматизація процесів дозволяє забезпечити прозорість, підзвітність та контроль за використанням коштів, що значно знижує ризики

корупції та зловживань. Українським громадам слід активно впроваджувати подібні цифрові платформи, враховуючи їхні технічні можливості та потреби.

Другим напрямом удосконалення є кадрове забезпечення місцевого самоврядування. Якість управління безпосередньо залежить від рівня професіоналізму, компетентності та мотивації кадрів. У США державна служба супроводжується постійними програмами підвищення кваліфікації, навчання та менторства, що дозволяє оперативно реагувати на зміни в законодавстві, технологіях та суспільних потребах. Подібні підходи діють і в країнах ЄС, де значна увага приділяється розвитку людського капіталу як ключового чинника сталого розвитку територій [74].

На нашу думку, в Україні впровадження системи безперервного навчання для чиновників та посадовців місцевого самоврядування має стати пріоритетом. Залучення міжнародних експертів і співпраця з провідними навчальними закладами сприятиме підвищенню рівня управлінської культури та адаптації до сучасних викликів. Важливо також створити дієві системи мотивації, що включають як матеріальні, так і нематеріальні стимули, адже це сприятиме утриманню кваліфікованих кадрів на місцях.

Третім важливим напрямом є розробка нормативно-правової бази, що регулює діяльність територіальних громад. Європейський досвід показує, що гнучке законодавство, яке передбачає автономію місцевих органів влади та спрощує процедури прийняття рішень, є запорукою ефективності самоврядування.

Вважаємо, що в Україні необхідно реформувати законодавство, спрямоване на розширення повноважень територіальних громад, зокрема у сферах управління землею, комунальною власністю, інфраструктурою та місцевими фінансами. Паралельно має бути спрощена бюрократична процедура для забезпечення оперативності прийняття рішень. Важливим кроком є також підвищення ролі громадського контролю, що підвищить

довіру населення до органів влади та сприятиме більш ефективному використанню ресурсів.

Четвертим напрямом удосконалення системи ресурсної підтримки вітчизняних територіальних громад є стимулювання інвестиційної діяльності на місцях. Світова практика демонструє, що інвестиції є одним з ключових чинників економічного розвитку територіальних громад. Як ми виявили вище, у країнах ЄС та США для залучення інвесторів широко застосовуються механізми публічно-приватного партнерства, податкові пільги, спрощені адміністративні процедури та цільові програми підтримки малого і середнього бізнесу.

Для України важливо адаптувати ці механізми з урахуванням національного контексту, створивши привабливий інвестиційний клімат у громадах. Це включає не лише полегшення дозвільних процедур, а й підвищення прозорості та передбачуваності діяльності органів місцевого самоврядування. Водночас, слід активізувати співпрацю з міжнародними фінансовими інституціями для отримання грантів та кредитів на розвиток інфраструктури та соціальних проектів.

П'ятим напрямом є цифровізація системи управління на місцевому рівні. Запровадження електронних сервісів, платформ відкритих даних і систем електронної демократії суттєво підвищує якість управління, рівень прозорості діяльності органів влади та залучення громадян до процесів прийняття рішень. Досвід країн Європейського Союзу, зокрема Естонії, Данії та Нідерландів, демонструє, що цифровізація публічного управління дозволяє не лише зменшити адміністративні витрати, а й знизити корупційні ризики [12, с. 72].

Принагідно варто зазначити, що в Україні вже функціонують низка електронних сервісів, які мають потенціал для подальшого вдосконалення. Насамперед, це платформа «Дія», яка стала ключовим інструментом цифрової взаємодії громадян із державою. Через мобільний застосунок та веб-портал «Дія» громадяни мають доступ до понад 100 адміністративних

послуг, включаючи реєстрацію бізнесу, подачу заяв на соціальні виплати, оформлення паспорта, реєстрацію місця проживання тощо [15].

Також важливою для нашої країни є електронний сервіс «Єдина система місцевих петицій», яка надає громадянам можливість ініціювати зміни в місцевій політиці, подавати пропозиції та впливати на рішення місцевої влади шляхом збору електронних підписів. Це є прикладом реалізації принципів електронної демократії [18].

Для підвищення прозорості діяльності органів влади функціонує платформа «Є-data», яка забезпечує публічний доступ до інформації про використання бюджетних коштів усіма державними та комунальними установами [46].

Серед її підсистем особливо варто відзначити портал «Spending.gov.ua» – систему електронного звітування про використання державних фінансів.

Інструментом прозорого управління комунальним майном та закупівлями стала система «Prozorro», яка дозволяє контролювати процес державних закупівель, забезпечуючи конкуренцію та відкритість на всіх етапах тендерного процесу [60].

Також активно впроваджується ГІС-система управління територіями, зокрема у великих містах – Києві, Львові, Дніпрі. Вона дозволяє мешканцям переглядати плани забудови, отримувати інформацію про об'єкти інфраструктури та землекористування, що сприяє публічному контролю над просторовим плануванням [11].

Окремої уваги заслуговує платформа «OpenDataBot», яка дозволяє отримувати інформацію з державних реєстрів (ЄДР, судові рішення, податковий статус підприємств тощо), що особливо корисно для підприємців, журналістів та громадських активістів [47].

Однак, вважаємо, що Україні доцільно продовжити інтеграцію цифрових інструментів у систему публічного управління. Необхідно також розширити функціонал діючих сервісів на рівень громад, забезпечити навчання персоналу органів місцевого самоврядування щодо цифрової

трансформації, а також сприяти підвищенню цифрової грамотності населення тощо.

Шостим напрямом удосконалення є екологічна складова розвитку територіальних громад. В Європейському Союзі сталість та екологічна безпека є пріоритетними напрямками у стратегіях розвитку громад. Запроваджуються програми з енергоефективності, управління відходами, захисту природних ресурсів, які фінансуються як за рахунок державних коштів, так і міжнародної технічної допомоги. Ці заходи забезпечують не лише покращення екологічного стану, а й створення нових робочих місць та підвищення якості життя мешканців [78].

В Україні слід інтегрувати екологічні ініціативи у систему ресурсної підтримки, стимулюючи впровадження «зелених» технологій у будівництві, енергетиці та транспорті. Для цього необхідно розробити відповідні програми фінансування, включно з грантами та пільговими кредитами. Особливу увагу потрібно приділяти інформаційній кампанії та підвищенню екологічної свідомості населення.

Сьомим важливим напрямом є розвиток міжмуніципальної співпраці. Світовий досвід свідчить, що об'єднання територіальних громад для реалізації спільних проєктів дозволяє ефективніше використовувати ресурси, знижувати адміністративні витрати та покращувати якість послуг. У країнах ЄС створення міжмуніципальних організацій підтримується законодавчо та фінансово. Українські територіальні громади мають активніше впроваджувати подібні форми співпраці, створюючи об'єднання для спільного вирішення проблем розвитку інфраструктури, охорони здоров'я, освіти та інших сфер. Для цього потрібна відповідна підтримка з боку держави, яка має стимулювати міжмуніципальні ініціативи через гранти та консультативні послуги [38, с. 550].

Восьмим напрямом є розвиток соціальної інфраструктури як ключового чинника добробуту населення. Країни ЄС інвестують значні кошти у модернізацію систем освіти, охорони здоров'я та культури,

впроваджуючи інноваційні підходи та підвищуючи кваліфікацію фахівців. Ці інвестиції сприяють не лише покращенню якості послуг, а й залученню населення до активного суспільного життя [58, с. 303].

В Україні важливо підвищити рівень фінансування соціальної інфраструктури на місцях, застосовуючи досвід країн з розвиненою системою місцевого самоврядування. Запровадження стандартів якості та ефективний контроль за їх дотриманням має стати складовою системи ресурсної підтримки.

Узагальнюючи викладене зазначимо, що, на нашу думку, наведені напрямки удосконалення системи ресурсної підтримки розвитку територіальних громад повинні реалізовуватися в умовах тісної координації між центральними органами влади, місцевим самоврядуванням, громадським сектором та міжнародними партнерами. Адже такий системний підхід забезпечить не лише збалансований розвиток територіальних громад, а й суттєве підвищення якості життя мешканців. Впровадження європейських та американських практик із урахуванням національних особливостей сприятиме формуванню сучасної, ефективної та стійкої системи ресурсної підтримки, яка стане основою для довгострокового розвитку України.

Висновок до розділу 3

— Охарактеризувавши світовий досвід ресурсної підтримки територіальних громад, слід зазначити, що він ґрунтується на комплексному підході, який охоплює фінансові, інституційні, соціальні та технологічні аспекти розвитку місцевого самоврядування. Як ми виявили, у країнах ЄС та у США значну увагу приділяють фінансовій автономії громад, прозорій та формалізованій системі міжбюджетних трансфертів, а також активному залученню приватного сектору й громадян до управління місцевими ресурсами. Також важливою складовою світового досвіду ресурсної підтримки територіальних громад є впровадження цифрових технологій, які

допомагають підвищують прозорість, ефективність і підзвітність органів місцевої влади. Отже, міжнародний досвід засвідчує, що сталий розвиток територіальних громад можливий лише за умови поєднання достатнього рівня власних доходів, чітко визначених бюджетних повноважень, ефективного використання міжбюджетних трансфертів як інструменту вирівнювання, залучення інвестицій через механізми державно-приватного партнерства та грантові програми, розвитку людського капіталу, стимулювання місцевих кадрів, активної участі громадян у прийнятті рішень і цифровізації процесів управління. Для України цей досвід є цінним орієнтиром у процесі реформування системи ресурсної підтримки територіальних громад. Оскільки адаптація його ключових елементів сприятиме зміцненню ресурсної спроможності місцевого самоврядування, підвищенню якості публічних послуг, зростанню рівня життя населення та розвитку демократичних інституцій, що є важливою складовою євроінтеграційного поступу країни.

— Запропонувавши напрями удосконалення системи ресурсної підтримки розвитку територіальних громад, було враховано світовий досвід, що підкреслює важливість багатовекторного підходу до реформування місцевого самоврядування. Ключовими складовими такого підходу є посилення фінансової автономії територіальних громад із забезпеченням прозорих і справедливих механізмів міжбюджетних трансфертів, розвиток кадрового потенціалу та підвищення управлінської компетентності, вдосконалення нормативно-правової бази, стимулювання інвестиційної активності на місцях, а також активна цифровізація публічного управління. Окрім цього, увага приділяється екологічній сталості, розбудові соціальної інфраструктури, підтримці міжмуніципальної співпраці, що у комплексі створює передумови для збалансованого і сталого розвитку вітчизняних територіальних громад. Особливо важливою є координація дій органів влади державного рівня, місцевих адміністрацій, громадських організацій та міжнародних партнерів.

ВИСНОВКИ

Підводячи підсумки проведеного нами дослідження, можна узагальнити його наступними висновками.

1. Визначивши поняття територіальних громад та виявивши їх роль у системі місцевого самоврядування, можемо зазначити, що територіальна громада є базовою формою соціальної організації населення в рамках певної території, яка виконує ключову роль у системі місцевого самоврядування. Вона є первинним суб'єктом владних повноважень, здатним самостійно вирішувати питання місцевого значення. Територіальні громади характеризуються як стійкі соціальні спільноти зі специфічними просторовими, культурними та економічними особливостями, а їх функціонування базується на принципах децентралізації, саморегуляції та відповідальності. Законодавчо визначено, що територіальні громади мають гарантоване право на самоврядування, це, в свою чергу, забезпечує ефективну взаємодію між громадянами та владою. Зокрема, об'єднані територіальні громади стали новим етапом розвитку місцевого управління, сприяючи більш раціональному використанню ресурсів. Таким чином, територіальні громади є важливим чинником демократичного розвитку, соціальної стабільності та економічного зростання на локальному рівні.

2. Завдяки розкриттю сутності ресурсної підтримки територіальних громад нами було виявлено, що вона є фундаментальним чинником сталого розвитку територіальних громад в Україні, адже охоплює широке коло ресурсів: фінансових, матеріальних, природних, людських, інформаційних та технологічних. Комплексний підхід до управління цими ресурсами дозволяє громадам ефективно реалізовувати власні повноваження та державні програми. Також ми акцентували увагу на тому, що в умовах децентралізації значно зросла роль місцевого самоврядування у забезпеченні економічної та соціальної стабільності територій. В свою чергу, ефективне використання ресурсного потенціалу громад сприяє підвищенню їх інвестиційної

привабливості та конкурентоспроможності. Розробка стратегій розвитку громад є дієвим інструментом формування пріоритетних напрямів використання ресурсів. При цьому, важливою є підтримка з боку держави через нормативно-правову базу, субвенції, дотації та партнерство.

3. Здійснивши класифікацію ресурсів для розвитку територіальних громад, ми виявили, що ресурсне забезпечення є критично важливою умовою їх сталого розвитку. Успішність функціонування громад значною мірою залежить від здатності ефективно залучати, розподіляти та використовувати різні види ресурсів. До ключових категорій належать фінансові, матеріальні, природні, соціальні, людські, інформаційні та технологічні ресурси. Кожен із них відіграє специфічну роль у забезпеченні життєдіяльності громади та реалізації стратегічних цілей. Сукупність цих ресурсів формує ресурсний потенціал громади, який втілюється у її профілі та визначає можливості подальшого розвитку. Ефективне управління ресурсами сприяє зміцненню економіки, покращенню якості життя та підвищенню інвестиційної привабливості територій. Загалом, стратегічне планування на основі наявного ресурсного потенціалу дозволяє територіальним громадам бути конкурентоспроможними та самодостатніми.

4. Дослідження специфіки фінансових та матеріальних ресурсів, інфраструктурної підтримки територіальних громад дозволяє стверджувати, що фінансові, матеріальні ресурси та інфраструктурна підтримка є основою стабільного функціонування та розвитку територіальних громад. Зокрема, фінансові ресурси формуються з місцевих податків, трансфертів з державного бюджету, міжнародної допомоги та запозичень, що дозволяє громадам реалізовувати як поточні потреби, так і інвестиційні проєкти. Їх класифікація за джерелом походження, цільовим призначенням, рівнем управління та часом надходження забезпечує ефективне бюджетне планування. Натомість, матеріальні ресурси представлені майном комунальної, державної та залученої приватної власності, що включає адміністративні, соціальні, технічні та технологічні об'єкти. Раціональне

використання цих активів сприяє підвищенню якості публічних послуг. Інфраструктурна підтримка охоплює будівництво, модернізацію, енергозбереження, цифровізацію та соціальну інфраструктуру. Приклад Вінницької міської громади демонструє ефективне використання ресурсів завдяки місцевим ініціативам, державному фінансуванню та міжнародній допомозі. Тобто, означений підхід забезпечує стійкість у кризових умовах і формує умови для довгострокового розвитку територіальних громад.

5. Охарактеризувавши особливості людських ресурсів та їх значення для розвитку територіальних громад, можемо зазначити, що ці ресурси є визначальним чинником соціально-економічного розвитку територіальних громад. Адже вони забезпечують не лише виробництво товарів і послуг, а й формують попит, інфраструктуру, інноваційний потенціал і конкурентоспроможність території. У сучасних умовах пріоритетним стає якісний розвиток людського капіталу, який включає знання, навички, інтелектуальні здібності та професійну мобільність. В свою чергу, ефективне управління людськими ресурсами потребує стратегічного підходу, який враховує як демографічні, так і освітні, економічні та соціальні чинники. Приклад Вінницької міської територіальної громади демонструє позитивні тенденції у створенні нових робочих місць, розвитку індустріальних парків та залученні релокованого бізнесу. Якість трудового потенціалу тут формується за рахунок освітнього та інфраструктурного потенціалу регіону. Висококваліфіковані кадри сприяють розвитку ключових галузей, а громади з активним людським капіталом стають привабливими для інвесторів. Усе це вказує на необхідність постійного моніторингу і розвитку людських ресурсів як основи сталого зростання. Таким чином, людський капітал є не лише ресурсом, а й стратегічною перевагою територіальних громад.

6. Виявлена специфіка інформаційної підтримки та сучасні технології підтримки функціонування територіальних громад свідчать про те, що використання інформаційно-комунікаційних технологій сприяє прозорості, відкритості та підзвітності органів місцевого самоврядування. Важливим є

залучення громадян до управлінських процесів через електронні петиції, платформи голосувань, дашборди та інші онлайн-інструменти. Приклад Вінницької міської територіальної громади демонструє успішну реалізацію цифрових рішень у таких сферах, як бюджетування, управління ресурсами, безпека, охорона здоров'я, освіта й соціальні послуги. Впровадження ГІС, мобільних додатків, відеоспостереження та електронного документообігу підвищує ефективність управління. Значна увага приділяється розвитку цифрової компетентності персоналу та населення. Важливим чинником успіху є інтеграція місцевих ІТ-рішень із державними платформами, що забезпечує єдиний цифровий простір. Інформація в громадах набуває значення стратегічного ресурсу, що формує конкурентні переваги. Таким чином, цифровізація стає не просто технологічним трендом, а невід'ємною частиною ефективного та інноваційного муніципального управління, а розвинена інформаційна інфраструктура, в свою чергу, є запорукою демократичності, прозорості та підвищення якості життя мешканців громади.

7. Проаналізувавши світовий досвід ресурсної підтримки територіальних громад, слід зазначити, що він свідчить про ефективність комплексного підходу до розвитку місцевого самоврядування. Ми виявили, що у країнах ЄС та США ключовими складовими підтримки є фінансова автономія, міжбюджетні трансферти, грантове фінансування, розвиток інфраструктури та цифровізація управлінських процесів. Європейський підхід ґрунтується на системних регіональних стратегіях і особливій увазі до підтримки сільських територій. Натомість, США реалізують федеративну модель з акцентом на прозорість, цифрові сервіси та державно-приватне партнерство. Обидві моделі демонструють високу результативність у зміцненні інституційної спроможності громад, залученні громадян до управління і підвищенні якості життя. Для України доцільною є адаптація найкращих практик, що дозволить посилити фінансову самостійність, інвестиційну привабливість та соціальну справедливість на місцях. Запозичення досвіду структурних фондів ЄС і прозорих механізмів США

сприятиме ефективній реалізації політики децентралізації. Як результат, проаналізований світовий досвід може стати підґрунтям для сталого розвитку українських громад, у контексті європейської інтеграції.

8. Серед запропонованих напрямів удосконалення системи ресурсної підтримки розвитку територіальних громад ми акцентували увагу на наступних:

- Ключовим напрямом є посилення фінансової автономії громад, що дозволить їм ефективніше розпоряджатися власними ресурсами та планувати розвиток. Важливою складовою цього процесу є створення справедливої, алгоритмічно визначеної системи міжбюджетних трансфертів, що враховуватиме соціально-економічні особливості кожної громади.

- Не менш значущим є розвиток кадрового потенціалу місцевого самоврядування через безперервне навчання та мотиваційні програми.

- Варто також вдосконалити законодавчу базу, розширивши повноваження громад та спростивши бюрократичні процедури.

- Стимулювання інвестиційної активності на місцях сприятиме розвитку економіки громад, зокрема за допомогою державно-приватного партнерства та співпраці з міжнародними фінансовими установами.

- Цифровізація управлінських процесів забезпечить прозорість, ефективність та активну участь громадян у прийнятті рішень.

- Екологічна складова має стати невід’ємною частиною стратегії розвитку, сприяючи впровадженню «зелених» технологій та підвищенню екологічної свідомості.

- Підтримка міжмуніципальної співпраці дозволить об’єднувати ресурси для спільних проєктів.

- Розвиток соціальної інфраструктури дозволить підвищити якість життя населення.

Вважаємо, що реалізація цих напрямів у взаємодії з державою, громадянським суспільством та міжнародними партнерами стане основою

для формування сучасної, ефективної та стійкої системи розвитку територіальних громад в Україні.

Отже, узагальнюючи викладене зазначимо, що проведені дослідження дає змогу сформулювати комплексний висновок щодо сутності, значення та напрямів удосконалення системи ресурсної підтримки розвитку територіальних громад в Україні. Так, ми виявили, що територіальні громади є ключовими суб'єктами місцевого самоврядування, осередками демократичного управління, автономії та відповідальності на місцевому рівні. В свою чергу, ресурсне забезпечення територіальних громад є багатокомпонентною системою, яка охоплює фінансові, матеріальні, людські, інформаційні, природні та інші види ресурсів; ефективне управління ними визначає рівень їхнього сталого розвитку. Аналіз світового досвіду свідчить про переваги комплексного підходу, зокрема у формуванні прозорих механізмів міжбюджетних трансфертів, стимулюванні інвестиційної активності та забезпеченні екологічної збалансованості розвитку. В Україні особливу увагу слід приділяти підвищенню фінансової автономії, посиленню кадрового потенціалу, впровадженню інноваційних цифрових технологій та розвитку інфраструктурного забезпечення тощо. Українські територіальні громади мають значний потенціал для адаптації кращих міжнародних практик. Разом з тим, удосконалення системи ресурсної підтримки можливе лише за умови тісної координації діяльності органів влади держави, органів місцевого самоврядування, громадського сектору та міжнародних партнерів.

Таким чином, проведені нами дослідження дозволяє стверджувати, що висунуту нами на його початку гіпотезу, а саме – «ресурсна підтримка є ключовим чинником для розвитку об'єднаних територіальних громад і буде здійснюватися ефективніше, якщо брати до уваги вже напрацьований вітчизняний досвід ресурсного забезпечення, що повинен трансформуватися із урахуванням світових практик управління ресурсами. Досягнення

вказаного результату перебуває у площині функціонування публічного управління», – доведено.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Архипенко С. В. Територіальна громада як первинний суб'єкт місцевого самоврядування : сутність та функції. *Problèmes et perspectives d'introduction de la recherche scientifique innovante : collection de papiers scientifiques «ΛΟΓΟΣ» avec des matériaux de la conférence scientifique et pratique internationale*. 2019. Vol. 2. С. 50–51.
2. Бальцій Ю. Ю. Щодо визначення суб'єктів місцевого самоврядування України. *Правове життя сучасної України*. 2020. №3. С. 307-310.
3. Безпалько О. М. Роль територіальних громад у забезпеченні місцевого економічного розвитку : теоретичні засади дослідження. *Економіка і організація управління*. 2019. №1 (33). С. 116-123.
4. Бліщук К. М. Сталий розвиток територіальних громад в контексті децентралізаційних змін. *Економічний простір*. 2024. №190. С. 104-107.
5. Бюджетний кодекс України від 8 липня 2010 року. Відомості Верховної Ради України. 2010, № 50-51, ст.572.
6. Бюджет Вінницької міської територіальної громади. URL: <https://openbudget.gov.ua/local-budget/0253600000/info/indicators> (дата звернення 15.03.2025).
7. Вінницька міська рада. URL: vmr.gov.ua (дата звернення 15.03.2025).
8. Вінницька міська територіальна громада. URL: [HTTPS://REBUILDUKRAINE.IN.UA/VINNYTSKA-HROMADA-1.0?UTM_SOURCE](https://REBUILDUKRAINE.IN.UA/VINNYTSKA-HROMADA-1.0?UTM_SOURCE) (дата звернення 15.03.2025).
9. Вінницька міська територіальна громада. Населення. URL: <https://clarity-project.info/hromada/UA05020030000031457> (дата звернення 15.03.2025).

10. Вінницька громада – лідер за кількістю створених робочих місць в індустріальних парках. URL: https://vitatv.com.ua/misto/vinnytska-hromada-lider-za-kilkistyu?utm_source (дата звернення 15.03.2025).
11. ГІС як інструмент управління територіями. URL: <https://hromady.org/uploads/2020/01/ГІС-...> (дата звернення 26.06.2025).
12. Гордієнко В. В. Концептуальні засади розвитку соціальної сфери територіальних громад. *Аспекти публічного управління*. 2024. №12 (3). С. 70-76.
13. Гуторова О.О., Пасемко Г.П., Таран О.М. Планування розвитку територіальної громади : навчально-методичний посібник для вивчення дисципліни здобувачами першого (бакалаврського) рівня вищої освіти денної та заочної форм навчання, спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування». Держ. біотехн. ун-т ; авт.-уклад.: Харків : б. в., 2024. 306 с.
14. Дейнеко О. О. Об'єднані територіальні громади як нові локальні спільноти в Україні : механізми формування соціальної згуртованості. *Вісник Національного технічного університету України*. 2021. № 1 (49). С. 14-21.
15. «Дія». Набори даних. URL: <https://data.gov.ua/dataset> (дата звернення 07.03.2023).
16. Дубовик А. Л. Небюджетні фінансові інструменти розвитку територіальних громад : види та шляхи застосування. *Інвестиції : практика і досвід*. 2024. №12. С. 209–212.
17. Економічна ситуація у Вінницькій громаді: розвиток ринку праці. URL: https://www.myvin.com.ua/news/25160-ekonomichna-sytuatsiia-u-vinnytskii-hromadi-rozvytok-rynku-pratsi?utm_source (дата звернення 15.03.2025).
18. Єдина система місцевих петицій (e-dem). URL: <https://petition.e-dem.ua/> (дата звернення 26.06.2025).
19. Желюк Т. Л. Джерела фінансового забезпечення інклюзивного розвитку територіальних громад. *Вісник економіки*. 2022. №3. С. 183-202.

20. Заблодська І. В., Гречана С. І. Методичне забезпечення формування ідентифікаційного профілю територіальної громади. *Регіональна економіка*. 2021. №2. С. С. 5–14.

21. Загірняк Д. М. Тенденції формування бюджетних ресурсів територіальних громад. *Економіка та суспільство*. 2023. №53. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2693/2607> (дата звернення: 02.03.2025).

22. Івасюк І. К. Об'єднані територіальні громади : досвід країн Карпатського Єврорегіону. *Вісник Прикарпатського університету. Серія : Політологія*. 2024. №1 (16). С. 20-26.

23. Інтерактивної карти ремонтів. URL: <https://map.shtab.net/> (дата звернення 15.03.2025).

24. Кизим М. О. Чинники просторового розвитку територіальних громад у системі публічного управління територіями. *Problemy Ekonomiky*. 2022. №2. С. 83-92.

25. Кирєєва І. В., Коробцова Д. В. Використання природних ресурсів для розвитку територіальних громад. *Порівняльно-аналітичне право*. 2020. №1. С. 287–290.

26. Коновал В. О. Мережеві технології у сучасних умовах суспільного розвитку : філософські концепції. *Інвестиції : практика та досвід*. 2019. №2. С. 134-139.

27. Коновал В.О. Мережеві технології в сучасних умовах суспільного розвитку : новий погляд на соціальну реальність. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2019. Вип. 13. С. 28–33.

28. Кононенко В.В., Герасимюк К.Х. Методологічні підходи до планування розвитку територіальних громад. Розвиток інститутів місцевого самоврядування в умовах децентралізації публічної влади в Україні / 2 грудня 2021 року, м. Вінниця / Упорядники: Пилипчук В.Г., Яременко О.І., Кононенко В.В., Конотопенко О.П., Лазор О.Я., Лазор О.Д., Лапшин С.А.,

Назаренко М.О., Одобецька І.С. ВДПУ, НДІП НАПрН України, Вінниця, ТОВ «Друк», 2021. С. 15-19.

29. Конституція України від 28 червня 1996 р. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 30. Ст. 141.

30. Котов І. В. Теоретичні основи управління сталим розвитком територіальних громад. *Право та державне управління*. 2023. №3. С. 83-88.

31. Крайник О. М. Фінансування розвитку територіальних громад в умовах децентралізації. *Financial and credit activity problems of theory and practice*. 2022. №2 (43). С. 118-125.

32. Краснопольська Т. М. Цифрові технології в механізмі взаємодії громадянського суспільства та держави. *Актуальні проблеми політики : зб. наук. пр. /редкол.: С. В. Ківалов (голов. редкол.), Л. І. Кормич (голов. ред.), І. М. Милосердна (відп. ред.) [та ін.] ; НУ «ОЮА», Південноукр. центр гендер. проблем*. Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2021. Вип. 67. С. 68-74.

33. Лазор О.Д. Основи місцевого самоврядування : Навч. посібник. 3-є вид., доп. і перероб. Київ : Центр навч. літератури, 2003. 432 с.

34. Лазор О. Д. Інституціоналізація публічної самоврядної влади в Україні: результати дослідження. *Актуальні проблеми державного управління*. 2010. №3 (2). С. 135-139.

35. Лазор О. Д. Еволюція сутності територіальної громади : аксіологічний вимір. *Держава та регіони*. 2010. №3. С. 184-193.

36. Мішин С. І. Історичне поняття місцевого самоврядування. *Актуальні проблеми політики*. 2019. №63. С. 60-72.

37. Мішина Н. В. Територіальні громади та об'єднані територіальні громади в Україні. *Наукові праці Національного університету «Одеська юридична академія»*. 2019. №24. С. 75-80.

38. Мигун М.Д. Міжмуніципальне співробітництво та розвиток громад у післявоєнний період. *Просторовий розвиток*. 2024. №7. С. 548-561.

39. Могилів-Подільська районна державна (військова) адміністрація. URL: <https://rda-m-p.gov.ua/> (дата звернення 15.03.2025).

40. Муленко В. М. Діджиталізація сфери послуг України під час військового стану. *Тези доповідей III Міжнародної науково-практичної конференції учених та студентів «Цифрова економіка як фактор інновацій та сталого розвитку суспільства»*. 2022. №12. С. 13-14.

41. Ніколіна І. І. Аналіз тренду цифрової трансформації публічного управління та адміністрування в Україні. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2020. №19 С. 53-59.

42. Орловський В. О. Системи і технології захисту інформації при її обміні між користувачами. *Збірник тез доповідей підготовлено за матеріалами Міжнародної наукової інтернет-конференції*. 2022. Вип. 72. С. 15-16.

43. Панчишин Р. І. Об'єднана територіальна громада як суб'єкт муніципально-правових відносин. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора юридичних наук за спеціальністю 12.00.02 «Конституційне право; муніципальне право». Національний авіаційний університет, Київ, 2023. 465 с.

44. Парійчук В. А. Розвиток економічного потенціалу громад у рамках реформи з децентралізації. *Публічне управління та адміністрування у процесах економічних реформ* : збірник тез доповідей III Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, 19 листопада 2019 р. С. 43–45.

45. Пастух К. В. Стратегічне планування розвитку територіальних громад. *Науковий вісник : державне управління*. 2021. №7. С. 195-215.

46. Платформа «Є-data». URL: <https://edata.gov.ua/> (дата звернення 26.06.2025).

47. Платформа «OpenDataBot». URL: https://opendatabot.ua/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=google-search-brand&utm_term=opendatabot&gad_source=1&gad_campaignid=1943675167&gclid=0AAAAADHR5B1Wq9lhQ-

L7ZegInEZvadSUX&gclid=EAIaIQobChMIp87OvJ39jQMVPACiAx1CGDF_EAAYASAAEgL09PD_BwE (дата звернення 26.06.2025).

48. Податковий кодекс України від 2 грудня 2010 року. *Відомості Верховної Ради України*. 2011. № 13-14, № 15-16, № 17. ст.112.

49. Пристемський О. С. Функції електронного документа та вимоги до нього. *Сучасна молодь в світі інформаційних технологій»: матеріали*. 2022. №5. С.66–70.

50. Про інформацію : Закон України від 2 жовтня 1992 року. *Відомості Верховної Ради України*. 1992. № 48. ст.650.

51. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21 травня 1997 року. *Відомості Верховної Ради України*. 1997. № 24. ст.170.

52. Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності : Закон України від 11 вересня 2003 року. *Відомості Верховної Ради України*. 2004. № 9. ст. 79.

53. Про добровільне об'єднання територіальних громад : Закон України від 5 лютого 2015 року. *Відомості Верховної Ради*. 2015. № 13. ст.91.

54. Про співробітництво територіальних громад : Закон України від 17 червня 2014 року. *Відомості Верховної Ради*. 2014. № 34. ст.1167.

55. Разумей Г. Ю., Разумей М. М. Діджиталізація публічного управління як складник цифрової трансформації України. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2020. № 2 (25). С. 139-145.

56. Світлична Д. І., Чала Т. Г. Цифрова держава. Імперативи економічного зростання в контексті реалізації глобальних цілей сталого розвитку. *III міжнародна науково-практична інтернет-конференція «імперативи економічного зростання в контексті реалізації глобальних цілей сталого розвитку*. 2022. С. 177–179.

57. Семигуліна І. Б. Сутність поняття «територіальна громада в умовах просторового розвитку». *Financial and credit activity problems of theory and practice*. 2023. №4 (51). С. 440-450.

58. Сірик З. О., Засадній В. Л. Теоретичні засади дослідження агломераційних чинників інвестиційної привабливості громад. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. №9 (1). С. 302-309.

59. Сидорук Д. В. Ресурсне забезпечення об'єднаної територіальної громади. *Розвиток територіальних громад: правові, економічні та соціальні аспекти* : Матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф., 2-3 листопада 2023 р., Миколаїв, 2023. С. 108–110.

60. Система «Prozorro». URL: <https://prozorro.gov.ua/uk> (дата звернення 26.06.2025).

61. Ситуаційний центр Вінниці – очі міста, що забезпечують порядок і безпеку. URL: <https://www.vmr.gov.ua/sytuatsiinyi-tsentr-vinnytsi-ochi-mista-shcho-zabezpechuiut-poriadok-i-bezpeku> (дата звернення 15.03.2025).

62. Чукіна І. В. Об'єднані територіальні громади в Україні : короткий аналітичний огляд. *Менеджмент XXI століття : проблеми і перспективи* : матеріали IX Всеукраїнської науково-практичної конференції, ВПЦ «Візаві». Умань. 2019. №1. С. 231-233.

63. Яворська Ж. Б. Основи економічної теорії. Львів. 2023. 119 с.

64. Яненко І. Г. Чинники і шляхи розвитку цифровізації в Україні. *Економіка України*. 2022. №3. С. 4-22.

65. Ярошенко І. В. Світовий досвід реалізації проєктної діяльності в публічному управлінні просторовим розвитком. *Конкурентоспроможність та інновації : проблеми науки та практики*. Міжнародна науково-практична конференція, присвячена видатному вченому-економісту О. Г. Ліберману. 22 листопада 2024 року м. Харків. С. 957–961.

66. Basic Regulations (IBI) URL: <https://www.suma.es/normativa-ibi> (дата звернення 19.06.2025).

67. Bundesministerium der Finanzen. Public Finance in Germany. 2023. URL: <https://www.bundesfinanzministerium.de> (дата звернення 19.06.2025).

68. Code général des impôts : I : Taxe foncière sur les propriétés bâties ... (Articles 1380 à 1391 E) URL:

https://www.legifrance.gouv.fr/codes/section_lc/LEGITEXT000006069577/LEGI_SCTA000006179803/2017-01-01/ (дата звернення 19.06.2025).

69. Cohesiondata.ec.europa.eu. URL: <https://cohesiondata.ec.europa.eu/stories/s/Cohesion-Open-Data-blog-2021-2023/qdjm-fjer> (дата звернення 19.06.2025).

70. Community Development Block Grants (CDBG). URL: <https://www.commerce.wa.gov/cdbg/> (дата звернення 19.06.2025).

71. Eighth National Communication and Fifth Biennial Report from the European Union under the UNFCCC (PDF). unfccc.int. Retrieved 28 August 2023. URL: [unfccc.int/sites/default/files/resource/EU_8NC ...](https://unfccc.int/sites/default/files/resource/EU_8NC...) (дата звернення 19.06.2025).

72. EU key indicators. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/main/home> (дата звернення 19.06.2025).

73. Healthcare: Public Private Partnerships. URL: <https://www.gov.uk/government/publications/public-private-partnerships/public-private-partnerships> (дата звернення 19.06.2025).

74. Nine facts about state and local policy. URL: <https://www.brookings.edu/articles/nine-facts-about-state-and-local-policy> (дата звернення 19.06.2025).

75. Pew Research Center. URL: <https://www.pewresearch.org/internet/2002/10/02/digital-town-hall> (дата звернення 19.06.2025).

76. Resort finansów proponuje odseparowanie dochodów JST od zmian w PIT i CIT. Czytaj więcej na Prawo.pl. URL: <https://www.prawo.pl/samorzad/dochody-z-pit-i-cit-jakie-zmiany-czekaja-samorzady%2C526854.html> (дата звернення 19.06.2025).

77. Rural Community Development Initiative Grants. URL: <https://www.rd.usda.gov/programs-services/community-facilities/rural-community-development-initiative-grants> (дата звернення 19.06.2025).

78. Wellman B. Networks in the Global Village : Life in Contemporary Communities. Boulder, Colo : Westview Press, 1999. 377 p.

ДОДАТКИ**Додаток А****Основні джерела ресурсної підтримки територіальної громади**

Фінансові кошти	
Природні ресурси	
Матеріальні ресурси	
Людські ресурси (людський капітал)	
Інформаційні ресурси (підтримка)	
Технологічні ресурси	

Фінансові ресурси територіальних громад

Місцеві бюджети

Державні субвенції та дотації

Гранти та субсидії від міжнародних
організацій

Позики та кредити