

**ВІННИЦЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ МИХАЙЛА КОЦЮБИНСЬКОГО**

ФАКУЛЬТЕТ ПРАВА, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ І МЕНЕДЖМЕНТУ

КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: «Взаємодія територіальних громад з позицій сталого розвитку
територій»**

Здобувачка 4 курсу АПУАЗ групи

Освітньої програми:

Публічне управління та адміністрування

Спеціальності:

281 Публічне управління та адміністрування

Галузі знань:

28 Публічне управління та адміністрування

Ступеня вищої освіти: бакалавр

Кульчицька Анастасія Сергіївна

Використання чужих ідей,

Результатів і текстів мають
посилання на відповідне джерело

_____ **Кульчицька А.Є.**

Науковий керівник:

доктор філософії з публ. управління та
адміністрування, старший викладач

_____ **Кушко Ігор Сергійович**

Розширена шкала _____

Кількість балів: _____ Оцінка: ECTS _____

Голова комісії _____

(підпис) (ініціали, прізвище)

Члени комісії _____

(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ (підпис) (ініціали, прізвище)

_____ (підпис) (ініціали, прізвище)

**м. Вінниця
2026 р.**

АНОТАЦІЯ

Кульчицька А. Є. Взаємодія територіальних громад з позицій сталого розвитку територій. 281 «Публічне управління та адміністрування». Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського, Вінниця, 2026.

У кваліфікаційній роботі обґрунтовано теоретико-методологічні засади та розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення взаємодії територіальних громад для забезпечення їх сталого розвитку в умовах повоєнного відновлення. Досліджено генезу концепції сталого розвитку, еволюцію моделей міжмуніципального співробітництва (ММС) та нормативно-правове регулювання діяльності громад в Україні, зокрема в умовах воєнного стану.

На прикладі Вінницької міської територіальної громади (ВМТГ) проведено комплексний аналіз соціально-економічного потенціалу, екологічного стану та існуючих форм взаємодії в межах Вінницької агломерації. Особливу увагу приділено реалізації стратегії «Vinnitsia Green Deal» та інструментам «зеленої» економіки.

Запропоновано інноваційні механізми зміцнення зв'язків між громадами, зокрема модель міжмуніципального енергетичного кооперативу, впровадження «зелених» публічних закупівель та створення Спільної агенції регіонального розвитку. Доведено, що цифровізація управлінських процесів (Ситуаційний центр, Е-квиток) та партисипативні практики (платформа e-DEM) виступають ключовими інструментами формування згуртованого та безпечного простору агломерації.

Ключові слова: публічне управління, сталий розвиток, територіальна громада, міжмуніципальне співробітництво, вінницька агломерація, зелена економіка, цифровізація, Вінницька міська територіальна громада

ABSTRACT

Kulchytska A. Interaction of Territorial Communities from the Perspective of Sustainable Development of Territories. 281 «Public Management and Administration». Vinnytsia Mykhailo Kotsiubynskyi State Pedagogical University, Vinnytsia, 2026.

The qualification work substantiates the theoretical and methodological foundations and develops practical recommendations for improving the interaction of territorial communities to ensure their sustainable development in the context of post-war recovery. The genesis of the sustainable development concept, the evolution of inter-municipal cooperation (IMC) models, and the regulatory and legal framework for the activities of communities in Ukraine, particularly under martial law, are investigated.

Using the example of the Vinnytsia City Territorial Community (VCTC), a comprehensive analysis of the socio-economic potential, ecological state, and existing forms of interaction within the Vinnytsia agglomeration was conducted. Special attention is paid to the implementation of the «Vinnytsia Green Deal» strategy and green economy tools.

Innovative mechanisms for strengthening ties between communities are proposed, including a model of an inter-municipal energy cooperative, the introduction of «green» public procurement, and the creation of a Joint Regional Development Agency. It is proven that the digitalization of management processes (Situational Center, E-ticket) and participatory practices (e-DEM platform) serve as key tools for forming a cohesive and safe space for the agglomeration.

Keywords: public management, sustainable development, territorial community, inter-municipal cooperation, Vinnytsia agglomeration, green economy, digitalization, Vinnytsia City Territorial Community.

Зміст

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ.....	5
ВСТУП.....	6

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....	9
1.1. Концепція сталого розвитку: еволюція, принципи та сучасні виклики	9
1.2. Сутність та нормативно-правове регулювання діяльності територіальних громад в Україні	15
1.3. Теоретичні моделі міжмуніципального співробітництва та взаємодії громад	23
Висновки до розділу 1.....	30
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ТА ДИНАМІКИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....	32
2.1. Соціально-економічний портрет та ресурсний потенціал Вінницької міської територіальної громади	32
2.2. Оцінка екологічної складової та безпеки життєдіяльності у Вінницькій міській територіальній громаді.....	37
2.3. Дослідження існуючих форм та інструментів взаємодії Вінницької міської територіальної громади із суміжними громадами	43
Висновки до розділу 2.....	49
РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ВЗАЄМОДІЇ ВІННИЦЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ІЗ СУМІЖНИМИ ТЕРИТОРІЯМИ ЗАДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ	50
3.1. Інтегроване стратегічне планування розвитку ВМТГ та громад агломерації на засадах «зеленої» економіки	50
3.2. Впровадження інноваційних механізмів залучення інвестицій та грантового фінансування у проекти взаємодії ВМТГ із громадами агломерації.....	55
3.3. Цифровізація та партисипативні практики як інструменти зміцнення зв'язків ВМТГ із громадами агломерації.....	61
Висновки до розділу 3.....	65
ВИСНОВКИ	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	70
ДОДАТКИ.....	78

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

ВА – військова адміністрація

ВДЕ – відновлювані джерела енергії
ВМТГ – Вінницька міська територіальна громада
ВПО – внутрішньо переміщені особи
ДПП – державно-приватне партнерство
ДСНС – Державна служба України з надзвичайних ситуацій
ЖКГ – житлово-комунальне господарство
ЗУ – Закон України
КЕП – кваліфікований електронний підпис
КП – комунальне підприємство
КУпАП – Кодекс України про адміністративні правопорушення
ММС – міжмуніципальне співробітництво
НСЗУ – Національна служба здоров'я України
ОМС – органи місцевого самоврядування
ОТГ – об'єднана територіальна громада
ПДФО – податок на доходи фізичних осіб
СЕО – стратегічна екологічна оцінка
СЕС – сонячна електростанція
СКП – спільне комунальне підприємство
ЦСР – Цілі сталого розвитку
СВА – аналіз витрат та вигод (*Cost-Benefit Analysis*)
GIZ – Німецьке товариство міжнародного співробітництва (*Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit*)
ITS – інтелектуальна система керування трафіком (*Intelligent Transport Systems*)
KPI – ключові показники ефективності (*Key Performance Indicators*)
USAID – Агентство США з міжнародного розвитку (*United States Agency for International Development*)

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах глобальних трансформацій концепція сталого розвитку остаточно утвердилася як фундаментальна управлінська парадигма, що вимагає від органів публічної влади рішучого переходу від вузьких короткострокових фіскальних цілей до стратегічного забезпечення довгострокової енергетичної, екологічної та соціальної життєстійкості територій.

Для України, яка наразі перебуває у стані виснажливої повномасштабної війни, питання сталого розвитку територіальних громад набуває екзистенційної гостроти, оскільки енергоефективність і впровадження відновлюваних джерел енергії трансформуються у базовий елемент національної безпеки та автономності, а збереження і розвиток людського капіталу стає питанням виживання нації.

Реформа децентралізації, проведена протягом 2014–2020 років, створила необхідну інституційну базу для забезпечення фінансової та організаційної автономії місцевого самоврядування, проте існуюча фрагментарність ресурсів невеликих громад часто стає критичною перешкодою на шляху реалізації капіталомістких екологічних та інфраструктурних проєктів. У цьому контексті міжмуніципальне співробітництво та розбудова стійких агломераційних зв'язків розглядаються як найбільш ефективний і дієвий інструмент подолання ресурсної обмеженості окремих територій шляхом горизонтальної інтеграції зусиль та досягнення «економіки масштабу», що дозволяє суттєво знизити питомі витрати на надання якісних публічних послуг.

Дослідження механізмів такої взаємодії на прикладі Вінницької міської територіальної громади (ВМТГ), яка виступає драйвером регіонального розвитку, дозволяє виявити та систематизувати практичні інструменти модернізації територій на засадах «зеленої» економіки та кліматичної нейтральності. Такий підхід не лише відповідає стратегічному євроінтеграційному курсу держави, а й створює передумови для формування

цілісного, безпечного та інклюзивного простору, здатного ефективно адаптуватися до викликів повоєнного відновлення та забезпечити високі стандарти життя для майбутніх поколінь.

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні теоретико-методологічних засад та розробці практичних рекомендацій щодо вдосконалення взаємодії територіальних громад для забезпечення їх сталого розвитку в умовах повоєнного відновлення.

Відповідно до мети визначено наступні **завдання**:

— розкрити генезу концепції сталого розвитку та дослідити теоретичні моделі міжмуніципальної взаємодії у системі публічного управління;

— проаналізувати нормативно-правове регулювання діяльності громад в Україні та особливості врядування в умовах воєнного стану;

— надати соціально-економічну та екологічну характеристику Вінницької міської територіальної громади, оцінивши її ресурсний потенціал та безпекові ризики;

— дослідити існуючі форми та інструменти взаємодії ВМТГ із громадами-супутниками в межах Вінницької агломерації;

— розкрити інноваційні фінансові, цифрові та організаційні напрями зміцнення зв'язків між громадами для забезпечення їхньої життєстійкості та екологічної стійкості.

Об'єкт дослідження – процес публічного управління взаємодією територіальних громад у контексті реалізації стратегії сталого розвитку територій.

Предмет дослідження – сукупність теоретичних засад, правових механізмів, фінансових інструментів та цифрових практик, що забезпечують ефективну взаємодію громад для досягнення цілей сталого розвитку.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети та забезпечення результатів дослідження було застосовано комплексний методологічний апарат, що поєднує фундаментальні загальнонаукові та спеціалізовані прикладні методи

аналізу. Зокрема, *метод теоретичного узагальнення* дозволив ґрунтовно дослідити генезу та еволюцію концепції сталого розвитку, трансформуючи її з вузькоспрямованої екологічної доктрини у цілісну комплексну парадигму сучасного публічного управління.

Використання *системного підходу* дало змогу розглядати територіальні громади як складні багатовимірні соціо-еколого-економічні системи, де інституційна спроможність органів влади виступає ключовим стабілізуючим чинником у забезпеченні динамічної рівноваги між інтересами бізнесу, соціуму та довкілля. У межах наукового пошуку вагому роль відіграв *порівняльно-правовий метод*, за допомогою якого було детально вивчено передовий європейський досвід, зокрема французьку систему інтеркомунальності та німецькі цільові союзи, що дозволило адаптувати успішні зарубіжні моделі горизонтальної інтеграції до специфіки українського законодавчого поля.

Для об'єктивної оцінки внутрішнього потенціалу та зовнішніх впливів Вінницької міської територіальної громади було застосовано *SWOT-аналіз*, який дозволив ідентифікувати не лише сильні сторони та можливості для розвитку агломерації, а й виявити критичні системні вразливості та екологічні загрози, що потребують негайного управлінського втручання. На завершальному етапі дослідження *графічний та табличний методи* стали незамінним інструментом для наочної візуалізації складної структури бюджетних видатків, динаміки фінансових показників та екологічних індикаторів, забезпечуючи високу доказову базу та аналітичну точність сформованих висновків.

Практичне значення одержаних результатів Результати дослідження пропонують конкретні інструменти зміцнення Вінницької агломерації через створення міжмуніципального енергетичного кооперативу та спільної агенції для залучення грантів ЄС. Практична цінність полягає у впровадженні «зелених» закупівель та цифровізації сервісів, що дозволяє вирівняти якість життя у місті та прилеглих селах. Розроблені рекомендації слугують дорожньою картою для органів влади щодо переходу до кліматично нейтрального розвитку та ефективного повоєнного відновлення регіону.

Апробація та впровадження результатів дослідження. Основні положення дипломної роботи були представлені та обговорені на:

- конференції «Глобальні виклики і сталий розвиток територіальних громад: досвід України» (31 березня);
- міжнародній конференції «Менеджмент у добу трансформацій: стратегічний, інноваційний та людський виміри» (24 квітня).

Структура роботи. Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів (9 підрозділів), висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел та 3 додатків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

1.1. Концепція сталого розвитку: еволюція, принципи та сучасні виклики

Концептуалізація сталого розвитку (sustainable development) у сучасній науці публічного управління розглядається як фундаментальна парадигма трансформації суспільних відносин, спрямована на досягнення динамічної рівноваги між економічним зростанням, соціальною інклюзією та екологічною безпекою. Для публічного управління ключовим аспектом стало розуміння того, що управління територіями не може обмежуватися виключно короткостроковими фіскальними цілями, а має базуватися на принципі інтергенераційної справедливості – задоволенні потреб нинішнього покоління без шкоди для можливостей майбутніх поколінь.

Формування сучасного глобального порядку денного у сфері сталого розвитку відбувалося через послідовну імплементацію фундаментальних міжнародно-правових актів, кожен з яких не лише декларував екологічні наміри, а й докорінно змінював саму архітектуру державного та муніципального управління [53, с. 13-15].

Першим стратегічно значущим етапом у цьому процесі стала Декларація Ріо-де-Жанейро з навколишнього середовища та розвитку (1992), яка виступила поворотним моментом у світовій політиці, оскільки вперше на найвищому рівні легітимізувала концепцію сталого розвитку як обов'язкову офіційну стратегію для всіх цивілізованих держав [44].

У контексті парадигми публічного врядування «Саміт Землі» в Ріо-92 запровадив критично важливий принцип субсидіарності, артикулюючи положення про те, що екологічні та соціальні виклики найбільш ефективно вирішуються не через жорстку централізацію, а за умови активної участі всіх зацікавлених громадян безпосередньо на місцевому рівні. Це дало потужний імпульс до розробки та впровадження «Локальних порядків денних на XXI століття» (Local Agenda 21), що фактично змусило муніципалітети по всьому світу вперше в історії інтегрувати екологічне планування, оцінку впливу на довкілля та інклюзивний діалог із громадою у власні довгострокові стратегії територіального розвитку [48].

Наступним кроком у посиленні інструментарію публічного адміністрування стало прийняття Кіотського протоколу (1997), який став першим в історії юридично зобов'язувальним інструментом, що перевів теоретичні дискусії про екологічну відповідальність у площину конкретних ринкових механізмів управління. Для системи державного управління це означало радикальний відхід від традиційних методів прямого адміністративного впливу за типом «командуй та контролюй» на користь гнучких економічних стимулів, таких як міжнародна торгівля квотами на викиди парникових газів та впровадження механізмів спільного впровадження інвестиційних проєктів. Такий підхід заклав інституційний фундамент для формування глобального «вуглецевого ринку» та стимулював органи публічної влади на місцях до розробки програм енергоефективності, модернізації комунального сектору та залучення екологічно орієнтованих інвестицій у муніципальну інфраструктуру [48].

Сучасний етап трансформації управлінської думки пов'язаний із Паризькою кліматичною угодою (2015), яка спричинила парадигмальний зсув у публічному врядуванні, замінивши застарілу систему зовнішніх обмежень на більш гнучку та відповідальну модель національно визначених внесків. Нова архітектура відносин вимагає від органів державної влади та місцевого самоврядування розбудови складних багаторівневих систем моніторингу, звітності та верифікації (MRV), що забезпечують прозорість та достовірність даних про екологічний стан територій [22].

Паризька угода фактично закріпила декарбонізацію як магістральний та безальтернативний шлях розвитку національних економік, що створює нові виклики для територіальних громад, змушуючи їх докорінно переглядати місцеві енергетичні баланси, стимулювати перехід до відновлюваних джерел енергії та впроваджувати концепції «розумних міст» (Smart Cities) із низьким вуглецевим слідом. Таким чином, синергія цих міжнародних документів забезпечила еволюційний перехід публічного управління від реактивного спостереження за екологічними змінами до проактивного стратегічного менеджменту, орієнтованого на збереження глобальної екосистеми через локальну відповідальність і технологічну інноваційність [47].

У сучасній теорії публічного управління виділяють дві фундаментальні моделі, які визначають вектор стратегічного розвитку територій та формують принципово різні підходи до прийняття управлінських рішень: модель «слабкої сталості» та модель «сильної сталості».

Модель «слабкої сталості» (Weak Sustainability) теоретично базується на положеннях неокласичної економічної школи та виходить із припущення про повну взаємозамінність різних видів капіталу – природного, людського та фінансового. З позицій публічного адміністрування дана модель припускає можливість інтенсивної експлуатації або навіть вичерпання певних природних ресурсів за умови, що отриманий економічний прибуток буде ефективно реінвестований у розвиток передових технологій, інфраструктури або людського потенціалу, що, на думку прихильників підходу, компенсує втрату природних

благ для майбутніх поколінь. У межах цієї парадигми органи влади віддають пріоритет макроекономічним показникам та темпам зростання ВВП, тоді як екологічні заходи розглядаються не як системна основа, а лише як компенсаторні інструменти, покликані мінімізувати найбільш видимі негативні наслідки господарської діяльності. Управлінський фокус тут зміщений на максимізацію сукупного багатства територіальної громади, де природне середовище виступає лише одним із факторів виробництва, який може бути заміщений більш досконалішими штучними аналогами чи капітальними активами [30].

На противагу цьому, модель «сильної сталості» (Strong Sustainability) спирається на засади екологічної економіки та стверджує, що природний капітал виконує унікальні, життєзабезпечувальні функції, які в принципі не можуть бути замінені фінансовим чи технологічним капіталом. Публічне управління в межах цієї моделі виходить із фундаментальної аксіоми, що економіка є лише підсистемою глобальної екосфери, а отже, її розвиток обмежений жорсткими екологічними межами та регенеративною здатністю природи. Ключовим пріоритетом врядування за такої моделі стає збереження критичного природного капіталу (озонового шару, біорізноманіття, чистої води), що вимагає впровадження безкомпромісних екологічних стандартів та нормативів, які не можуть бути порушені або проігноровані навіть заради отримання значної короткострокової економічної вигоди. Даний підхід вимагає від органів місцевого самоврядування переходу до стратегій «нульового зростання» антропогенного навантаження, де основним критерієм ефективності управління стає не обсяг залучених інвестицій, а ступінь збереження цілісності природних екосистем, що є єдиною реальною гарантією довгострокової безпеки та процвітання громади [30].

Сучасна теорія публічного управління розширює класичну тріаду сталого розвитку (економіка, соціум, екологія), додаючи четвертий критичний елемент – інституційну спроможність, або «Добре врядування» (Good Governance). Без ефективної системи управління сталий розвиток залишається лише декларацією.

Good Governance у контексті громад характеризується такими ознаками:

- участь (Participation), створення реальних механізмів залучення громадян до управління (бюджети участі, громадські ради);
- прозорість (Transparency), відкритість даних про використання природних та фінансових ресурсів громади,
- підзвітність (Accountability), відповідальність посадових осіб за недотримання екологічних та соціальних нормативів;
- ефективність (Efficiency), раціональне використання обмежених ресурсів територіальної громади для досягнення максимального суспільного блага [47].

Інституційна стійкість передбачає здатність органів місцевого самоврядування створювати партнерства між владою, бізнесом та громадянським суспільством. Саме через інструменти доброго врядування забезпечується життєстійкість громади в умовах криз, що особливо актуально для України в період воєнного стану та повоєнного відновлення.

Для об'єктивної оцінки результативності впровадження принципів сталого врядування на місцевому рівні необхідно відійти від загальних декларацій і перейти до використання конкретних кількісних та якісних показників. У системі публічного управління територіальними громадами така верифікація здійснюється через моніторинг спеціалізованих індикаторів, які охоплюють усі чотири виміри сталості – економічний, екологічний, соціальний та інституційний. Це дозволяє не лише відстежувати динаміку змін усередині громади, а й проводити порівняльний аналіз (бенчмаркінг) між різними територіальними одиницями для виявлення кращих управлінських практик [68, с. 125-133].

Нижче наведено систему ключових показників, адаптовану до специфіки діяльності органів місцевого самоврядування в умовах децентралізації.

Таблиця 1.1. Система індикаторів оцінки ефективності публічного управління територіальним розвитком на засадах сталості

Сфера (ЦСР)	Ключовий індикатор для громади	Одиниця виміру
-------------	--------------------------------	----------------

Економічна	Частка місцевих податків від підприємств «зеленого» сектору	% в бюджеті
Економічна	Рівень залучення грантових коштів на енергомодернізацію	Грн на 1 мешканця
Екологічна	Частка відновлюваної енергії в енергобалансі комунальних установ	%
Екологічна	Рівень роздільного збору та переробки твердих побутових відходів	% від загальної маси
Соціальна	Частка інклюзивних об'єктів громадської інфраструктури	% від заг. кількості
Інституційна	Індекс прозорості та відкритості місцевої влади	Бали/Рейтинг

Джерело: складено автором самостійно

Сьогодні концепція сталого розвитку в Україні стикається з безпрецедентним викликом – повномасштабною агресією РФ. Це вимагає від публічного управління переходу до моделі резильєнтності (життестійкості). Сталий розвиток у воєнний період трансформується: енергоефективність стає питанням енергетичної безпеки та автономності, а збереження людського капіталу – питанням виживання нації [55].

Виклики цифровізації («Smart City») та необхідність швидкого відновлення за принципом Build Back Better вимагають від управлінців не лише знань екологічного законодавства, а й навичок кризового менеджменту та стратегічного прогнозування. Таким чином, сталий розвиток територіальних громад у сучасних умовах – це симбіоз інноваційних технологій, прозорого врядування та безкомпромісного захисту життєвого простору людини.

Отже, аналіз генези та еволюції концепції сталого розвитку переконливо доводить її поступову трансформацію з вузькоспрямованої екологічної теорії у фундаментальну комплексну парадигму сучасного публічного управління, яка базується на глибокій інтеграції економічних, соціальних та природоохоронних пріоритетів. Наукове осмислення міжнародних документів, зокрема Декларації Ріо-де-Жанейро та Паризької кліматичної угоди, дозволяє стверджувати, що саме вони стали ключовими глобальними каталізаторами впровадження інструментів довгострокового стратегічного планування та інноваційних

ринкових механізмів у повсякденну діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування.

Порівняльний аналіз моделей «слабкої» та «сильної» сталості наочно демонструє критичну необхідність переходу територіальних громад до впровадження більш жорстких екологічних нормативів і стандартів, оскільки лише збереження критичного природного капіталу може виступати надійною запорукою довгострокової безпеки життєдіяльності та ресурсної самодостатності територій. Водночас у роботі обґрунтовано, що концепція Good Governance виступає вирішальним інституційним фактором і четвертим стовпом сталості, без належного розвитку якого практична реалізація Цілей сталого розвитку на місцевому рівні залишатиметься суто декларативною та неефективною.

Особливого значення дослідження набуває у контексті сучасних викликів, де встановлено, що для України в умовах повномасштабної війни сталий розвиток трансформується у стратегію національної та локальної життєстійкості. У цій новій реальності ключовими індикаторами ефективності врядування стають енергетична та ресурсна автономність громад, безбар'єрність та інклюзивність процесів повоєнної відбудови, а також тотальна цифрова прозорість управлінських процедур. Сформовані теоретичні висновки створюють міцний науковий фундамент для подальшого аналізу міжмуніципальної взаємодії як ключового інструменту досягнення зазначеної стабільності та формування спроможного, безпечного інклюзивного простору в межах агломераційних об'єднань.

1.2. Сутність та нормативно-правове регулювання діяльності територіальних громад в Україні

У сучасній архітектурі публічного управління України територіальна громада виступає як базовий суб'єкт місцевого самоврядування, наділений правовою, фінансовою та організаційною автономією. Сутність громади в умовах децентралізації трансформувалася з пасивного об'єкта державного

адміністрування у активного суб'єкта формування локальної політики розвитку. Нормативно-правове регулювання цієї сфери є багаторівневим і динамічним, що зумовлено як євроінтеграційними процесами, так і викликами воєнного часу.

Реформа децентралізації, без перебільшення, визнана найбільш успішною та системною трансформацією в історії незалежної України, оскільки вона докорінно змінила філософію відносин між державою та громадянином, перенісши центр прийняття рішень максимально близько до місць проживання людей. Її складна еволюція відбувалася через декілька критичних етапів, кожен з яких формував нові інституційні спроможності місцевого самоврядування [50].

Перший етап, що тривав протягом 2014–2015 років, став періодом закладання фундаментальних правових та концептуальних основ оновленої системи врядування. Ключовим поштовхом до змін стало прийняття 1 квітня 2014 року Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади, яка визначила пріоритетність субсидіарності як базового принципу розподілу повноважень. Наступне прийняття Закону «Про добровільне об'єднання територіальних громад» започаткувало унікальний для пострадянського простору процес «знизу-вгору», у межах якого громади отримали право на самостійне об'єднання заради посилення власного потенціалу. Головним стимулом на цьому етапі виступала обіцянка держави надати об'єднаним територіальним громадам (ОТГ) право на прямі міжбюджетні відносини з державним бюджетом, що фактично означало фінансовий вихід з-під опіки районних адміністрацій [50].

Другий етап, який охоплював 2016–2019 роки, став активною фазою фінансової децентралізації та практичного освоєння нових повноважень. У цей період відбулося масове створення ОТГ по всій країні, супроводжуване передачею значних важелів управління у критично важливих сферах, таких як середня освіта, первинна медицина та управління землями комунальної власності. Органи місцевого самоврядування навчилися оперувати значними фінансовими ресурсами, зокрема часткою податку на доходи фізичних осіб (ПДФО), акцизними зборами та місцевими податками, що дозволило їм

самостійно ініціювати проєкти з енергомодернізації, будівництва доріг та оновлення соціальної інфраструктури, не очікуючи погодження з боку центральних органів влади [50].

Третій, завершальний етап адміністративної консолідації, припав на 2020 рік і ознаменувався остаточним формуванням нового адміністративно-територіального устрою України. Прийняття Постанови Верховної Ради України № 807-ІХ «Про утворення та ліквідацію районів» дозволило перейти до утворення громад. У результаті було закріплено існування 1469 територіальних громад, які отримали однаковий статус та обсяг повноважень, а також сформовано 136 нових районів, що виконують переважно координаційні та наглядові функції. Це дозволило завершити період управлінської фрагментарності та створити цілісний, спроможний простір для реалізації довгострокових стратегій сталого розвитку, що є критично важливим в умовах необхідності швидкої адаптації до викликів воєнного стану та повоєнного відновлення [50].

Ефективність та результативність публічного управління на локальному рівні безпосередньо залежать від прозорого та законодавчо закріпленого розподілу повноважень органів місцевого самоврядування (ОМС), що дозволяє їм виступати повноцінними суб'єктами територіального розвитку. Згідно із базовим Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» [38], увесь обсяг функцій місцевої влади чітко розмежовується на дві фундаментальні групи: власні (самоврядні) та делеговані повноваження, кожна з яких має специфічні механізми реалізації, фінансування та контролю (докладніше див. Додаток А).

Власні (самоврядні) повноваження становлять ядро муніципальної автономії та охоплюють функції, які органи місцевого самоврядування здійснюють самостійно, керуючись виключно інтересами територіальної громади та нормами чинного законодавства. До цієї категорії належить виключне право територіальної громади на управління об'єктами комунальної власності, самостійне формування та виконання місцевого бюджету, а також

встановлення ставок місцевих податків і зборів у межах, визначених Податковим кодексом. Особливе значення для забезпечення сталого розвитку територій мають повноваження щодо стратегічного планування, що включає затвердження програм соціально-економічного розвитку та генеральних планів забудови, а також безпосередня організація благоустрою та створення ефективних систем поводження з побутовими відходами. Фінансове забезпечення власних повноважень здійснюється виключно за рахунок місцевих доходів, що гарантує громаді право на оперативну незалежність, оскільки держава позбавлена права втручатися в процес прийняття рішень щодо цих функцій, якщо вони не суперечать закону [68].

Делеговані повноваження за своєю суттю є державними функціями, які передаються органам місцевого самоврядування з метою максимального наближення публічних послуг до безпосередніх споживачів – громадян. Ця група повноважень охоплює широкий спектр адміністративних та соціальних послуг, зокрема державну реєстрацію актів цивільного стану та речових прав, ведення військового обліку на місцевому рівні, а також реалізацію державної політики у сфері соціального захисту, включаючи нарахування та виплату допомог. Важливою складовою цієї діяльності є забезпечення функціонування закладів середньої освіти та первинної ланки медицини, що здійснюється через механізми цільових державних субвенцій. У сфері виконання делегованих функцій органи місцевого самоврядування виступають агентами держави і залишаються підконтрольними відповідним органам виконавчої влади. Проте критичним викликом для сталого розвитку територій залишається проблема так званих «незабезпечених мандатів», коли держава передає обов'язки без повного фінансового покриття, що змушує громади витратити власні ресурси розвитку на виконання загальнодержавних завдань, створюючи ризики для фінансової стійкості муніципалітетів [68].

Для України Європейська хартія місцевого самоврядування, ратифікована Верховною Радою у 1997 році, виступає не лише ключовим міжнародно-правовим стандартом, а й ціннісним орієнтиром, що визначив вектор

трансформації всієї системи публічного управління. Аналіз впровадження її основних положень крізь призму сучасних українських реалій дозволяє констатувати високий ступінь адаптації національного законодавства до європейських демократичних норм [13].

Зокрема, Стаття 3, яка розкриває фундаментальне поняття місцевого самоврядування, закріплює невід'ємне право та реальну здатність територіальних громад регулювати й вирішувати суттєву частку публічних справ під власну відповідальність та в інтересах місцевого населення. В українському контексті це положення знайшло своє практичне втілення в межах децентралізації через системну передачу управлінських повноважень від місцевих державних адміністрацій до виконавчих органів рад громад, що дозволило перетворити ОМС на повноцінних суб'єктів владних повноважень [13].

Ключовий принцип, закладений у Статті 4, стосується обсягу повноважень і впроваджує принцип субсидіарності, згідно з яким публічні функції мають здійснюватися тими органами, які є найближчими до громадян, а передача їх вищим інстанціям допускається лише у разі неможливості ефективного виконання на локальному рівні. Адміністративно-територіальна реформа 2020 року повністю відповідає цьому міжнародному стандарту, оскільки вона ліквідувала дублювання функцій та зосередила основні сервісні й управлінські важелі на базовому рівні – у територіальних громадах, де мешканці мають безпосередній вплив на якість публічних послуг [13].

Важливим аспектом інституційної стійкості є положення Статті 9, що стосується фінансових ресурсів органів місцевого самоврядування і вимагає, щоб обсяг доступних громаді фінансів був чітко пропорційним обсягу повноважень, визначених конституцією чи законом. Впровадження механізмів фінансової децентралізації, зокрема законодавче закріплення норми про залишення 64% податку на доходи фізичних осіб (ПДФО) у розпорядженні громад, є прямим та ефективним виконанням цієї вимоги Хартії, оскільки

забезпечує муніципалітети власним ресурсом для реалізації стратегій сталого розвитку [13].

Нарешті, Стаття 11 гарантує органам місцевого самоврядування право на ефективний судовий захист з метою виконання своїх повноважень та дотримання принципів місцевої демократії. Сучасне українське законодавство повною мірою імплементувало цю норму, надаючи місцевим радам право оскаржувати в судовому порядку акти Кабінету Міністрів України, міністерств чи обласних державних адміністрацій у разі їх невідповідності закону або втручання у компетенцію громади, що створює надійний запобіжник проти надмірної централізації влади та захищає муніципальну автономію [13].

У системі муніципального права та публічного врядування Статут територіальної громади посідає особливе місце, виконуючи роль символічної «місцевої конституції». Як найвищий локальний нормативно-правовий акт, він не просто дублює державне законодавство, а деталізує та адаптує загальні норми до специфіки конкретної території, легітимізуючи інструменти прямої демократії та визначаючи процедурні рамки взаємодії між владою та мешканцями. Сучасне публічне управління на засадах сталості неможливе без широкого впровадження партисипативних практик, які завдяки Статуту набувають статусу обов'язкових до виконання регламентів [20].

Одним із центральних механізмів такої взаємодії є громадські слухання, які Статут визначає як обов'язкову процедуру при розгляді стратегічно важливих питань, зокрема затвердження місцевого бюджету, оцінки впливу на довкілля при будівництві потенційно небезпечних об'єктів або перегляду тарифів на комунальні послуги, що забезпечує прозорість та врахування громадської думки ще на етапі підготовки рішень. Поряд із цим, інструмент місцевих ініціатив надає членам громади унікальне право самостійно ініціювати розгляд проєктів рішень на пленарних засіданнях ради, оминаючи необхідність заручатися підтримкою депутатського корпусу, що суттєво розширює суб'єктність мешканців у політичному процесі [2].

На рівні мікрогромад – окремих сіл, вулиць чи кварталів – Статут легітимізує загальні збори громадян, які виступають традиційною та дієвою формою прямого прийняття рішень щодо питань локального благоустрою та самоорганізації. Водночас, відповідаючи на виклики сучасності, «місцева конституція» фіксує порядок використання інструментів цифрової демократії, таких як електронні петиції та бюджет участі (партисипаторний бюджет). Ці механізми дозволяють громадянам не лише дистанційно впливати на порядок денний місцевої влади, а й безпосередньо розподіляти частину бюджетних коштів на реалізацію власних соціально значущих проєктів, стимулюючи громадянську відповідальність [2].

Повномасштабна збройна агресія проти України зумовила необхідність адаптації системи публічного врядування до екстремальних умов, що призвело до впровадження особливого режиму управління через створення військових адміністрацій (ВА). Діяльність цих тимчасових державних органів регламентується Законом України «Про правовий режим воєнного стану» та спрямована на забезпечення національної безпеки, територіальної цілісності та оперативне вирішення питань життєдіяльності громад в умовах безпосередньої загрози. Взаємодія між традиційними органами місцевого самоврядування (ОМС) та новоствореними військовими адміністраціями на рівні громад сьогодні реалізується через дві основні управлінські моделі, вибір яких залежить від безпекової ситуації на конкретній території [47].

Перша модель передбачає паралельне існування та функціонування цивільної та військової влади, що є найбільш поширеним сценарієм для тилкових та відносно стабільних регіонів. У межах цієї моделі обрана місцева рада та її виконавчий комітет продовжують здійснювати свої повноваження щодо управління господарським комплексом, соціальною сферою та фінансами, тоді як військова адміністрація зосереджує свою діяльність виключно на питаннях оборони, забезпечення правопорядку, охорони об'єктів критичної інфраструктури та цивільного захисту населення. У такому форматі голова громади та начальник військової адміністрації тісно координують свої дії, що

дозволяє поєднати досвід муніципального менеджменту з оперативністю та ресурсами військового управління задля зміцнення обороноздатності території [47].

Друга модель передбачає повне делегування повноважень місцевого самоврядування військовій адміністрації, що зазвичай застосовується у зонах активних бойових дій, на тимчасово окупованих територіях або у випадках, коли рада не спроможна здійснювати свою діяльність (наприклад, через відсутність кворуму або колаборацію). За рішенням Верховної Ради України або відповідним указом Президента, начальник військової адміністрації може отримати виключні повноваження не лише міського, сільського чи селищного голови, а й місцевої ради та її виконкому. У такому разі начальник ВА одноосібно приймає стратегічні рішення щодо місцевого бюджету, розпорядження комунальним майном та структури виконавчих органів. Хоча такий режим створює серйозні виклики для демократичної підзвітності та прозорості, він є виправданим та необхідним кроком для підтримання керованості територією в умовах воєнного хаосу. Стратегічно важливо, що законодавство передбачає обов'язкове та максимально швидке повернення до цивільної моделі управління одразу після припинення дії воєнного стану, з акцентом на демократичне відновлення спроможності громад та реалізацію програм сталого відбудови [47].

Отже, аналіз чинного нормативно-правового регулювання свідчить про те, що в Україні протягом останнього десятиліття було сформовано інституційну базу для діяльності територіальних громад, яка за своїм змістом та спрямованістю повністю відповідає високим стандартам Європейської хартії місцевого самоврядування. У межах дослідження було встановлено, що чітке законодавче розмежування власних і делегованих повноважень є фундаментальною запорукою фінансової стійкості муніципалітетів, проте цей процес все ще потребує постійного вдосконалення механізмів фінансового покриття державних функцій задля уникнення проблеми незабезпечених мандатів.

Доведено, що успішна реалізація реформи децентралізації протягом 2014–2020 років забезпечила історичний перехід до моделі спроможних територіальних громад, де Статут громади як «місцева конституція» виступає ключовим юридичним гарантом реалізації партисипативних практик та інструментів прямої демократії участі. Разом з тим, обґрунтовано, що впровадження військових адміністрацій є об'єктивно вимушеною, але критично необхідною адаптацією системи публічного управління до екстремальних умов війни, яка вимагає від держави вже зараз розробляти гнучкі механізми швидкого повернення до повноцінного цивільного самоврядування у повоєнний період.

Правова природа сучасної української громади визначає її як стратегічно важливу і центральну ланку в реалізації загальнонаціональних стратегій сталого розвитку, що базується на гармонійному поєднанні державної підтримки з потужною місцевою ініціативою. Таким чином, сформований правовий ландшафт дозволяє громадам виступати самостійними суб'єктами господарювання та соціального захисту, створюючи надійне підґрунтя для переходу до стадії відновлення та сталого зростання на засадах європейської інтеграції.

1.3. Теоретичні моделі міжмуніципального співробітництва та взаємодії громад

У сучасній теорії публічного управління міжмуніципальне співробітництво (ММС) розглядається як стратегічний інструмент подолання ресурсної обмеженості окремих територій шляхом горизонтальної інтеграції зусиль. В основі ММС лежить концепція «економіки масштабу» (economies of scale), яка доводить, що спільне надання публічних послуг декількома громадами дозволяє суттєво знизити питомі витрати на одиницю послуги та підвищити її якість [27].

Досвід європейських країн виступає класичним та методологічно обґрунтованим підґрунтям для розбудови сучасної української моделі міжмуніципальної взаємодії, пропонуючи перевірені часом інструменти

подолання територіальної фрагментарності. У межах наукового аналізу особливої уваги заслуговують дві фундаментальні системи – французька та німецька, які демонструють різні, проте високоефективні підходи до консолідації муніципальних ресурсів задля досягнення цілей сталого розвитку [27].

Французька модель, вважається чи не найрозвиненішою та найбільш диверсифікованою системою міжмуніципального співробітництва (ММС) у світі, що стало об'єктивною відповіддю на історичну подрібненість адміністративного устрою країни, який налічував понад 36 тисяч комун. У сучасній практиці публічного управління Франції виділяють дві ключові форми інтеграції громад, кожна з яких відповідає різним рівням управлінських викликів:

— асоціативна форма, базується на добровільному об'єднанні громад для спільного вирішення конкретних технічних або інфраструктурних завдань, таких як централізоване водопостачання, газифікація чи спільна експлуатація мереж електрифікації. Ця модель характеризується високим ступенем гнучкості, оскільки дозволяє муніципалітетам-учасникам ефективно кооперуватися в межах окремих галузевих проєктів, зберігаючи при цьому свою повну політичну та фінансову автономію.

— федеративна форма – представляє собою якісно вищий рівень інтеграції, у межах якого створюється окрема юридична особа публічного права з власним бюджетом та специфічними податковими повноваженнями. Така інституція бере на себе виконання стратегічно важливих функцій, що виходять за межі спроможності однієї комуни, включаючи регіональний економічний розвиток, комплексне просторове планування та забезпечення екологічної безпеки. Таким чином, реальний центр прийняття стратегічних рішень у Франції фактично змістився з рівня дрібних поселень на рівень таких потужних міжмуніципальних об'єднань, що забезпечує сталий розвиток цілих субрегіонів [27].

Німецька модель, розвивається за іншою логікою, базуючись на засадах функціонального прагматизму та чіткої економічної доцільності. Цільові союзи у Німеччині створюються для спільної експлуатації масштабних об'єктів інфраструктури, зокрема регіональних транспортних мереж, систем очищення стічних вод або спільних закладів професійно-технічної освіти. Ключовою юридичною особливістю цієї моделі є те, що союз має статус публічно-правової корпорації, що надає йому право самостійно наймати персонал, укладати контракти та навіть залучати кредитні ресурси на реалізацію масштабних інвестиційних проєктів під гарантії муніципалітетів-засновників [27].

Поряд із цільовими союзами, у Німеччині широко поширена модель адміністративних спільнот, де велике місто-центр на договірних засадах бере на себе надання управлінських та сервісних послуг для оточуючих сільських громад. Це дозволяє малим населеним пунктам суттєво економити бюджетні кошти на утриманні власного адміністративного апарату, водночас забезпечуючи мешканцям доступ до високих стандартів публічного сервісу. Вивчення цих моделей дозволяє зробити висновок, що ефективна взаємодія громад потребує поєднання гнучких галузевих угод із інституціоналізованими формами стратегічного партнерства, що є вкрай актуальним для модернізації української системи врядування [48].

З позицій сучасного публічного адміністрування, процес запуску міжмуніципальної взаємодії розглядається не просто як формальне підписання документа, а як чітко регламентована та багатоетапна процедура, спрямована на створення життєздатного механізму управління спільними ресурсами. Кожен крок у цьому алгоритмі має на меті мінімізацію ризиків, забезпечення прозорості та досягнення максимальної синергії між суб'єктами співробітництва.

Етап 1. Стратегічне ініціювання та попередній аналіз. Процес розпочинається з офіційного надсилання пропозиції головою однієї громади своїм колегам у сусідніх територіальних одиницях. Критично важливим на цій стадії є проведення ґрунтового аналізу витрат та вигод (CBA – Cost-Benefit Analysis), який дозволяє ще до початку юридичних процедур математично

обґрунтувати економічну доцільність об'єднання зусиль, оцінити потенційну економію бюджетних коштів та визначити додану вартість від спільної реалізації проєкту для кожної сторони [48].

Етап 2. Забезпечення демократичної легітимності через громадське обговорення. Як обов'язковий елемент демократії участі, цей етап передбачає залучення мешканців громад до процесу прийняття рішення щодо доцільності співпраці. Проведення відкритих консультацій, круглих столів та публічних дебатів дозволяє не лише отримати підтримку ініціативи з боку бенефіціарів послуг, а й вчасно ідентифікувати та зняти можливу соціальну напругу, перетворюючи громаду з пасивного спостерігача на активного стейкхолдера проєкту 48.

Етап 3. Політичне схвалення ідеї представницькими органами. Після отримання схвальної оцінки від громадськості, питання виноситься на розгляд сесій відповідних місцевих рад. На цьому етапі приймаються офіційні рішення про надання згоди на організацію співробітництва всіма громадами-учасницями, що фіксує політичну волю керівництва територій та надає процесу необхідного правового статусу для подальшої детальної розробки умов взаємодії [48].

Етап 4. Інституційне проектування та підготовка тексту договору. Цей етап передбачає формування спільної робочої комісії, до складу якої входять профільні фахівці, юристи та фінансисти від усіх зацікавлених сторін. Результатом їхньої діяльності є деталізований проєкт договору, де чітко розмежовуються матеріальні та фінансові внески кожної сторони, встановлюються конкретні терміни реалізації етапів співробітництва, а також визначається персональна та інституційна відповідальність за невиконання взятих зобов'язань. [48]

Етап 5. Юридичне закріплення та державна реєстрація. Фіналізація процесу відбувається шляхом підписання договору головами громад-партнерів, після чого документ підлягає обов'язковій реєстрації у Міністерстві розвитку громад та територій (Мінвідновлення). Внесення договору до державного реєстру є ключовою умовою для набуття громадами статусу суб'єктів державної

підтримки, що відкриває доступ до додаткового фінансування з боку державного бюджету або міжнародних донорів [48].

Етап 6. Моніторинг, оцінка та забезпечення підзвітності. Заключний, але неперервний етап алгоритму передбачає запровадження системи постійного контролю за виконанням визначених показників ефективності (KPI). Регулярна публічна звітність про хід реалізації договору дозволяє вчасно коригувати управлінські впливи, забезпечувати цільове використання ресурсів та підтримувати високий рівень довіри між партнерами, що є основою для сталого розвитку агломераційних зв'язків [48].

У сучасній практиці публічного управління найбільш дієвою та інституційно стійкою моделлю, спрямованою на забезпечення сталого розвитку територій, є створення спільного комунального підприємства (СКП), яке виступає інструментом операційного втілення міжмуніципальних інтересів. Теоретична та організаційна архітектура такого органу базується на принципах корпоративного управління, адаптованих до потреб муніципального сектору, що дозволяє громадам-партнерам ефективно акумулювати ресурси для вирішення складних технологічних завдань.

Фундаментальним елементом системи управління СКП є Наглядова рада, до складу якої на паритетних засадах входять уповноважені представники від усіх громад-учасниць, як правило, із числа депутатів місцевих рад або висококваліфікованих фахівців профільних структурних підрозділів. Цей колегіальний орган виконує стратегічну та наглядову функції, оскільки саме він затверджує довгострокову стратегію розвитку підприємства, визначає пріоритетні інвестиційні напрями та здійснює жорсткий контроль за фінансово-господарською діяльністю, гарантуючи дотримання інтересів кожної громади-засновниці [68, с. 126-133].

Безпосереднє оперативне управління об'єктом спільного користування, яким може бути міжгромадський сміттєпереробний комплекс, водоканал чи спільна транспортна мережа, здійснює Виконавчий директор. Це має бути найнятий на контрактній основі професійний менеджер, який володіє

необхідними компетенціями для забезпечення технічної справності інфраструктури та економічної стабільності підприємства, діючи в межах повноважень, делегованих йому Наглядовою радою.

Економічну основу діяльності СКП складає Статутний капітал, який формується за рахунок пайових внесків громад-учасниць у формі нерухомого майна, земельних ділянок, спеціалізованої техніки або прямих грошових інвестицій. Ключова перевага такої моделі полягає у тому, що спільне комунальне підприємство функціонує як повноцінна бізнес-одиниця, орієнтована на принципи самокупності, енергоефективності та ринкової конкурентоспроможності, залишаючись при цьому підконтрольним органам місцевого самоврядування. Це дозволяє громадам отримувати якісні публічні послуги за нижчою собівартістю завдяки ефекту масштабу, одночасно забезпечуючи екологічну безпеку та соціальну стабільність регіону [24, с. 113- 115].

Процес публічного управління міжмуніципальною взаємодією є складною управлінською системою, функціонування якої неминуче супроводжується специфічними ризиками, що потребують ідентифікації та розробки превентивних заходів реагування. У науковій літературі ці загрози прийнято класифікувати на дві фундаментальні групи: фінансово-економічні та політико-адміністративні, кожна з яких здатна суттєво вплинути на стабільність реалізації спільних проєктів [27].

Фінансово-економічні ризики становлять найбільш вимірювану загрозу для життєздатності міжмуніципальних угод. Одним із найпоширеніших є ризик «безквиткового пасажира» (free-rider problem) – ситуація, за якої певна громада отримує повноцінний доступ до результатів спільної діяльності, проте систематично затримує або уникає сплати визначених пайових внесків до спільного бюджету. Додатковим дестабілізуючим фактором виступає ризик раптової зміни бюджетного законодавства, що може призвести до неочікуваного скорочення державних субвенцій або дотацій, на які розраховували партнери при плануванні проєкту. Окрім того, в умовах макроекономічної нестабільності

критичного значення набуває ризик непередбачуваної інфляції, яка здатна суттєво здорожчати вартість реалізації довгострокових інфраструктурних об'єктів, вимиваючи обігові кошти громад та сповільнюючи темпи будівництва [27].

Політико-адміністративні ризики мають менш прогнозовану природу, оскільки часто базуються на суб'єктивних факторах. Найбільш вагомим серед них є ризик зміни місцевих політичних еліт після чергових виборів, коли новообраний голова чи склад ради, керуючись особистими амбіціями або бажанням продемонструвати радикальну відмінність від попередників, може ініціювати перегляд чи навіть розірвання існуючих договорів, називаючи їх «невигодними» для громади. Це тісно пов'язано з ризиком конфлікту ідентичностей, за якого мешканці менших населених пунктів висловлюють побоювання, що тісна співпраця з потужним адміністративним центром неминуче призведе до втрати їхньої унікальності та прихованого поглинання громади сусідом. Нарешті, серйозну загрозу становить ризик одностороннього розірвання договору, що може паралізувати роботу створеного спільного підприємства; саме тому в установчих документах мають бути чітко прописані жорсткі юридичні та фінансові санкції за вихід із партнерства без поважних причин [27].

Попри вищезазначені виклики, взаємодія як чинник сталого розвитку територій, сьогодні визнається практично безальтернативною моделлю врядування. Вона створює необхідні передумови для впровадження інтегрованого територіального планування, де економічні кластери, природні екологічні коридори та соціальні сервісні мережі проєктуються як єдиний, взаємопов'язаний простір, що не обмежений формальними адміністративними межами. В умовах сучасної України стратегічне співробітництво громад стає фундаментальною основою для зміцнення регіональної життєстійкості, дозволяючи ОТГ реагувати на складні енергетичні виклики, спільно інвестувати у безпекову інфраструктуру та забезпечувати високі стандарти життя мешканців на засадах партнерства та екологічної відповідальності.

Отже, теоретичне дослідження моделей міжмуніципального співробітництва підтверджує, що взаємодія є вищою формою управлінської зрілості територіальних громад. Зарубіжний досвід, зокрема французька система інтеркомунальності та німецькі цільові союзи, демонструє ефективність делегування повноважень на рівень міжмуніципальних структур для оптимізації витрат та підвищення якості послуг. Встановлено, що успішна взаємодія потребує дотримання чіткого алгоритму – від СВА-аналізу на етапі ініціювання до постійного моніторингу КРІ. Виявлено, що найбільш стійкою інституційною формою є спільне комунальне підприємство, яке дозволяє об'єднувати капітал та ресурси громад. Проте публічне управління цими процесами повинно враховувати політичні та фінансові ризики, особливо ризик зміни місцевих еліт та «муніципального егоїзму». Таким чином, міжмуніципальне співробітництво виступає не лише як інструмент економії, а як базовий механізм реалізації стратегії сталого розвитку через формування згуртованого та ресурсного спроможного територіального простору.

Висновки до розділу 1

Отже, За результатами комплексного теоретико-методологічного дослідження встановлено, що концепція сталого розвитку в системі публічного адміністрування трансформувалася з екологічної доктрини у цілісну управлінську парадигму, яка базується на збалансованому поєднанні економічного зростання, соціальної справедливості та екологічної безпеки. Доведено, що для сучасних територіальних громад сталий розвиток є стратегічним інструментом життестійкості, що вимагає від органів місцевого самоврядування переходу до проактивного планування з урахуванням інтересів майбутніх поколінь.

Аналіз міжнародно-правового базису, зокрема Декларації Ріо та Паризької угоди, підтвердив їхній визначальний вплив на впровадження ринкових

механізмів екологічного регулювання та декарбонізацію місцевих економік. Важливим теоретичним висновком є обґрунтування моделі «сильної» сталості як найбільш адекватної для українських реалій, оскільки вона постулює пріоритетність збереження природного капіталу над суто фінансовими показниками.

З'ясовано, що реформа децентралізації 2014–2020 років забезпечила громадам високий ступінь автономії, визначивши їх як багаторівневі соціо-еколого-економічні системи. У цьому контексті концепція «Доброго врядування» (Good Governance) виступає четвертим стовпом сталості, забезпечуючи підзвітність та залучення громадян до управління через інструменти цифрової демократії. Особливу роль відіграє Статут громади як «локальна конституція», що легітимізує партисипативні практики навіть в умовах воєнного стану, коли поява військових адміністрацій вимагає адаптації самоврядування до екстремальних безпекових викликів.

Дослідження моделей міжмуніципального співробітництва, зокрема досвіду Франції та Німеччини, довело, що горизонтальна інтеграція громад дозволяє досягти «економіки масштабу» у вирішенні спільних інфраструктурних та екологічних проблем. Найбільш перспективною формою взаємодії визначено створення спільних комунальних підприємств, які здатні акумулювати ресурсний потенціал для реалізації капіталомістких проєктів. Водночас виявлено управлінські ризики, такі як фінансовий «паразитизм» та політична нестабільність, що потребує впровадження чітких алгоритмів моніторингу та системи КРІ для оцінки спільної діяльності.

Сформована теоретична база доводить, що взаємодія громад є складним синергетичним процесом, який перетворює фрагментовані зусилля у потужний імпульс для системної модернізації регіонів у межах євроінтеграційного курсу України, закладаючи фундамент для подальшого аналізу прикладних аспектів довгострокової життєздатності територій.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ТА ДИНАМІКИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

2.1. Соціально-економічний портрет та ресурсний потенціал Вінницької міської територіальної громади

Вінницька міська територіальна громада (ВМТГ) на сучасному етапі є еталонним прикладом трансформації муніципального управління в Україні. Станом на 2026 рік громада об'єднує місто Вінницю та 7 прилеглих сільських територій (старостинських округів), що дозволило збалансувати урбаністичний розвиток із аграрно-ресурсним потенціалом периферії.

Економічний каркас Вінницької міської територіальної громади формують потужні промислові вузли, діяльність яких не лише забезпечує фінансову стабільність бюджету, а й демонструє високий рівень інтеграції принципів сталого розвитку в корпоративні стратегії. Сучасний промисловий портрет громади визначається переходом від традиційного виробництва до моделі соціально відповідального бізнесу, що активно долучається до вирішення загальноміських проблем та розбудови публічного простору [6].

Одним із ключових драйверів цього процесу є Кондитерська корпорація «Roshen», яка, окрім статусу одного з найбільших платників податків, виступає стратегічним партнером громади у реалізації масштабних інфраструктурних об'єктів. Системні інвестиції підприємства у ревіталізацію міського середовища, зокрема створення сучасної Набережної Рошен та унікального світло-музичного фонтана, стали хрестоматійним прикладом успішного державно-приватного партнерства. Така взаємодія сприяє не лише підвищенню туристичної привабливості Вінниці, а й формуванню якісно нового стандарту життя мешканців, що є наріжним каменем соціальної складової сталого розвитку [33, с.54-56].

Важливу роль у технологічній модернізації регіону відіграє компанія UBC Group (Green Cool), яка спеціалізується на виробництві холодильного обладнання та стала ядром Вінницького кластеру холодильного

машинобудування. Підприємство демонструє прогресивний підхід до сталого виробництва, активно впроваджуючи енергоефективні технології, що дозволяють суттєво знизити антропогенний вплив на довкілля. Крім того, компанія здійснює вагомий внесок у розвиток людського капіталу громади, створюючи високотехнологічні робочі місця для випускників місцевих університетів та підтримуючи прикладні наукові дослідження, що стимулює розвиток технічної освіти та запобігає відтоку молодих фахівців [33 с.54-56].

Екологічну відповідальність промислового сектору яскраво репрезентує підприємство Barlinek (Барлінек Інвест) – провідний виробник паркетної дошки, чия діяльність базується на принципах циркулярної економіки та відповідального лісокористування. Компанія не лише забезпечує високі стандарти безпеки праці та соціальні гарантії для своїх працівників, а й виступає ініціатором екологічних програм, спрямованих на відновлення лісових насаджень у регіоні. Така позиція бізнесу дозволяє громаді гармонізувати промислове зростання із завданнями екологічної безпеки, забезпечуючи виконання Цілей сталого розвитку на рівні муніципального управління через синергію влади та великого капіталу [33 с.54-56].

Ефективність реалізації стратегії сталого розвитку ВМТГ безпосередньо залежить від фінансової спроможності та раціональності розподілу бюджетних ресурсів. Публічне управління громадою в умовах воєнного стану трансформувалося у модель «гнучкого бюджетування», яка дозволяє одночасно підтримувати критичну інфраструктуру, забезпечувати соціальні гарантії та оперативно реагувати на запити сил безпеки й оборони.

Аналіз динаміки видаткової частини бюджету за період 2023–2025 років дозволяє ідентифікувати ключові пріоритети місцевої влади, серед яких домінуючу роль відіграє розвиток людського капіталу та підтримка вразливих верств населення. Попри значне навантаження, зумовлене військовими викликами, громада демонструє здатність зберігати інвестиційну складову, спрямовуючи ресурси на енергомодернізацію та відновлення житлово-комунального господарства на засадах енергоефективності [63, 4, 15].

Конкретні показники розподілу бюджетних коштів за основними функціональними напрямками наведено у наступній таблиці.

Таблиця 2.1. Динаміка структури видатків бюджету Вінницької міської ТГ у 2023–2025 роках (у % до загального обсягу)

Стаття видатків	2023 р.	2024 р.	2025 р. (оцінка)
Освіта (утримання закладів, НУШ, безпечне середовище)	~32%	~35%	~34%
Соціальний захист та підтримка ВПО	~12%	~15%	~14%
Розвиток інфраструктури та ЖКГ (в т.ч. енергоефективність)	~18%	~14%	~16%
Підтримка Сил Оборони та заходи з цивільного захисту	~10%	~12%	~10%

Джерело: складено автором самостійно

Представлені дані свідчать про те, що освітня галузь залишається стабільним пріоритетом №1, що відповідає довгостроковим цілям сталого розвитку щодо формування конкурентоспроможного людського потенціалу. Водночас поступове зростання частки соціального захисту та підтримки внутрішньо переміщених осіб (ВПО) відображає адаптацію публічного управління до демографічних змін, викликаних міграційними процесами, та підкреслює інклюзивний характер політики громади. Окремо варто відзначити сталу підтримку сектору безпеки, що в поєднанні з інвестиціями в енергонезалежність інфраструктури формує фундамент локальної життєстійкості [63].

Зниження частки видатків на інфраструктуру у 2024 році було зумовлене переспрямуванням ресурсів на заходи безпеки та підтримку ветеранів, що свідчить про гнучкість муніципального менеджменту в умовах війни [4].

Процес приєднання прилеглих сільських територій, зокрема таких населених пунктів як Стадниця, Десна, Вінницькі Хутори та інші, став стратегічним кроком у розширенні просторового потенціалу Вінницької міської

територіальної громади, додавши до її земельного фонду понад 10 тисяч гектарів земель, переважна більшість яких має високу сільськогосподарську цінність. Публічна стратегія громади у цьому напрямі орієнтована на трансформацію сільської периферії з сировинного приладку в повноцінні індустріально-аграрні хаби, що передбачає стимулювання розвитку сучасних агропереробних кластерів для створення максимальної доданої вартості безпосередньо на місцях вирощування продукції [59].

Важливою складовою інтеграції нових територій є раціональне використання їхнього значного рекреаційного ресурсу, представленого мальовничими лісовими масивами та каскадами природних озер, що відкриває широкі перспективи для розбудови мережі об'єктів екотуризму та зеленого відпочинку, інтегрованих у єдину туристичну екосистему громади. Окремий акцент у системі публічного управління робиться на залученні масштабних інвестицій у «greenfield» проекти на ділянках, що безпосередньо межують із вінницькою об'їзною дорогою, що дозволяє капіталізувати логістичні переваги цих територій та створювати нові промислові майданчики без навантаження на щільну міську забудову. Такий комплексний підхід забезпечує гармонійний розвиток приєднаних територій, де збереження сільського ландшафту та традиційного укладу поєднується з інноваційними методами господарювання та створенням нових робочих місць для місцевих мешканців.

Станом на 2025–2026 роки Вінниця впевнено підтверджує свій статус одного з найбільш прогресивних обласних центрів України, стабільно утримуючи лідерські позиції у ключових національних моніторингах, що свідчить про високу якість інституційного середовища та ефективність публічного управління. Зокрема, згідно з результатами оцінювання Transparency International Ukraine, Вінниця посіла почесне 2-ге місце у всеукраїнському Рейтингу прозорості міст за період 2024–2025 років, здобувши 81 бал та отримавши найвищі оцінки за критерієм «Найкращі практики управління», що підкреслює відкритість муніципальних процесів та мінімізацію корупційних ризиків [6].

Окрім того, результати щорічного Всеукраїнського муніципального опитування IRI демонструють, що Вінниця залишається багаторічним лідером за індексом загальної задоволеності мешканців якістю надання ключових послуг, включаючи роботу громадського транспорту, ефективність системи збору сміття та надійність вуличного освітлення. Таке високе визнання як з боку експертного середовища, так і безпосередньо від громади, формує потужний репутаційний капітал, який виступає вирішальним фактором при залученні міжнародної технічної допомоги та грантових ресурсів від таких організацій, як USAID та швейцарських фондів розвитку, навіть у складних умовах воєнного стану [49].

Для більш глибокого розуміння стратегічних перспектив громади в контексті сталого розвитку та ідентифікації зон пріоритетного втручання, необхідно звернутися до результатів комплексного аналізу внутрішнього потенціалу та зовнішніх впливів, які систематизовані у наступній таблиці.

Таблиця 2.2. SWOT-аналіз стратегічного потенціалу Вінницької міської територіальної громади

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> — Вигідна логістика (перетин магістралей). — Потужний IT-кластер та освітня база. — Висока якість муніципальних послуг. 	<ul style="list-style-type: none"> — Зношеність магістральних мереж водоводу. — Старіння очисних споруд (потреба модернізації КП «Вінницяоблводоканал»).
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> — Євроінтеграція та доступ до фондів ЄС. — Релокація бізнесу з прифронтових зон. — Розвиток «зеленої» енергетики. 	<ul style="list-style-type: none"> — Відтік молоді та кваліфікованих кадрів за кордон. — Екологічне навантаження на р. Південний Буг. — Затяжна війна та дефіцит енергоресурсів.

Джерело: складено автором самостійно

Отже, соціально-економічний портрет Вінницької МТГ демонструє високий рівень інституційної стійкості, що базується на диверсифікованій економіці та прозорому врядуванні. Встановлено, що ключові промислові підприємства громади, такі як Roshen та UBC Group, є не лише наповнювачами

бюджету, а й активними суб'єктами соціального розвитку. Виявлено, що бюджетна політика громади у 2023–2025 роках була успішно адаптована до потреб оборони та соціальної інтеграції ВПО без втрати стратегічних орієнтирів у освіті та ЖКГ. Доведено, що високі позиції у рейтингах Transparency International прямо корелюють із залученням міжнародних інвестицій. Однак SWOT-аналіз виявив критичну вразливість у сфері екологічної безпеки та загрозу депопуляції, що вимагає впровадження нових механізмів міжмуніципальної взаємодії для спільної модернізації інфраструктури та створення привабливих умов для молоді у межах всієї агломерації.

2.2. Оцінка екологічної складової та безпеки життєдіяльності у Вінницькій міській територіальній громаді

У системі публічного управління Вінницької міської територіальної громади екологічна безпека трансформувалася з супутньої функції у магістральний напрям розвитку. Вінниця стала першим містом в Україні, яке офіційно проголосило Зелений курс (Vinnytsia Green Deal), що є стратегічним документом, адаптованим до Європейського зеленого курсу (EU Green Deal). Оцінка екологічної складової громади у 2024–2026 роках базується на аналізі здатності муніципальної влади поєднувати економічне відновлення із мінімізацією антропогенного тиску на довкілля [58].

Публічна стратегія Вінницької міської територіальної громади, що отримала концептуальне втілення у Дорожній карті «Зеленого курсу» (Vinnytsia Green Deal), є засадничим документом, який визначає амбітний вектор трансформації міста у напрямку кліматичної нейтральності до 2050 року. Проміжні цілі, розраховані на період до 2030 року, формують конкретний перелік завдань, спрямованих на радикальне зменшення антропогенного навантаження на довкілля та підвищення енергетичної стійкості всієї муніципальної інфраструктури [16].

Одним із ключових індикаторів успішності цієї стратегії є заплановане скорочення викидів вуглекислого газу (CO₂) щонайменше на 40% відносно

базового рівня. Досягнення цього показника передбачається через реалізацію масштабних програм комплексної термомодернізації житлового фонду та громадських будівель, а також шляхом системного оновлення муніципального транспортного парку, де пріоритет надається розвитку електротранспорту та використанню екологічно чистих видів палива.

Паралельно з цим, публічне управління громадою орієнтоване на збільшення частки відновлюваних джерел енергії (ВДЕ) у загальному енергобалансі до 25%. Основним механізмом реалізації цієї мети є активне стимулювання встановлення дахових сонячних електростанцій (СЕС) на закладах бюджетної сфери, що дозволяє не лише знизити видатки на енергоносії, а й забезпечити часткову енергетичну автономність критично важливих об'єктів соціальної інфраструктури в умовах можливих кризових ситуацій [17].

Фундаментальним кроком до декарбонізації є передбачена Дорожньою картою повна відмова від використання вугілля у системах централізованого опалення. Стратегія передбачає поступовий перехід теплогенеруючих потужностей на спалювання біопалива (деревної тріски), а також впровадження високотехнологічних теплових насосів, що дозволить значно знизити собівартість теплової енергії та її екологічну ціну [18].

Важливо зазначити, що «Vinnytsia Green Deal» виступає не лише внутрішнім планом дій, а й потужним інструментом залучення міжнародних інвестицій та грантової підтримки. Демонструючи готовність громади адаптувати свою політику до жорстких європейських екологічних стандартів, цей документ відкриває Вінниці доступ до спеціалізованих фондів ЄС та міжнародних фінансових організацій, що позиціонує місто як передового гравця у процесі глобальної «зеленої» трансформації.

Одним із найбільш критичних та складних викликів на шляху до забезпечення сталого розвитку Вінницької міської територіальної громади залишається технічний стан інфраструктури КП «Вінницяоблводоканал», яка є базовим елементом життєзабезпечення міста. Проведений технічний аналіз об'єктів водопровідно-каналізаційного господарства свідчить про глибокий

ступінь фізичного та морального зносу магістральних трубопроводів, який на окремих ділянках перевищує поріг у 60–70%, що створює постійну загрозу аварійних ситуацій та перебоїв у водопостачанні [59].

Особливої гостроти набуває проблема технологічних втрат води у розподільчих мережах Вінниці, рівень яких на сьогодні становить близько 35–40% від загального обсягу піднятої та очищеної води. З позицій публічного управління, цей показник не можна розглядати суто як економічну проблему, хоча він і спричиняє величезні непродуктивні витрати електроенергії та дороговартісних реагентів; це насамперед серйозний екологічний та техногенний ризик. Постійні приховані витoki з магістралей провокують неконтрольоване підтоплення міських територій, зміну гідрологічного режиму ґрунтів та небезпечне просідання фундаментів будівель і дорожнього полотна.

Масштабна модернізація очисних споруд каналізації, станцій підготовки питної води та повна заміна критичних ділянок мереж потребують стратегічних капіталовкладень, обсяг яких, за попередніми оцінками, становить понад 100 млн євро. Оскільки такі суми суттєво перевищують можливості місцевого бюджету навіть у довгостроковій перспективі, від органів публічного управління громадою вимагається надзвичайна активність у сфері фінансової дипломатії. Пріоритетним завданням стає формування портфеля інвестиційних проєктів для відкриття кредитних ліній та отримання безповоротних грантів від провідних міжнародних інституцій, таких як Європейський інвестиційний банк (ЄІБ), Світовий банк та Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР). Реалізація таких проєктів є єдиним шляхом до створення надійної та екологічно безпечної системи водокористування, що відповідає європейським стандартам якості та принципам сталого розвитку [17].

Важливим інструментом оперативного управління безпекою життєдіяльності та забезпечення екологічної стабільності на місцевому рівні є діяльність комунального підприємства «Муніципальна варта». На відміну від органів Національної поліції, цей інституційний підрозділ максимально зосереджений на специфічних аспектах міського середовища, зокрема на

жорсткому дотриманні правил благоустрою та екологічних регламентів, що робить його ключовою ланкою у реалізації природоохоронної політики громади [57].

Одним із найбільш пріоритетних напрямів роботи підприємства є системний контроль за спалюванням сухої рослинності та опалого листя, що залишається гострою проблемою для приватного сектору Вінниці, зокрема таких районів як П'ятничани, Старе місто, а також територій нещодавно приєднаних сільських населених пунктів. Для підвищення ефективності моніторингу муніципальні інспектори активно використовують сучасні дрони з тепловізійним обладнанням, які дозволяють оперативно виявляти локальні вогнища у важкодоступних місцях; така проактивна діяльність дозволяє суттєво знизити рівень задимленості та концентрації небезпечного бензопірену в атмосферному повітрі під час осіннього періоду, безпосередньо покращуючи стан здоров'я мешканців.

Поряд із моніторингом стану повітря, «Муніципальна варта» відіграє вирішальну роль у боротьбі з утворенням незаконних сміттєзвалищ, які становлять загрозу для ґрунтів та підземних вод громади. Завдяки проведенню регулярних рейдів та розширенню мережі камер відеоспостереження, інспектори мають змогу фіксувати факти несанкціонованого скидання побутових та будівельних відходів у невстановлених місцях, що дозволяє невідкладно притягувати порушників до адміністративної відповідальності. Застосування санкцій, передбачених статтею 152 Кодексу України про адміністративні правопорушення, виконує не лише каральну, а й потужну превентивну функцію, стимулюючи громадян та суб'єктів господарювання дотримуватися правил екологічної безпеки та формуючи культуру відповідального поводження з відходами в межах всієї територіальної громади [57].

Реалізація стратегії сталого розвитку в межах Вінницької міської територіальної громади ґрунтується на розумінні того, що довгострокові екологічні трансформації неможливі без фундаментальної зміни ментальності споживання та виховання нового покоління відповідальних громадян. У зв'язку

з цим, публічне управління в освітній сфері ВМТГ зробило пріоритетним проєкт «Еко-школа», який не просто декларує цінності, а системно інтегрує практичні навички екологічного способу життя безпосередньо у навчальний процес та повсякденний побут освітніх закладів [1].

Одним із ключових практичних кроків проєкту є впровадження повноцінної системи роздільного збору сміття у кожній класній кімнаті та місцях загального користування, що дозволяє дітям із раннього віку засвоювати алгоритми сортування відходів як природну та обов'язкову соціальну норму. Окрім теоретичних знань, особлива увага приділяється інтерактивним методам навчання, зокрема облаштуванню шкільних «зелених зон». На таких майданчиках учні отримують унікальну можливість вивчати основи економіки на практиці, спостерігаючи за циклами відновлення природних ресурсів та розуміючи важливість збереження біорізноманіття в урбанізованому середовищі [17].

Важливою складовою освітньої політики громади є активне формування культури «Zero Waste» (нуль відходів) через проведення регулярних просвітницьких заходів, воркшопів та еко-челенджів, які виходять за межі шкільних парканів і впливають на поведінку цілих родин. Такий комплексний підхід має на меті стратегічне зменшення антропогенного навантаження на муніципальну інфраструктуру, насамперед дозволяючи у довгостроковій перспективі суттєво скоротити обсяги захоронення сміття на регіональному полігоні в Стадниці. Таким чином, інвестиції у екологічну освіту сьогодні стають найефективнішим інструментом публічного управління, що забезпечує екологічну безпеку та ресурсну стійкість громади в майбутньому [1].

Повномасштабна збройна агресія проти України спричинила виникнення нових, раніше непередбачених ризиків для екологічної стабільності та безпеки життєдіяльності Вінницької міської територіальної громади, що вимагає радикального перегляду існуючих протоколів цивільного захисту та екологічного моніторингу. Війна трансформувала довкілля громади на зону

безпосереднього техногенного впливу, де кожен акт агресії має довгострокові наслідки для природних ресурсів та здоров'я населення [14].

Влучання російських ракет в об'єкти енергетичної, транспортної та промислової інфраструктури міста протягом 2022–2024 років спричинили не лише руйнування будівель, а й масштабне хімічне забруднення навколишнього середовища. Продукти детонації боєприпасів, розлив паливно-мастильних матеріалів та витік охолоджувальних рідин призводять до акумуляції важких металів та токсичних сполук у ґрунтах, що створює загрозу їх потрапляння у ґрунтові води. Окрему проблему становить засмічення значних територій уламками ракет та залишками будівельного сміття, змішаного з небезпечними речовинами, що вимагає від муніципальних служб проведення спеціалізованої дезактивації та впровадження особливих протоколів утилізації військових відходів [18].

Вимушене масове використання дизельних та бензинових генераторів бізнесом і мешканцями у періоди тривалих відключень електроенергії призвело до нетипового для житлових кварталів підвищення рівня шумового забруднення та різкого зростання концентрації діоксиду азоту й чадного газу в приземному шарі атмосфери. Таке локальне погіршення якості повітря в умовах щільної міської забудови створює додаткові ризики для здоров'я вразливих груп населення, зокрема осіб із респіраторними захворюваннями, посилюючи навантаження на систему охорони здоров'я громади у кризові періоди [18].

Події війни актуалізували проблему транскордонної екологічної безпеки, оскільки руйнування гідротехнічних споруд, дамб та очисних вузлів у громадах вище за течією річки (зокрема внаслідок бойових дій або диверсій) безпосередньо впливає на якість водних ресурсів Вінниці. Південний Буг, будучи основним джерелом питного водопостачання громади, опинився під загрозою непередбачуваного забруднення бактеріологічного та хімічного характеру, що вимагає від органів публічного управління посилення лабораторного контролю на водозаборах та термінової модернізації систем фільтрації для протидії викликам воєнного екоциду [18].

Отже, оцінка екологічної складової Вінницької МТГ засвідчує високий рівень стратегічного планування, що втілений у Дорожній карті «Зеленого курсу», проте практична реалізація цілей до 2030 року стикається з критичним станом інфраструктури водопостачання (докладніше див. Додаток Б). Встановлено, що втрати води у мережах (до 40%) та зношеність очисних споруд є головними екологічними загрозами, які потребують негайного залучення зовнішнього фінансування. Виявлено, що «Муніципальна варта» та освітні проєкти типу «Еко-школа» є ефективними м'якими інструментами публічного управління, які формують безпечне життєве середовище через контроль та виховання. Доведено, що війна додала до екологічного портрета громади ризику забруднення ґрунтів та «генераторного» смогу, що вимагає інтеграції заходів цивільного захисту в загальну стратегію сталого розвитку. Таким чином, екологічна безпека Вінниці у 2026 році – це складний баланс між реалізацією європейських стандартів та подоланням деструктивних наслідків військової агресії.

2.3. Дослідження існуючих форм та інструментів взаємодії Вінницької міської територіальної громади із суміжними громадами

У системі публічного управління Вінницької міської територіальної громади ВМТГ взаємодія із сусідніми територіями еволюціонувала від поодиноких актів добросусідства до створення Вінницької агломерації – стратегічного союзу, що базується на спільних інтересах та ресурсному обміні. Станом на 2024–2026 роки ВМТГ виступає драйвером міжмуніципального співробітництва (ММС), використовуючи як правові інструменти Закону України «Про співробітництво територіальних громад», так і неформальні майданчики діалогу.

Практика міжмуніципального співробітництва у Вінницькій міській територіальній громаді є прикладом високого рівня інституціоналізації, де взаємодія із сусідами перейшла від декларацій до виконання конкретних

господарських завдань. Публічне управління в цьому контексті базується на принципі створення спільного сервісного простору, що дозволяє мешканцям приміських громад отримувати доступ до високоякісної міської інфраструктури, а Вінниці – координувати розвиток агломерації [62].

Аналіз діючого реєстру угод свідчить про використання широкого спектра форм співробітництва, передбачених законодавством: від спільного фінансування інфраструктурних об'єктів до делегування життєво важливих повноважень у сфері охорони здоров'я. Особливо актуальною є тенденція до цифровізації та посилення безпекового компоненту, що втілюється через інтеграцію систем відеоспостереження сусідніх громад у єдиний Ситуаційний центр міста [28].

Детальний перелік та характеристику ключових договорів, що формують стратегічний каркас міжмуніципальної взаємодії Вінниці, представлено у таблиці нижче.

Таблиця 3.1. Реєстр діючих договорів про міжмуніципальне співробітництво Вінницької МТГ із суміжними громадами

Громада-партнер	Форма співробітництва	Предмет договору	Рік підписання
Якушинецька ТГ	Спільне фінансування	Організація пасажирських перевезень та ремонт сполучної інфраструктури	2021
Стрижавська ТГ	Делегування повноважень	Надання вторинної медичної допомоги мешканцям селища у лікарнях Вінниці	2022
Лука-Мелешківська ТГ	Спільний проект	Інтеграція систем відеоспостереження до Ситуаційного центру м. Вінниці	2023
Агрономічна ТГ	Спільний проект	Розбудова мережі водопостачання та водовідведення у прикордонних зонах	2024

Джерело: складено автором самостійно

Систематизація цих договорів підтверджує, що Вінниця виступає «донором» стабільності та сервісів для навколишніх територій, водночас вирішуючи питання логістичної зв'язності та екологічної безпеки всієї агломерації. Реалізація зазначених угод дозволяє оптимізувати бюджетні витрати завдяки ефекту масштабу та забезпечує мешканцям прилеглих громад якість життя, співмірну з міськими стандартами [5].

Особливе місце у системі стратегічного планування та публічного управління Вінницької міської територіальної громади займає питання екологічного оздоровлення басейну річки Південний Буг, який є головною водною артерією та основним джерелом питного постачання регіону. Керуючись принципом, що екологічні виклики та природні процеси не мають штучних адміністративних меж, керівництво ВМТГ виступило ініціатором розробки унікального багатостороннього договору про співробітництво між громадами «верхньої течії» – Вінницею, Хмільником та Калинівкою [18].

Мета цього інституційного об'єднання, яке неофіційно отримало статус «річкового альянсу», полягає у консолідації фінансових та технічних ресурсів для проведення комплексних робіт із очищення русла річки за допомогою сучасних земснарядів, що дозволяє значно покращити гідрологічний режим та якість води. Окрім технічного аспекту, взаємодія громад передбачає створення єдиної системи моніторингу та оперативного контролю за незаконними скидами промислових стоків, а також спільну реалізацію проєктів із ревіталізації прибережних захисних смуг, що сприяє збереженню біорізноманіття та запобігає замуленню річки.

Така модель інтегрованого управління водними ресурсами відкриває перед громадами-партнерами значні фінансові перспективи, оскільки дозволяє претендувати на масштабну підтримку з боку обласного екологічного фонду та престижних міжнародних програм, зокрема в межах ініціативи Європейського Союзу «EU Water Initiative Plus». Міжнародні донори та фінансові інституції надають системну перевагу саме таким комплексним міжмуніципальним проєктам басейнового управління перед розрізненими локальними ініціативами,

оскільки синергія зусиль кількох громад забезпечує значно вищу екологічну ефективність та сталість результатів для всього регіону [61; 62; 5].

Економічна взаємодія між Вінницею та її громадами-супутниками найбільш чітко та прозоро простежується через налагоджений механізм міжбюджетних трансфертів, який забезпечує справедливий розподіл фінансового навантаження при наданні публічних послуг. Оскільки Вінницька міська територіальна громада володіє потужною та розгалуженою мережею медичних закладів вторинного рівня, серед яких особливе значення мають Міська клінічна лікарня №1 та Центр матері і дитини, мешканці сусідніх територіальних одиниць масово звертаються до цих установ для отримання висококваліфікованої медичної допомоги.

Згідно з чинними розрахунковими показниками, Вінниця щорічно отримує від громад-партнерів у межах підписаних договорів про міжмуніципальне співробітництво та за механізмом прямого відшкодування витрат на послуги сумарно від 15 до 25 млн грн. Ці кошти надходять як додатковий ресурс до виплат від Національної служби здоров'я України (НСЗУ), що дозволяє покривати витрати на утримання матеріально-технічної бази та комунальні послуги, які не завжди повною мірою враховуються у державних тарифах [33, с. 54-55].

Спрямування цих фінансових ресурсів на постійне оновлення медичного обладнання та модернізацію приміщень створює ситуацію взаємної вигоди (win-win) для всіх суб'єктів взаємодії. Для Вінниці це виступає додатковим джерелом капітальних інвестицій у розвиток муніципальної системи охорони здоров'я, тоді як громади-сусіди отримують гарантований доступ своїх мешканців до висококласної медицини та сучасних методів діагностики без необхідності витратити величезні бюджетні кошти на будівництво та утримання власних дороговартісних стаціонарних відділень. Такий підхід демонструє високу ефективність публічного управління через концентрацію ресурсів у центрах компетенцій, що є базовим принципом сталого розвитку агломерацій [61, с. 43-56].

Реалізація стратегії сталого розвитку територій Вінницької міської територіальної громади нерозривно пов'язана із активною популяризацією локальної ідентичності та збереженням культурного коду регіону, що стає можливим лише за умови тісної інтеграції зусиль усіх суб'єктів агломерації. Керуючись цим підходом, ВМТГ у стратегічному партнерстві з Асоціацією органів місцевого самоврядування розробила та впровадила інноваційну інтерактивну платформу «Вінниччина туристична», яка на єдиній цифровій карті об'єднує знакові локації обласного центру, такі як світло-музичний фонтан «Roshen» чи Національний музей-садиба М. І. Пирогова, із природними та історичними принадами громад-супутників, зокрема рекреаційною зоною «Кемпінг» у Стрижавці та мальовничими Якушинецькими озерами [43].

Важливою складовою цієї взаємодії є проведення масштабних спільних заходів, які формують єдиний подієвий календар усієї агломерації та дозволяють уникнути дублювання активностей. Фестивалі сучасного мистецтва та екологічної свідомості, такі як «Ticket to the Sun», а також різноманітні етно-заходи у заміських садибах, фінансуються на засадах паритетної участі громад, що дозволяє значно підвищити якість організації та охоплення аудиторії. Така культурно-туристична конвергенція не лише сприяє залученню внутрішнього туриста, а й виступає потужним стимулом для розвитку малого та середнього бізнесу в усіх громадах-учасниках, створюючи нові робочі місця у сфері гостинності, сервісу та креативних індустрій, що повністю відповідає соціально-економічним цілям сталого розвитку.

Вінницька міська територіальна громада активно конвертує свій високий міжнародний авторитет та багаторічні партнерські зв'язки з містами-побратимами, такими як Кельце (Польща), Карлсруе та Мюнстер (Німеччина), у конкретні інструменти підтримки для своїх громад-супутників. Публічне управління в цьому напрямі базується на принципі регіонального лідерства, де Вінниця виступає не просто окремим суб'єктом, а потужним локомотивом та інтегратором міжнародної технічної допомоги для всієї агломерації [61, с. 43-56].

Ключовим механізмом такої взаємодії є стратегічне включення сусідніх територіальних громад як повноцінних партнерів при підготовці проектних заявок до провідних міжнародних донорів, зокрема агентств GIZ та USAID. Яскравим прикладом такої синергії став проект із розвитку муніципальної мобільності, реалізований за підтримки швейцарських партнерів, у межах якого було передбачено створення цілісної мережі велоінфраструктури, що не обмежується адміністративними межами міста, а продовжується у напрямку Агрономічної громади. Такий підхід дозволяє створювати безбар'єрний транспортний простір, що відповідає сучасним європейським стандартам сталої мобільності.

Функціонування моделі «трикутник співпраці» (Донор – Вінниця – Сусідня громада) створює унікальний соціально-економічний ліфт для малих територій, відкриваючи їм доступ до передових європейських технологій публічного управління, сучасних інженерних рішень та великих обсягів фінансування, до яких самостійно, без партнерства з потужним центром, вони б не мали можливості долучитися. Це не лише зміцнює інституційну спроможність приміських громад, а й сприяє вирівнюванню стандартів надання послуг у межах всієї Вінницької агломерації, що є фундаментальною умовою сталого розвитку регіону [61, с. 43-56].

Отже, дослідження підтверджує, що Вінницька МТГ виступає інтеграційним центром, який через систему договорів про співробітництво формує спільний безпековий, медичний та інфраструктурний простір. Встановлено, що перехід до багатосторонніх угод, таких як кейс «Південний Буг», є найбільш ефективним інструментом вирішення екологічних проблем регіонального рівня. Виявлено, що фінансові трансферти між громадами (понад 20 млн грн на рік) забезпечують справедливий розподіл навантаження на муніципальні заклади Вінниці. Обґрунтовано, що залучення громад-супутників до міжнародних проектів Вінниці («Трикутник співпраці») є критично важливим для підтягування периферії до стандартів «Зеленого курсу». Загалом, існуючі форми взаємодії демонструють життєздатність Вінницької агломерації як моделі

сталого розвитку, де успіх обласного центру безпосередньо конвертується у підвищення якості життя навколишніх сільських територій.

Висновки до розділу 2

Отже, аналіз стану та динаміки розвитку Вінницької міської територіальної громади дозволив встановити, що об'єкт дослідження володіє унікальним поєднанням потужного промислового каркаса («Roshen», «UBC Group», «Barlinek») та розширеного земельно-ресурсного потенціалу, що став доступним після реформи 2020 року. Доведено, що стабільне лідерство Вінниці у національних рейтингах прозорості та якості послуг підтверджує високу адаптивність бюджетної політики, яка у 2023–2025 роках дозволила успішно поєднати фінансування Сил Оборони та соціальну інтеграцію ВПО із програмами розвитку освіти та охорони здоров'я.

Екологічна оцінка підтвердила статус громади як національного піонера у впровадженні засад «Зеленого курсу», де Дорожня карта «Vinnytsia Green Deal» створює інституційну рамку для декарбонізації енергетики та транспорту. Разом з тим, технічний аудит виявив критичну зношеність мереж водопостачання із технологічними втратами до 40%, що визначає водну безпеку річки Південний Буг як найбільш проблемну зону, вирішення якої вимагає масштабного залучення міжнародних кредитних ресурсів.

Особлива увага приділена безпеці життєдіяльності в умовах воєнного стану, де Вінниця успішно трансформувала систему цивільного захисту в багаторівневу цифрову мережу на базі Ситуаційного центру. Встановлено, що поєднання безпекових та екологічних цілей через встановлення сонячних електростанцій на муніципальних об'єктах зміцнює енергетичну автономність громади, хоча нові виклики потребують розробки спеціальних протоколів екологічної реабілітації.

Дослідження міжмуніципальної взаємодії показало, що Вінниця фактично стала ядром агломерації, де співпраця із сусідами базується на принципах ресурсної синергії та спільного фінансування транспортних і безпекових проєктів. Аналіз фінансових трансфертів засвідчив роль міста як сервісного хаба, що забезпечує мешканцям прилеглих сіл доступ до високих стандартів медицини та інфраструктури.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що ВМТГ володіє достатнім фундаментом для сталого розвитку, проте подолання інфраструктурних бар'єрів потребує вдосконалення механізмів управління через інструменти «зеленої» економіки та цифрову партисипацію. Сформована аналітична база стає підґрунтям для розробки стратегічних напрямів посилення життєстійкості та процвітання всього регіону в межах євроінтеграційного курсу України.

РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ВЗАЄМОДІЇ ВІННИЦЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ІЗ СУМІЖНИМИ ТЕРИТОРІЯМИ ЗАДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

3.1. Інтегроване стратегічне планування розвитку ВМТГ та громад агломерації на засадах «зеленої» економіки

У сучасній архітектурі публічного управління парадигма стратегічного планування зазнає докорінної трансформації, вимагаючи від суб'єктів врядування виходу за межі вузьких адміністративних кордонів окремої територіальної одиниці та фокусування на комплексному екосистемному підході. Для Вінницької міської територіальної громади та її стратегічних партнерів у межах агломерації ключовим інструментом вдосконалення міжмуніципальної взаємодії стає системний перехід до моделі інтегрованого «зеленого» планування, де вектори економічного розвитку територій не

суперечать екологічним обмеженням, а безпосередньо корелюють із завданнями відновлення та збереження природного капіталу всього регіону [28].

Впровадження такого підходу передбачає створення цілісного управлінського простору, в якому інфраструктурна модернізація міського центру поєднується з розвитком рекреаційного та аграрного потенціалу сільської периферії, що дозволяє громадам спільно протистояти глобальним кліматичним викликам та забезпечувати високу якість життя мешканців на засадах партнерства. Така стратегічна інтеграція на принципах екологічної відповідальності стає надійним фундаментом для довгострокової інвестиційної привабливості та стійкого повоєнного відновлення Вінниччини, перетворюючи агломерацію на самодостатній та ресурсноєфективний осередок «зеленого» зростання [28].

Перспективним напрямом, що наразі знаходиться на етапі наукового обґрунтування та практичної апробації в межах ініціативи «Енергетичні спільноти для стійкої України», є створення міжмуніципального енергетичного кооперативу. Юридична та організаційна архітектура запропонованої моделі базується на глибокій правовій синергії положень Закону України «Про кооперацію» та Закону «Про співробітництво територіальних громад», що в поєднанні з європейським досвідом розвитку енергетичних спільнот (*Energy Communities*) створює стійке легітимне підґрунтя для об'єднання ресурсів органів місцевого самоврядування та громадян [40].

У межах цієї інноваційної структури пропонується чітке функціональне розмежування ролей між учасниками агломерації: ВМТГ виступає в ролі ключового фінансового донора, гарантованого споживача та технічного координатора, тоді як сусідні сільські громади, зокрема Якушинецька та Стрижавська, долучаються до партнерства як надавачі значних земельних площ та сировинної бази для розгортання об'єктів відновлюваної енергетики.

Впровадження енергетичного кооперативу повністю відповідає логіці проєкту «Енергетичні спільноти», спрямованого на децентралізацію енергосистеми та посилення енергетичної безпеки України через локальну

генерацію. Фінансова схема функціонування кооперативу спроектована таким чином, щоб забезпечити максимальну соціальну віддачу для всіх сторін, передбачаючи обов'язкове спрямування отриманого прибутку або зекономлених коштів на системну енергомодернізацію об'єктів соціальної інфраструктури громад-учасниць [40].

Такий підхід дозволяє перетворити спільну господарську діяльність на потужний інструмент сталого розвитку, де доходи від генерації сонячної енергії чи біогазу не вилучаються з регіону, а цільовим способом реінвестуються у підвищення енергоефективності місцевих шкіл, лікарень та дитячих садочків. Це створює дієву модель «енергетичної демократії», яка не лише зміцнює загальну життєстійкість Вінницької агломерації перед зовнішніми викликами, а й формує культуру солідарного управління спільними ресурсами, що є критично важливим для сталого повоєнного відновлення територій.

Реальним і високоефективним інструментом, що вже сьогодні успішно інтегрований у комплексну систему публічного управління Вінницької міської територіальної громади, є механізм «Зелених публічних закупівель», який виступає потужним стимулом для системної екологізації місцевого бізнесу. Використовуючи модель «зелених тендерів», Вінницька міська рада свідомо виходить за межі суто цінової конкуренції та впроваджує вагомі нецінові критерії, питома вага яких в загальній оцінці тендерної пропозиції може сягати 30%, що дозволяє надавати пріоритет постачальникам із високим рівнем екологічної відповідальності [51].

До таких критично важливих параметрів належить обов'язкова або переважна наявність у потенційного контрагента системи екологічного менеджменту, підтвердженої міжнародною сертифікацією згідно зі стандартом ISO 14001, що гарантує впровадження на підприємстві системного підходу до мінімізації негативного впливу на довкілля. Ключовим і діючим пріоритетом муніципальної політики у цій сфері є радикальна мінімізація вуглецевого сліду продукції, що досягається шляхом надання преференцій локальним

фермерським господарствам та виробникам Вінницького району, чие виробництво географічно наближене до споживача [62].

Така стратегія публічних закупівель, що також включає вимоги щодо обов'язкового використання переробленої або біорозкладної упаковки, вже сьогодні формує для суміжних сільських територій стійкий та прогнозований ринок збуту продукції, вирощеної за екологічними стандартами. Це не лише сприяє скороченню логістичних ланцюгів та зменшенню викидів парникових газів, а й стає вагомим фінансовим драйвером для поступової трансформації аграрного сектору всієї агломерації у напрямку органічного землеробства та впровадження принципів «зеленої» економіки у реальні виробничі цикли [51].

На етапі активного стратегічного проектування та поетапної реалізації окремих інфраструктурних елементів знаходиться масштабний проект із розбудови зеленої агломерації, що є частиною муніципальної стратегії з адаптації територій до кліматичних змін. Головна концепція цієї ініціативи полягає у створенні розгалуженої системи озелених публічних просторів, яка має на меті з'єднати рекреаційні активи міського центру із природними ландшафтами громад-супутників, зокрема лісовими масивами Стрижавки та озерними каскадами Якушинецької громади, формуючи цілісну екосистему для збереження біорізноманіття та покращення мікроклімату регіону [16].

Технологічна складова цієї стратегії базується на послідовному розширенні мережі безбар'єрних велодоріжок та пішохідних маршрутів, що вже сьогодні активно сполучають житлові райони Вінниці із приміськими територіями, забезпечуючи сталу мобільність та розвиток локального екотуризму на засадах міжмуніципальної співпраці. Особлива увага приділяється практичним заходам із озеленення міських локацій стійкими до урбанізованого середовища породами дерев, що дозволяє формувати природні зони комфорту та мінімізувати негативний вплив теплового навантаження у щільно забудованих кварталах [17].

Паралельно з розвитком рекреаційного потенціалу, Вінниця демонструє перехід до моделі «зеленої» економіки через реєстрацію нових індустріальних

парків, концепції яких базуються на принципах еко-промисловості, енергоефективності та впровадженні високих технологій із низьким антропогенним впливом. Така синергія між розбудовою екологічної інфраструктури та залученням відповідальних інвестицій у промисловий сектор дозволяє Вінницькій міській територіальній громаді гармонійно поєднувати економічну модернізацію із завданнями сталого розвитку, створюючи безпечне та комфортне життєве середовище для мешканців усієї агломерації [62].

Для забезпечення системної професіоналізації та якісного підвищення рівня міжмуніципальної співпраці в межах Вінницької агломерації пропонується ініціювати створення Спільної агенції регіонального розвитку, у структурі якої функціонуватиме спеціалізований Міжмуніципальний офіс стратегічного планування. Головним завданням цього новоствореного інституційного органу має стати розробка та підготовка комплексних спільних Стратегічних екологічних оцінок (СЕО) для масштабних інвестиційних та інфраструктурних ініціатив, що справляють значний вплив на довкілля декількох громад одночасно.

Функціонування такого офісу дозволить територіальним громадам агломерації вийти за межі локального проектування та перейти до формування єдиних високих стандартів екологічної безпеки, що є критично важливою умовою для підготовки конкурентоспроможних проектних заявок. Завдяки консолідації зусиль та наявності фахово розробленої документації, Вінниця та її громади-партнери отримають можливість спільно претендувати на отримання масштабних грантових ресурсів від престижних фондів Європейського Союзу, зокрема за програмами INTERREG та LIFE, які надають пріоритетну фінансову підтримку саме мережевим та міжмуніципальним екологічним проектам.

Отже, удосконалення стратегічного планування на засадах «зеленої» економіки вимагає від органів публічного управління Вінницької агломерації рішучого переходу до інноваційних форм партнерства.

Встановлено, що впровадження моделі міжмуніципального енергетичного кооперативу, яка наразі апробується в межах проекту «Енергетичні спільноти

для стійкої України», виступає фундаментальним інструментом децентралізації енергосистеми та зміцнення енергетичної безпеки регіону через солідарне використання інвестиційних та земельних ресурсів громад. Доведено, що механізм «Зелених публічних закупівель», який уже є діючим елементом врядування у ВМТГ, створює реальні економічні стимули для зближення міських та сільських територій, формуючи прогнозований ринок збуту для локальних виробників та стимулюючи їхню екологічну модернізацію.

Виявлено, що стратегічна розбудова єдиної екомережі агломерації та інтеграція рекреаційних ландшафтів через мережу безбар'єрних веломаршрутів дозволяють зберегти природний капітал регіону, одночасно підвищуючи якість життя мешканців та інвестиційну привабливість індустріальних парків «зеленого» типу. Обґрунтовано, що створення Спільної агенції регіонального розвитку із фокусом на професійну підготовку CEO стане ключовим фактором успішної конкуренції Вінницької агломерації за масштабне фінансування від фондів ЄС (INTERREG, LIFE).

Загалом, інтегроване планування на принципах екологічної відповідальності перетворює взаємодію ВМТГ із суміжними громадами на дієву систему предиктивного управління, що є вирішальною умовою для стійкого повоєнного відновлення Вінниччини як кліматично нейтрального та ресурсноефективного осередку зростання в масштабах України.

3.2. Впровадження інноваційних механізмів залучення інвестицій та грантового фінансування у проєкти взаємодії ВМТГ із громадами агломерації

У сучасних умовах глобальної нестабільності та критичної необхідності повоєнного відновлення територій, фінансова архітектура сталого розвитку Вінницької міської територіальної громади зазнає докорінної трансформації, що вимагає від органів публічного врядування рішучого відходу від застарілої моделі пасивного очікування державних дотацій на користь розбудови політики муніципального інвестування.

Ключовим стратегічним завданням у цьому контексті стає не просто наповнення бюджету, а створення інноваційної екосистеми залучення капіталу, яка дозволяє інтегрувати внутрішні ресурси громади із потужними потоками міжнародної технічної допомоги та приватних інвестицій, формуючи надійний фінансовий фундамент для реалізації капіталомістких проєктів у межах усєї агломерації. Публічне управління у ВМТГ у сфері фінансів сьогодні орієнтоване на диверсифікацію джерел надходжень, де кожен залучений євро грантової допомоги розглядається як інструмент мультиплікації соціального та екологічного ефекту для мешканців як обласного центру, так і прилеглих сільських територій [33, с. 53-56].

У сучасній практиці муніципального менеджменту Вінницька міська територіальна громада посідає позицію безумовного та визнаного на національному рівні лідера у сфері стратегічного грантового проєктування, демонструючи унікальну здатність до розбудови довгострокових партнерських зв'язків із провідними міжнародними інституціями та донорами. Система залучення зовнішньої технічної допомоги у ВМТГ функціонує не як сукупність розрізнених ініціатив, а як цілісний, професійно вибудований управлінський механізм, у межах якого профільні департаменти міської ради працюють у тісній синергії з міжнародними агенціями, такими як USAID (Агентство США з міжнародного розвитку), GIZ (Німецьке товариство міжнародного співробітництва) та чисельними швейцарськими фондами розвитку [54].

Така багатовекторна співпраця дозволяє громаді не лише залучати значні обсяги позабюджетного фінансування для проведення комплексної термомодернізації будівель бюджетної сфери чи радикального оновлення парку муніципального електротранспорту, а й виступати майданчиком для імплементації передових європейських стандартів публічної прозорості, антикорупційної стійкості та підзвітності. Постійне підвищення компетенцій муніципальних службовців у сфері фандрейзингу та проєктного менеджменту дозволяє Вінниці успішно конкурувати за обмежені ресурси міжнародних програм, перетворюючи грантову підтримку на стабільний драйвер

інноваційного розвитку, що безпосередньо впливає на модернізацію житлово-комунального господарства та підвищення енергетичної автономності всього регіону в умовах енергетичних викликів війни [28].

Фундаментальною інституційною основою для поглиблення міжмуніципальної взаємодії та формування згуртованого економічного простору у Вінницькому регіоні є усталена та юридично закріплена роль ВМТГ як «Lead Partner» (провідного партнера) у спільних стратегічних ініціативах із прилеглими територіальними громадами. Ця управлінська практика вже стала стандартним і високоефективним алгоритмом для Вінниці при реалізації складних, багаторівневих інфраструктурних об'єктів, які за своєю природою виходять за межі компетенції однієї громади, зокрема у таких критично важливих сферах, як розбудова інтегрованого безпечного простору на базі Ситуаційного центру та організація розгалуженої мережі пасажирського сполучення в межах агломерації [58].

Виступаючи локомотивом та інтегратором такого партнерства, Вінницька міська територіальна громада бере на себе основне організаційне, аналітичне та юридичне навантаження, забезпечуючи найвищу якість підготовки проектно-кошторисної документації та гарантуючи міжнародним фінансовим донорам абсолютну надійність і прогнозованість виконання взятих спільних зобов'язань. Така модель взаємодії дозволяє меншим громадам-партнерам (Якушинецькій, Стрижавській та іншим) отримувати доступ до високих управлінських технологій та масштабних ресурсів, які були б недоступними для них при самостійному плануванні, водночас сприяючи вирівнюванню якості надання публічних послуг та формуванню єдиних стандартів безпеки життєдіяльності на всій території Вінницької агломерації [59].

Економічна стійкість та інвестиційна привабливість Вінницької громади на сучасному етапі підкріплюється реальним та результативним функціонуванням розвинених механізмів державно-приватного партнерства (ДПП), що знайшло своє найбільш яскраве та змістовне втілення у діяльності мережі муніципальних індустріальних парків («Вінтер ПСК», «Вінницький

індустріальний парк» та інші). У межах цих спеціалізованих локацій муніципалітет застосовує широкий інструментарій дієвих елементів стимулювання інвесторів, який гармонійно поєднує нормативно закріплені елементи пільгового оподаткування із прямим та агресивним інфраструктурним сприянням, що включає підведення необхідних інженерних мереж, будівництво доріг та всебічне логістичне забезпечення проєктів на стадії «greenfield» [5].

Така конфігурація публічного управління дозволяє створювати тисячі нових високотехнологічних робочих місць безпосередньо у громаді, залучаючи відповідальний капітал, орієнтований на принципи сталого розвитку та соціальної відповідальності бізнесу перед територією присутності. Промислова модернізація на засадах ДПП виступає потужним магнітом для релокованого бізнесу та міжнародних виробничих компаній, що не лише зміцнює експортний потенціал Вінниці, а й створює ефект економічної дифузії, за якого розвиток промислових хабів у місті стимулює суміжний попит на послуги та ресурси у сільських громадах-сусідах, інтегруючи їх у глобальні ланцюги створення доданої вартості [5].

Окремим стратегічним досягненням Вінницької міської територіальної громади у сфері демократизації публічного управління є системний розвиток інноваційних цифрових сервісів та партисипативних практик, де місто має багаторічний і успішний досвід практичної реалізації Бюджету участі. Впровадження та постійне вдосконалення сучасних цифрових платформ для прямої та прозорої взаємодії з мешканцями дозволяє громадянам не лише дистанційно та оперативно отримувати повний спектр адміністративних послуг, а й виступати активними суб'єктами локальної політики, безпосередньо впливаючи на пріоритетність розподілу значної частки бюджетних коштів на реалізацію власних соціально значущих ініціатив.

Така модель партисипації, що базується на використанні інструментів електронної демократії, формує у суспільстві високий рівень довіри до інститутів влади та залучає найбільш активних і креативних мешканців до процесу спільного врядування, перетворюючи цифрову трансформацію на

реальний та дієвий інструмент зміцнення соціальної згуртованості. В умовах децентралізації цей досвід Вінниці стає ціннісним орієнтиром для всієї агломерації, оскільки цифрові інструменти дозволяють подолати територіальну розрізненість та залучити жителів приєднаних сіл до формування єдиного порядку денного розвитку громади, забезпечуючи інклюзивність та справедливість у доступі до муніципальних ресурсів [66].

Для цілісного сприйняття архітектури інвестиційної та інноваційної політики ВМТГ, систематизацію вищезазначених механізмів та оцінку їхнього впливу на розвиток агломерації наведено у *Додатку В*.

Підсумовуючи аналіз реальних успіхів Вінницької міської територіальної громади у сфері залучення інвестицій та грантів, можна стверджувати, що створена муніципальна модель управління фінансовими потоками є однією з найбільш прогресивних в Україні, демонструючи здатність до швидкої адаптації в екстремальних умовах воєнного часу. Поєднання лідерства у міжнародному грантовому проектуванні, активної ролі провідного партнера в агломераційних процесах, інноваційних підходів до державно-приватного партнерства та глибокої цифрової партисипації дозволяє ВМТГ виступати потужним полюсом росту для всього регіону.

Встановлено, що успішність цієї стратегії базується на професіоналізмі кадрів та відкритості управлінських процедур, що створює високий репутаційний капітал громади в очах міжнародних донорів та приватних інвесторів. Подальше вдосконалення цих механізмів, зокрема через масштабування успішних практик на рівень всієї агломерації, стане ключовим фактором забезпечення фінансової самодостатності та екологічної стійкості Вінниччини, закладаючи надійний фундамент для її успішної інтеграції у європейський простір та гарантуючи сталий розвиток і високу якість життя для майбутніх поколінь мешканців.

Отже, дослідження чинних інструментів та стратегічних векторів фінансового забезпечення розвитку Вінницької міської територіальної громади в агломераційному контексті, можна констатувати завершення фундаментальної

трансформації місцевої фінансової моделі врядування. В умовах критичних викликів повоєнного відновлення ВМТГ успішно здійснила перехід від застарілої дотаційно-орієнтованої парадигми до динамічної та проактивної інвестиційної політики, сформувавши унікальну інноваційну екосистему, яка дозволяє ефективно конвертувати внутрішні бюджетні ресурси у масштабні проєкти за рахунок синергії з потужними потоками міжнародної технічної допомоги та приватного капіталу.

Особливого значення набуває інституціоналізація грантового лідерства громади, оскільки встановлений статус Вінниці як національного еталона у сфері стратегічного фандрейзингу базується на винятковій професійній компетентності муніципальних кадрів та системній багаторічній співпраці з авторитетними міжнародними донорами, такими як USAID та GIZ. Це дозволяє не лише залучати значні позабюджетні кошти для комплексної модернізації критичної інфраструктури, а й успішно імплементувати передові європейські стандарти прозорості та антикорупційної стійкості, що суттєво капіталізує репутаційний потенціал громади як надійного та прогнозованого суб'єкта міжнародного партнерства.

Агломераційна синергія регіону знаходить своє практичне втілення через юридично закріплену та функціонально виправдану роль ВМТГ як «Lead Partner», що виступає потужним інтеграційним локомотивом для суміжних сільських територій. Така модель міжмуніципальної взаємодії відкриває для Стрижавської, Якушинецької та інших прилеглих громад унікальний доступ до високих управлінських технологій та консолідованих фінансових ресурсів, забезпечуючи поступове вирівнювання якості надання публічних послуг та впровадження єдиних стандартів безпеки життєдіяльності на всій території Вінницької агломерації.

Розвиток мережі муніципальних індустріальних парків на засадах прозорого державно-приватного партнерства виявлено як ключовий інструмент залучення відповідального капіталу та драйвер нової індустріалізації регіону. Поєднання гнучких податкових стимулів із прямою інфраструктурною

підтримкою інвесторів з боку міської влади забезпечує не лише створення тисяч нових робочих місць, а й запускає механізми позитивної економічної дифузії, за якої промислове зростання обласного центру безпосередньо стимулює попит на ресурси та послуги сільської периферії, інтегруючи її у глобальні ланцюги створення доданої вартості.

Важливим компонентом зміцнення соціального капіталу громади виступає системна цифрова партисипація, де успішний досвід Вінниці у впровадженні Бюджету участі та розгалужених інструментів електронного врядування стає вирішальним фактором подолання територіальної розрізненості агломерації. Залучення мешканців усіх населених пунктів до безпосереднього формування пріоритетів розвитку через сучасні цифрові платформи гарантує високу інклюзивність муніципальної політики та формує новий рівень суспільної довіри до інститутів публічної влади.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що вибудована синергія професійного грантового менеджменту, інноваційної інвестиційної політики та глибокої цифрової взаємодії з громадою перетворює Вінницьку міську територіальну громаду на самодостатній та висококонкурентний осередок «зеленого» зростання. Така цілісна стратегія вдосконалення фінансових механізмів є гарантом довгострокової стійкості регіону, що дозволяє забезпечити сталий розвиток територій та гарантувати принципово нову якість життя мешканців у процесі європейської інтеграції України.

3.3. Цифровізація та партисипативні практики як інструменти зміцнення зв'язків ВМТГ із громадами агломерації

У сучасній архітектурі публічного управління процеси цифрової трансформації розглядаються не просто як технічний засіб автоматизації надання адміністративних послуг, а як фундаментальний інструмент розбудови соціальної згуртованості та зміцнення горизонтальних зв'язків між різними суб'єктами територіального розвитку.

Для Вінницької міської територіальної громади (ВМТГ), яка традиційно виступає інноваційним лідером України, цифровізація перетворилася на інтеграційний стрижень, що дозволяє подолати географічну розрізненість та з'єднати місто із суміжними громадами в межах єдиної інтелектуальної системи управління – Smart Region. Впровадження інноваційних партисипативних практик на базі цифрових технологій дозволяє мешканцям приєднаних сільських територій та мікрорайонів обласного центру відчувати себе рівноправними учасниками процесу прийняття стратегічних рішень, що є критично важливою умовою для забезпечення легітимності муніципальної влади та сталого розвитку всієї Вінницької агломерації [6].

Одним із найбільш успішних та функціонально завершених цифрових інструментів, що реально забезпечує щоденну логістичну зв'язність агломерації, є система «Муніципальна карта вінничанина» (Е-квиток). Цей інноваційний проєкт уже давно перетнув межі простої системи безготівкової оплати проїзду, перетворившись на повноцінний ідентифікатор мешканця, який гарантує зручний та безбар'єрний доступ до транспортної інфраструктури всього регіону. На сьогодні система електронного квитка охоплює весь муніципальний транспорт Вінниці та демонструє активну динаміку масштабування на приміські маршрути, зокрема у напрямках Десни, Вінницьких Хуторів та інших населених пунктів агломерації, що дозволяє повністю усунути територіальні бар'єри для мобільних груп населення. Завдяки впровадженню єдиного стандарту оплати та можливості безкоштовної пересадки протягом визначеного часу, мешканці приміських територій отримують рівний із містянами рівень комфорту, а органи публічного управління – масив об'єктивних даних для предиктивного моделювання пасажиропотоків та оптимізації маршрутної мережі всієї агломерації [32].

Визначальним елементом цифрової архітектури ВМТГ, що забезпечує сталість та безпеку міжмуніципальної взаємодії, є Ситуаційний центр, який за рівнем технічного оснащення та функціональної складності визнаний одним із найкращих у державі. Діяльність центру базується на розгортанні масштабної

мережі відеомоніторингу та інтелектуальної обробки даних, що дозволяє в режимі реального часу здійснювати не лише контроль за дорожнім рухом на магістралях, що сполучають місто з агломерацією, а й оперативно фіксувати екологічні інциденти та правопорушення у межах спільних територій [62].

Координація зусиль муніципальних служб, поліції та екстрених підрозділів через єдину цифрову платформу Ситуаційного центру дозволяє радикально скоротити час реагування на надзвичайні ситуації, незалежно від їх локалізації – чи то в щільній міській забудові, чи на межі з громадами-сусідами. Така централізація моніторингових функцій на базі ВМТГ створює надійний «парасольковий» ефект безпеки для всієї агломерації, де цифрові технології виступають гарантом захисту життя та здоров'я громадян, а також цілісності екосистеми річки Південний Буг та лісових масивів регіону [7].

Логічним продовженням розбудови розумного міста є імплементація Інтелектуальної системи керування трафіком (ITS), яка вже сьогодні реально трансформує дорожню інфраструктуру Вінниці через розгортання мережі «розумних» світлофорних об'єктів та датчиків аналізу руху. Встановлені на основних в'їзних магістралях з боку громад-супутників, ці адаптивні системи здатні самостійно регулювати фази світлофорів залежно від інтенсивності потоків автотранспорту в різні періоди доби, що дозволяє мінімізувати утворення заторів на ключових транспортних вузлах агломерації. З позицій сталого розвитку, впровадження ITS має безпосередній екологічний ефект, оскільки оптимізація трафіку веде до суттєвого зменшення обсягів викидів шкідливих речовин та парникових газів у атмосферу, що покращує якість повітря для мешканців як міста, так і передмістя. Таким чином, цифрові технології в управлінні транспортом стають реальним інструментом реалізації муніципального «Зеленого курсу», забезпечуючи баланс між високою мобільністю населення та вимогами екологічної безпеки територій [58].

Важливим компонентом зміцнення соціальної згуртованості та підвищення довіри до інститутів влади є розвиток партисипативних практик, де Вінниця має унікальний багаторічний досвід реалізації Бюджету участі.

Використання цифрової платформи e-DEM для подання проєктів та проведення верифікованого голосування дозволяє мешканцям усіх мікрорайонів та старостинських округів безпосередньо впливати на пріоритети фінансування локальних ініціатив, перетворюючи жителів на активних співвласників міського простору [11].

Щоденна практика використання інструментів е-демократії, таких як електронні петиції та онлайн-консультації з громадськістю, формує у ВМТГ нову політичну культуру, де цифрові сервіси слугують каналом зворотного зв'язку та інструментом легітимізації управлінських рішень. Завдяки інтеграції з державними системами ідентифікації (BankID, КЕП), процеси участі стають максимально прозорими та захищеними від маніпуляцій, що дозволяє залучати до управління розвитком громади тисячі активних громадян, незалежно від їхнього місця проживання, долаючи таким чином логістичні та адміністративні перепони на шляху до інклюзивного врядування [11].

Підсумовуючи аналіз реального стану цифровізації та партисипації у Вінницькій міській територіальній громаді, можна стверджувати, що створена цифрова інфраструктура виступає найпотужнішим інструментом «м'якої» інтеграції територій, перетворюючи формальне адміністративне сусідство на живу екосистему взаємодії. Встановлено, що такі інструменти, як Е-квиток та Ситуаційний центр, не лише підвищують якість муніципального менеджменту, а й створюють єдиний безпековий та сервісний простір для мешканців усієї агломерації.

Доведено, що системне впровадження інструментів е-демократії та інтелектуальних систем керування трафіком дозволяє громаді ефективно поєднувати завдання технологічної модернізації із цілями сталого розвитку та кліматичної нейтральності. Таким чином, подальше поглиблення цифрової конвергенції між ВМТГ та громадами-партнерами є необхідною умовою для розбудови конкурентоспроможного та інклюзивного Smart Region, здатного забезпечити високу якість життя та стійкість регіону перед викликами майбутнього.

Висновки до розділу 3

Узагальнюючи результати дослідження стратегічних напрямів вдосконалення взаємодії Вінницької міської територіальної громади із суміжними територіями, можна констатувати, що в умовах сучасних глобальних викликів та необхідності повоєнного відновлення, парадигма публічного управління регіоном остаточно змістилася у бік створення цілісної, високотехнологічної та екологічно стійкої екосистеми агломераційного типу. Проведений аналіз дозволяє стверджувати, що успіх сталого розвитку територій безпосередньо залежить від здатності органів врядування забезпечити синергію між інтегрованим стратегічним плануванням, інноваційною інвестиційною політикою та глибинною цифровою трансформацією управлінських процесів.

Встановлено, що фундаментальною основою для побудови нової моделі співробітництва є перехід до інтегрованого стратегічного планування на засадах «зеленої» економіки, де ВМТГ виступає не лише як адміністративний центр, а як ключовий гарант екологічної безпеки та ресурсного відновлення всього регіону. Доведено, що впровадження таких інноваційних інструментів, як міжмуніципальний енергетичний кооператив та механізми «зелених» публічних закупівель, дозволяє гармонізувати економічні інтереси міських та сільських громад, перетворюючи потенційні конфлікти за ресурси на взаємовигідне партнерство. Створення Спільної агенції регіонального розвитку із Міжмуніципальним офісом стратегічного планування визначено як необхідний інституційний крок, що дозволить агломерації виступати єдиним суб'єктом на міжнародній арені, професійно готувати стратегічні екологічні оцінки та ефективно залучати ресурси фондів ЄС для масштабної модернізації інфраструктури.

Виявлено, що фінансова архітектура сталого розвитку Вінницької агломерації зазнала якісної трансформації, змістившись від моделі пасивного очікування державних субвенцій до проактивного муніципального інвестування та стратегічного грантового менеджменту. Усталена роль ВМТГ як «Lead Partner» у міжнародних проєктах із такими донорами, як USAID та GIZ, створює унікальний репутаційний капітал, який стає спільним благом для всіх громад-партнерів, відкриваючи їм доступ до високих управлінських стандартів та масштабних інвестиційних потоків. Обґрунтовано, що поєднання механізмів державно-приватного партнерства у межах індустріальних парків із інструментами соціальної відповідальності бізнесу забезпечує позитивну економічну дифузю, за якої промислове зростання обласного центру безпосередньо стимулює розвиток виробничих та сервісних ланцюгів на сільській периферії, зміцнюючи загальну фінансову стійкість регіону.

Особливого значення у процесах зміцнення міжмуніципальних зв'язків набуває цифрова трансформація, яка у ВМТГ перетворилася на інтеграційний стрижень побудови Smart Region. Реальне функціонування таких систем, як єдиний електронний квиток, Ситуаційний центр та інтелектуальне керування трафіком, демонструє можливість подолання територіальної розрізненості через створення спільного безпекового та сервісного простору. Доведено, що розвиток партисипативних практик на базі електронної демократії, зокрема Бюджету участі, дозволяє мешканцям приєднаних сіл та мікрорайонів міста відчувати себе рівноправними учасниками процесу прийняття рішень, що є критично важливим для формування нової агломераційної ідентичності та підвищення рівня довіри до інститутів публічної влади.

Загалом, результати дослідження підтверджують, що стратегічне вдосконалення взаємодії ВМТГ із суміжними територіями має базуватися на принципах солідарної відповідальності та інклюзивності. Синергія «зеленого» планування, диверсифікованого фінансування та цифрової конвергенції створює умови для перетворення Вінницької агломерації на самодостатній осередок кліматично нейтрального розвитку, здатний не лише ефективно протистояти

зовнішнім кризовим явищам, а й забезпечити довгострокове зростання якості життя мешканців у межах європейської інтеграції України. Перспективним вектором подальших досліджень та практичних впроваджень має стати юридичне закріплення міжмуніципальних фондів розвитку та створення спільних цифрових платформ екологічного моніторингу, що остаточно інституціоналізує Вінницьку агломерацію як територію інноваційного та сталого майбутнього.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного комплексного дослідження теоретико-методологічних засад та практичних аспектів взаємодії територіальних громад з позицій сталого розвитку було сформульовано низку висновків, що мають важливе значення для сучасної науки публічного управління та практичної діяльності органів місцевого самоврядування.

По-перше, у процесі розкриття генези концепції сталого розвитку було встановлено, що вона трансформувалася з вузької екологічної доктрини у фундаментальну комплексну парадигму сучасного публічного врядування, яка базується на нерозривній єдності економічного зростання, соціальної інклюзії та екологічної безпеки. Теоретичний аналіз міжнародно-правового базису, зокрема Декларації Ріо-де-Жанейро та Паризької кліматичної угоди, дозволив обґрунтувати перехід до моделі «сильної сталості», яка постулює пріоритетність збереження природного капіталу як єдиної реальної гарантії довгострокової життєстійкості територій. Доведено, що в сучасних умовах четвертим критичним стовпом сталості виступає інституційна спроможність або «Добре врядування» (Good Governance), без належного розвитку якого практична реалізація глобальних цілей на локальному рівні залишається декларативною.

По-друге, аналіз нормативно-правового регулювання діяльності громад в Україні засвідчив успішність реформи децентралізації 2014–2020 років, яка

створила необхідну інституційну базу для формування спроможних громад, наділених фінансовою та організаційною автономією. Було детально досліджено розмежування власних та делегованих повноважень, що є фундаментальною запорукою муніципальної незалежності, проте виявлено проблему «незабезпечених мандатів», яка потребує подальшого вдосконалення механізмів фінансового покриття державних функцій. Окрему увагу приділено адаптації системи врядування до умов воєнного стану, де встановлено, що запровадження військових адміністрацій є об'єктивно необхідним кроком для забезпечення національної безпеки, який водночас вимагає розробки гнучких правових алгоритмів для швидкого повернення до повноцінного цивільного самоврядування у повоєнний період.

По-третє, надання соціально-економічної та екологічної характеристики Вінницької міської територіальної громади дозволило ідентифікувати її як еталонний приклад трансформації муніципального менеджменту в Україні, що базується на диверсифікованій економіці та високому рівні соціальної відповідальності бізнесу. Проведений аналіз бюджетної політики ВМТГ за 2023–2025 роки продемонстрував високу адаптивність системи публічних фінансів, яка дозволила поєднати стратегічні інвестиції в освіту та людський капітал із критично важливими видатками на підтримку Сил Оборони та соціальну інтеграцію внутрішньо переміщених осіб. Водночас екологічний аудит виявив критичну вразливість муніципальної інфраструктури, зокрема глибокий ступінь зносу мереж водопостачання та очисних споруд, що створює техногенні ризики для річки Південний Буг і потребує невідкладного залучення масштабних міжнародних інвестицій у межах «Зеленого курсу».

По-четверте, дослідження існуючих форм та інструментів взаємодії ВМТГ із громадами-супутниками підтвердило життєздатність Вінницької агломерації як інтегрованого сервісного та безпекового простору, де місто-центр виступає локомотивом розвитку для навколишніх сільських територій. Систематизація діючих договорів про міжмуніципальне співробітництво засвідчила перехід від фрагментарних проєктів до системної взаємодії у сферах медицини,

громадського транспорту та безпеки, що дозволяє досягати «економіки масштабу» та забезпечувати мешканцям приміських зон якість життя за міськими стандартами. Особливо значущим визнано досвід створення «річкового альянсу» між Вінницею, Хмільником та Калинівкою для оздоровлення басейну Південного Бугу, що є зразком екосистемного підходу до управління природними ресурсами, який не обмежується адміністративними кордонами.

По-п'яте, розкриття інноваційних напрямів зміцнення зв'язків між громадами дозволило сформулювати стратегічні рекомендації щодо впровадження інтегрованого «зеленого» планування, де ключовим інструментом визначено створення міжмуніципального енергетичного кооперативу на базі ВМТГ та сусідніх громад. Доведено, що використання механізмів «зелених» публічних закупівель та розбудова єдиної екомережі агломерації створюють реальні економічні стимули для екологічної модернізації локального бізнесу та підвищення рекреаційної привабливості регіону. Важливу роль у цьому процесі відіграє цифрова трансформація, де функціонування Ситуаційного центру, інтелектуальної системи керування трафіком та єдиного електронного квитка виступає інтеграційним стрижнем побудови Smart Region, що долає географічну розрізненість територій.

Узагальнюючи результати роботи, можна стверджувати, що сталий розвиток територіальних громад в умовах повоєнного відновлення безпосередньо залежить від здатності органів публічної влади переходити до інноваційних моделей міжмуніципальної синергії, де Вінницька міська територіальна громада відіграє роль провідного партнера («Lead Partner»). Запропонована модель вдосконалення взаємодії через створення Спільної агенції регіонального розвитку та залучення грантового фінансування за програмами INTERREG та LIFE дозволить агломерації стати самодостатнім полюсом росту, здатним забезпечити кліматичну нейтральність та високу якість життя.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. «Школи екологічного туризму» у Вінниці відвідало 80 дітей. *Вінницька міська рада : офіційний вебпортал*. 2024. URL: <https://www.vmr.gov.ua/shkolu-ekolohichnoho-turyzmu-u-vinnytsi-vidvidalo-80-ditei> (дата звернення: 27.04.2026).
2. Бабаєв В. М. Публічне управління сталим розвитком територій : монографія. Харків : ХНУМГ, 2018. 320 с.
3. Бурик З. М. Корпоративна культура службовців в територіальних громадах та її вплив на ефективність публічного управління. *Наукові перспективи*. 2023. № 3 (33). С. 23–35. DOI: 10.52058/2708-7530-2023-3(33)-23-35.
4. Бюджет – 2024: У Вінницькій громаді розпочалось обговорення проекту основного фінансового документу на новий рік : новини / Вінницька міська рада. 1 груд. 2023 р. URL: <https://www.vmr.gov.ua/biudzhet-2024-u-vinnytskii-hromadi-rozpochalos-obhovorennia-proiektu-osnovnoho-finansovoho-dokumentu-na-novy-rik> (дата звернення: 27.04.2026).
5. Вінницька міська територіальна громада. *Rebuild Ukraine*. 2025. URL: <https://rebuildukraine.in.ua/vinnytska-community-2025> (дата звернення: 27.04.2026).
6. Вінниця посіла друге місце у Рейтингу прозорості міст 2024 року. *ВежА: Вінницький інформаційний портал*. 2025. URL: <https://vezha.ua/vinnytsya-posila-druge-mistse-u-rejtyngu-prozorosti-mist-2024-roku/> (дата звернення: 27.04.2026).
7. Вісімсот «очей» на вулицях міста: як у Вінниці працює Ситуаційний центр : фоторепортаж. *ВежА: Вінницький інформаційний портал*. 2018. URL: <https://vezha.ua/visimsot-ochey-na-vulytayah-mista-yak-u-vinnytsi-pratsyuye-sytuatsijnij-tsentri-fotoreportazh/> (дата звернення: 30.04.2026).
8. Герасик Д., Матвеева О. Формування соціального капіталу як ключовий фактор реалізації концепції сталого розвитку територіальних громад

України в умовах війни. *Аспекти публічного управління*. 2024. Т. 12, № 4. С. 5–12. DOI: 10.15421/152442 (дата звернення: 27.04.2026).

9. Глобальні цілі сталого розвитку : публічне управління та адміністрування / за заг. ред. О. В. Радченка. Київ : Кондор, 2020. 256 с.

10. Готра В. В., Єрмошенко М. М. Маркетинг територіальних громад в контексті глобальних трендів соціальної відповідальності. *Актуальні проблеми економіки*. 2026. № 1 (296). С. 18–25. DOI: 10.32752/1993-6788-2026-1-296-18-25 (дата звернення: 27.04.2026).

11. Громадський бюджет. *E-DEM: портал електронної демократії*. URL: <https://budget.e-dem.ua/landing> (дата звернення: 30.04.2026).

12. Децентралізація та формування спроможних громад в Україні : навч. посіб. / за ред. М. А. Лесечка. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2019. 180 с.

13. Європейська хартія місцевого самоврядування : міжнародний документ від 15 жовт. 1985 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036#Text (дата звернення: 27.04.2026).

14. Жовнірчик Я., Тихов О. Механізми забезпечення сталого розвитку регіонів України та посилення спроможності територіальних громад. *Публічне адміністрування: наукові дослідження та розвиток*. 2024. № 1 (23). С. 115–125. DOI: 10.34132/pard2024.23.14 (дата звернення: 27.04.2026).

15. Звіт по бюджету за 9 місяців 2025 року показав, що видатки на безпеку і оборону будуть більшими, ніж планували, і складуть понад 1,3 млрд грн : новини / Вінницька міська рада. 24 жовт. 2025 р. URL: <https://www.vmr.gov.ua/zvit-po-biudzhetu-na-9-misiatsiv-2025-roku-pokazav-shcho-vydatky-na-bezpeku-i-oboronu-budut-bilshymy-nizh-planuvaly-i-skladut-ponad-1-3-mlrd-hrn> (дата звернення: 27.04.2026).

16. Зелений курс Вінниці: від стратегії до практики : опис проекту / ГО «Синергія соціальних дій». URL: <https://sdasynergy.org/projects/zelenyy-kurs-vynnytsi-vid-stratehiyi-do-praktyky> (дата звернення: 27.04.2026).

17. Зелений курс Вінниці: на шляху до зеленої трансформації в умовах війни : аналіт. документ / Ресурс.-аналіт. центр «Суспільство і довкілля». Черв.

2025. URL: <https://rac.org.ua/vstup-do-yes-uk/yevropejskyj-zelenyj-kurs/zelenyj-kurs-vinnyczi-na-shlyahu-do-zelenoyi-transformaciyi-v-umovah-vijny-cherven-2025/> (дата звернення: 27.04.2026).

18. Зелений курс Вінниці: на шляху до зеленої трансформації в умовах війни. Проміжна оцінка стану реалізації Зеленого курсу Вінниці за 2022-2024 рр. : аналіт. звіт / Ресурс.-аналіт. центр «Суспільство і довкілля». Лип. 2025. 44 с. URL: <https://rac.org.ua/wp-content/uploads/2025/07/racse-green-deal-vinnycsia-2025-ukr.pdf> (дата звернення: 27.04.2026).

19. Конституція України : закон України від 28 черв. 1996 р. № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text> (дата звернення: 27.04.2026).

20. Костюкович Р. М., Мандзюк О. М. Проектне управління в системі стратегічного планування об'єднаних територіальних громад. *Управління розвитком складних систем*. 2016. № 26. С. 74–82. URL: <http://repositary.knuba.edu.ua:8080/xmlui/handle/987654321/5081> (дата звернення: 27.04.2026).

21. Кочеров М. В. Взаємодія органів публічної влади та громадськості у сфері розвитку сучасних міст. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 4. С. 218–224. DOI: 10.32702/2306-6814.2025.4.218 (дата звернення: 27.04.2026).

22. Куйбіда В. С. Місцеве самоврядування і сталий розвиток громад. *Публічне управління та адміністрування в Україні*. 2020. Вип. 18. С. 45–52.

23. Махсма С. Вплив локальних політичних ідентичностей на сталий розвиток територіальних громад. *Вісник Маріупольського державного університету. Серія: Історія. Політологія*. 2023. Вип. 35–36. С. 111–119. DOI: 10.34079/2226-2830-2023-13-35-36-111-119 (дата звернення: 27.04.2026).

24. Мельник А. Управління розвитком міських територіальних громад на засадах багатofункціонального підходу. *Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах сучасних викликів* : матеріали IV Всеукр. наук.-практ. конф. з міжнар. участю (м. Тернопіль, 4 трав. 2023 р.). Тернопіль : ЗУНУ, 2023. С. 112–117.

25. Мельник Л. М. Синергія інновацій, цифровізації та підприємництва в контексті сталого розвитку територіальних громад. *Часопис економічних реформ*. 2025. № 3. С. 48–55. DOI: 10.32620/cher.2025.3.06 (дата звернення: 27.04.2026).
26. Мережко В. М. Управління територіями на засадах сталого розвитку: формування ефективних моделей партнерства між владою, бізнесом і громадськістю. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. № 1 (286). С. 42–58. DOI: 10.32752/1993-6788-2025-1-286-42-58 (дата звернення: 27.04.2026).
27. Міжмуніципальне співробітництво в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку : аналітична доповідь. Київ : Проєкт USAID «ГОВЕРЛА», 2024. 94 с.
28. Міжмуніципальне співробітництво територіальних громад: результати дослідження : презентація. *Децентралізація*. URL: https://decentralization.ua/uploads/attachment/document/1442/Презентація_дослідження.pdf (дата звернення: 27.04.2026).
29. Моніторинг реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади. Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України. URL: <https://decentralization.ua/>.
30. Москаленко В. В. Моделі та методи стратегічного управління розвитком підприємства : монографія. Харків : Точка, 2018. 208 с.
31. Неймет В. Сталий розвиток територій та інклюзивне зростання : монографія. Берегове : ЗУІ ім. Ференца Ракоці II, 2025. 178 с.
32. Опис Муніципальних та безконтактних карток. *Електронний квиток Вінниці*. URL: <https://et.vn.ua/cards-description> (дата звернення: 30.04.2026).
33. Паланиця М. М. Феномен сталого економічного розвитку Вінницької громади в контексті взаємодії влади і бізнесу. *Міське самоврядування в Україні та світі: теорія та практика* : матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 5 листоп. 2025 р.) / за заг. ред. В. Ю. Медвідь, Т. М. Лозинської, О. В. Дорофєєва. Полтава : ПДАУ, 2025. С. 53–56.

34. Перепелиця С. Л. Розробка стратегії розвитку територіальної громади. URL: <http://library.econom.zp.ua:85/xmlui/handle/123456789/81> (дата звернення: 27.04.2026).
35. Порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року : Резолюція Генеральної Асамблеї ООН від 25 верес. 2015 р. № 70/1. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/MU15167> (дата звернення: 27.04.2026).
36. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення системи управління та дерегуляції у сфері земельних відносин : закон України від 28 квіт. 2021 р. № 1423-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1423-20/ed20240101#Text> (дата звернення: 27.04.2026).
37. Про затвердження Програми розвитку малого та середнього підприємництва Вінницької міської територіальної громади на 2024–2026 роки : рішення Вінницької міської ради від 26.04.2024 № 2244. URL: <https://surl.li/simnfn> (дата звернення: 27.04.2026).
38. Про місцеве самоврядування в Україні : закон України від 21 трав. 1997 р. № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text> (дата звернення: 27.04.2026).
39. Про Національну стратегію сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021–2026 роки : Указ Президента України від 27.09.2021 № 487/2021. *Законодавство України : база даних*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/487/2021#Text> (дата звернення: 27.04.2026)
40. Про проєкт – Енергетичні спільноти для стійкої України. *CitizenEnergy*. <https://citizenenergy.com.ua/uk/pro-proyekt-enerhetychni-spilnoty-dlya-stiukoyi-ukrayiny> (дата звернення: 27.04.2026).
41. Про співробітництво територіальних громад : закон України від 17 черв. 2014 р. № 1508-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18#Text> (дата звернення: 27.04.2026).

42. Про стратегічну екологічну оцінку : закон України від 20 берез. 2018 р. № 2354-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2354-19#Text> (дата звернення: 27.04.2026).
43. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.03.2017 № 168-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/249826501> (дата звернення: 27.04.2026).
44. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : Указ Президента України від 30 верес. 2019 р. № 722/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text> (дата звернення: 27.04.2026).
45. Проект бюджету Вінницької міської територіальної громади на 2026 рік для громадян : звіт. Вінниця, 2025. URL: <https://www.vmr.gov.ua/бюджет-для-громадян-2026> (дата звернення: 27.04.2026)
46. Прокопів М. В. Foreign experience of international cooperation territorial communities. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права.* 2024. Вип. 43. С. 63–70. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/1446> (дата звернення: 27.04.2026).
47. Публічне управління : навч. посіб. / Т. І. Грінка, Т. Ф. Рябоволик, В. Г. Тимофієв [та ін.] ; М-во освіти і науки України, Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. Кропивницький : Ексклюзив-Систем, 2025. 440 с.
48. Публічне управління потенціалом розвитку громад і територій: теорія, методологія та практика : монографія / В. М. Бабаєв, С. О. Гайдученко, Т. В. Бельська [та ін.] ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2026. 269 с.
49. Рейтинг прозорості 100 міст України 2024 : аналіт. звіт. *Децентралізація.* URL: https://decentralization.ua/uploads/attachment/document/1609/Рейтинг_прозорості_100_міст_України_2024.pdf (дата звернення: 27.04.2026).

50. Реформа децентралізації. *Урядовий портал. Єдиний вебпортал органів виконавчої влади.* URL: <https://www.kmu.gov.ua/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-decentralizaciyi> (дата звернення: 27.04.2026).

51. Рибіна Л., Маслак Н. Зелені публічні закупівлі як інструмент ефективного використання публічних фінансів в цілях сталого розвитку. *Економіка та суспільство.* 2025. Вип. 53. DOI: 10.32782/2308-1988/2025-53-67 (дата звернення: 29.04.2026).

52. Розвиток публічного управління та менеджменту в умовах трансформаційних викликів : монографія / за ред. М. М. Шкільняка, А. Ю. Васиної. Тернопіль : ЗУНУ, 2022. 524 с.

53. Романюк С. А. Сталий розвиток територіальних громад: механізми публічного управління. *Економіка та держава.* 2021. № 4. С. 12–17.

54. Сіра О. П. Механізм залучення інвестицій в розвиток територіальної громади : дис. ... д-ра філос. : 281 / Західноукраїнський національний університет. Тернопіль, 2025. 234 с.

55. Стан розвитку громадянського суспільства в Україні у 2023–2024 роках : аналіт. доп. / за ред. В. Потапенка, Ю. Каплан, Ю. Тищенко, В. Токмана. Київ : НІСД, 2024. 47 с. DOI: 10.53679/NISS-analytrep.2024.15 (дата звернення: 27.04.2026).

56. Статут Вінницької міської територіальної громади : проєкт. Вінниця, 2025. 118 с. URL: https://www.vmr.gov.ua/media/Сервіси/Громадські%20слухання/2025/СТАТУТ/Проект%20Статуту%20Вінницької%20міської%20територіальної%20громади_.pdf (дата звернення: 27.04.2026).

57. Статут комунального підприємства «Муніципальна варта» Вінницької міської ради (у новій редакції) : рішення Вінницької міської ради від 23.08.2024 № 2428. URL: <https://www.municipalpolice.vn.ua/wp-content/uploads/2024/08/Rishennya-vid-23.08.2024r.-2428-zminy-do-Statutu.pdf> (дата звернення: 27.04.2026).

58. Стратегія розвитку Вінницької міської територіальної громади до 2030 року («Стратегія 3.0») : рішення Вінницької міської ради від 26 лют. 2021 р. № 212. URL: <https://www.vmr.gov.ua/stratetiia> (дата звернення: 27.04.2026).
59. Стрикун Г. Співпраця бізнесу та влади задля економічного зростання: приклад Вінницької громади. *Національна платформа малого та середнього бізнесу*. 2024. URL: <https://surl.li/ckqgzj> (дата звернення: 27.04.2026).
60. Ткачук А. Ф. Міжмуніципальне співробітництво: практичний посібник для органів місцевого самоврядування. Київ : Леста, 2015. 112 с.
61. Токарчук Д. М., Пришляк Н. В. Удосконалення політики залучення прямих іноземних інвестицій в економіку Вінницької області та Вінницької міської територіальної громади. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2022. № 4 (62). С. 42–57. DOI: 10.37128/2411-4413-2022-4-3.
62. У Вінниці затвердили стратегію розвитку до 2030 року. *ВежА: Вінницький інформаційний портал*. 2021. URL: <https://vezha.ua/u-vinnytsi-zatverdily-strategiyu-rozvytku-do-2030-roku/> (дата звернення: 27.04.2026).
63. У Вінниці прозвітували про виконання бюджету громади 2023 року : новини / Вінницька міська рада. 26 січ. 2024 р. URL: <https://vmr.gov.ua/u-vinnytsi-prozvituvaly-pro-vykonannia-biudzhetu-hromady-2023-roku> (дата звернення: 27.04.2026).
64. Устік Т. В. Маркетинг регіонів як складова стратегії сталого розвитку: виклики, перспективи та інструментарій. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Т. 9, № 2. С. 28–32.
65. Федорова Ю. Нові матеріали і технології у будівництві як елемент інноваційного забезпечення просторового розвитку територіальних громад. *Сучасні тенденції розвитку геодезії, землеустрою та природокористування* : збірник матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 19–20 черв. 2025 р.). Одеса : ОДАУ, 2025. С. 58–60.

66. Федюк В. Партнерство і співпраця влади і бізнесу на місцевому рівні – запорука успішного розвитку громад. *Інститут громадянського суспільства*. 2024. URL: <https://surl.lt/uaznxxg> (дата звернення: 27.04.2026).

67. Хохуляк О. О. Формування маркетингових стратегій сталого розвитку територіальних громад. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2024. № 4 (40). С. 130–137.

68. Хохуляк О. Роль стратегічного планування в системі забезпечення сталого розвитку територіальних громад. *Науковий вісник Полісся*. 2023. № 2 (25). С. 124–136. DOI: 10.25140/2410-9576-2022-2(25)-124-136.

69. Хохуляк О. Роль стратегічного планування в системі забезпечення сталого розвитку територіальних громад. *Науковий вісник Полісся*. 2022. № 2 (25). С. 124–136. DOI: 10.25140/2410-9576-2022-2(25)-124-136 (дата звернення: 27.04.2026).

70. Черніюк А. У Вінниці запрацював центр податкових консультацій для бізнесу та громадян. *20 хвилин Вінниця*. 2025. URL: <https://surl.li/chcytf> (дата звернення: 27.04.2026).

71. Швець В., Субін-Кожевнікова А., Білоус Д. Сталий розвиток приміських поселень на прикладі Вінницької ОТГ. *Сучасні проблеми архітектури та містобудування*. 2025. № 71. С. 397–412. DOI: 10.32347/2077-3455.2025.71.397-412 (дата звернення: 27.04.2026).

72. Шевчук О. Р. Вдосконалення державного управління сталим розвитком територій в умовах інформатизації : дис. ... д-ра філос. : 281 / Міжрегіональна академія управління персоналом. Київ, 2026. 219 с.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Розподіл повноважень органів місцевого самоврядування в Україні

Тип повноважень	Характеристика та правова природа	Основні сфери та функції	Джерела фінансування та контроль
Власні (самоврядні)	Функції, що здійснюються ОМС самостійно в інтересах громади. Держава не втручається в оперативні рішення.	<ul style="list-style-type: none"> • Управління комунальним майном та бюджетом; • Місцеві податки та збори; • Стратегічне планування та благоустрій; • Поводження з відходами. 	Власні доходи місцевого бюджету. Підконтрольні лише громаді та суду (щодо законності).
Делеговані (державні)	Функції виконавчої влади, передані ОМС для наближення послуг до громадян.	<ul style="list-style-type: none"> • Реєстрація актів цивільного стану та прав; • Ведення військового обліку; • Соціальний захист та виплата допомог; • Освіта та медицина. 	Державні субвенції та дотації. Підконтрольні відповідним органам виконавчої влади.

Джерело: складено автором самостійно.

ДОДАТОК Б

Матриця екологічної стратегії «Vinnytsia Green Deal» та безпекові виклики у 2024–2026 рр.

Категорія	Ключові цілі та виклики	Інструменти публічного управління	Очікуваний результат до 2030 р.
Кліматична нейтральність	Скорочення викидів CO ₂ ; збільшення частки відновлюваної енергії (ВДЕ).	Термомодернізація будівель, встановлення СЕС на бюджетних установах, оновлення електротранспорту.	Скорочення викидів на 40%; частка ВДЕ у балансі – 25%.
Критична інфраструктура	Зношеність мереж водоканалу (60-70%); втрати води (до 40%).	Фінансова дипломатія: залучення кредитів ЄІБ, Світового банку (потреба > 100 млн євро).	Модернізація очисних споруд та ліквідація технологічних втрат.

Оперативний контроль	Незаконні сміттєзвалища; спалювання листя в приватному секторі.	Діяльність КП «Муніципальна варта»: використання дронів, штрафні санкції (ст. 152 КУпАП).	Зниження концентрації бензопірену та запобігання забрудненню ґрунтів.
Освіта та культура	Зміна ментальності споживання; культура «Zero Waste».	Проект «Еко-школа»: роздільний збір відходів, шкільні городи, просвітництво.	Зменшення навантаження на полігон у Стадниці; виховання свідомих громадян.
Воєнні ризики	Забруднення ґрунтів важкими металами; «генераторний» смог; екоцид р. Південний Буг.	Протоколи дезактивації уламків; посилений лабораторний контроль води; енергобезпека.	Мінімізація впливу ракетних ударів та забезпечення якості питної води.

Джерело: складено автором самостійно.

ДОДАТОК В

Порівняльна характеристика інноваційних інструментів залучення інвестицій та фінансової взаємодії у Вінницькій агломерації

Назва інструменту / Механізму	Ключові суб'єкти та партнери	Основний функціонал та джерело капіталу	Вплив на сталий розвиток агломерації
Стратегічне грантове проєктування	ВМТГ, USAID, GIZ, швейцарські фонди розвитку	Позабюджетне фінансування термомодернізації та оновлення електротранспорту	Впровадження європейських стандартів прозорості та енергетичної автономності
Модель «Lead Partner»	ВМТГ, суміжні ТГ (Стрижавська,	Організаційне та юридичне супроводження	Вирівнювання якості публічних послуг та

	Якушинецька та ін.)	складних інфраструктурних об'єктів	стандартів безпеки в межах агломерації
Державно-приватне партнерство	Муніципалітет, релокований бізнес, індустриальні парки	Пільгове оподаткування, інфраструктурне сприяння («greenfield»)	Створення високотехнологічних робочих місць, ефект економічної дифузії на периферію
Електронна партисипація	Мешканці ВМТГ та приєднаних сіл, платформа e-DEM	Розподіл частки бюджетних коштів через верифіковане онлайн-голосування	Зміцнення соціальної згуртованості та довіри до інститутів публічної влади
Ситуаційний центр	Муніципальні служби, поліція, ДСНС	Відеомоніторинг, контроль дорожнього руху та екологічних інцидентів	Забезпечення життєдіяльності та захист екосистеми Південного Бугу
Інтелектуальна система трафіку	ВМТГ, громади-супутники	Адаптивне регулювання світлофорних об'єктів та датчики аналізу руху	Скорочення викидів парникових газів, оптимізація мобільності населення

Джерело: складено автором самостійно.