

УДК 336.1

JEL R13, F20

DOI 10.32782/2786-765X/2024-7-20

**Слободяник А.М.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри маркетингу,  
Національний авіаційний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6437-0033>

**Павловський С.А.**

доктор медичних наук, професор,  
директор,  
КНДУ «Науково-дослідний інститут  
соціально-економічного розвитку міста»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4087-6256>

**Серій А.А.**

здобувач PhD,  
Університет харчових технологій, Пловдив, Болгарія  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-1215-1415>

**Гармаш О.С.**

здобувач PhD,  
Університет харчових технологій, Пловдив, Болгарія  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-3310-2104>

**Коваль В.М.**

здобувач PhD,  
Університет харчових технологій, Пловдив, Болгарія  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-6017-8390>

## ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА РОЗВИТОК ЕКОНОМІЧНОЇ СПРОМОЖНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ У ПЕРІОД ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

У статті висвітлено особливості забезпечення та розвитку економічної спроможності територіальних громад в Україні у період цифровізації економіки. Авторами доведено, що наукові публікації охоплюють лише окремі аспекти процесу формування та розвитку спроможних територіальних громад, залишаючи недостатньо дослідженими організаційно-економічні механізми забезпечення їх спроможності. У роботі автори уточнили понятійно-категоріальний апарат теорії державного управління, зокрема визначення термінів «група» і «спроможна територіальна група». Аналіз зарубіжного досвіду показав, що ефективне застосування організаційно-економічних механізмів розвитку територіальних громад можливе завдяки інтеграції інструментів законодавчого забезпечення реформ місцевого управління. Авторське дослідження динаміки власних доходів місцевих бюджетів за 2015–2021 роки виявило необхідність подальшого врегулювання бюджетної автономії ТГ, зокрема в аспектах формування та виконання місцевих бюджетів. Крім того, охарактеризовані механізми, що забезпечують спроможність територіальних громад, показують, що їх рівень залежить від ресурсних і організаційно-правових можливостей, включаючи розширення повноважень і підвищення податкового потенціалу. Авторами запропоновано використовувати інтегровані інформаційні системи для моніторингу та оцінювання реалізації стратегій розвитку. Доведено, важливою є роль міських агломерацій як форми співпраці між територіальними громадами, що дозволяє об'єднати ресурси для вирішення спільних завдань. Розроблена авторами організаційно-функціональна модель формування агломерацій як центрів економічного зростання сприятиме соціальному і культурному розвитку територіальних громад. Для подальшого розвитку територіальних громад, сформульовано практичні рекомендації, які включають впровадження інструментів відкритого врядування, цифрової трансформації, налагодження міжмуніципального співробітництва та обмін успішними управлінськими практиками, що сприятиме підвищенню їх спроможності.

**Ключові слова:** економічна спроможність, територіальні громади, цифровізація економіки, організаційно-економічні механізми, теорія державного управління, інтеграція інструментів, місцеве управління, інформаційні системи, стратегії розвитку, міські агломерації, соціальний розвиток, відкрите врядування, цифрова трансформація, міжмуніципальне співробітництво, управлінські практики.

**Постановка проблеми.** Однією з найактуальніших проблем сучасного українського суспільства залишається забезпечення спроможності та економічної самодостатності територіальних громад (ТГ). Хоча в Україні налічується 1469 новоутворених ТГ, більшість з них не можна вважати спроможними. Багато громад не мають достатніх ресурсів для виконання повноважень, наданих їм в рамках реформи децентралізації, і стикаються з ризиком отримання лише формального статусу самостійності. Це призводить до ситуації, коли розширені повноваження органів громади не реалізуються на практиці. На це вказують не лише показники місцевих бюджетів, що стосуються доходів і витрат, але й відсутність цілеспрямованої організаційної та фінансової консолідації, необхідної для розвитку ТГ, а також розвиненої інфраструктури та кваліфікованих кадрів на місцях. Це суттєво впливає на перспективи створення узгодженої нормативно-правової, організаційної та фінансово-економічної бази для забезпечення спроможності громади, тобто відповідності потреб конкретної території її можливостям.

Розвиток територіальних громад на основі сталості та самоорганізації передбачає систематичне регулювання відносин у формуванні їх спроможності, що сприяє реалізації комплексної стратегії розвитку новостворених громад. Це дозволяє досягати синергетичних результатів через реалізацію відповідних законів, концепцій, методик, проєктів, програм та окремих заходів. Такий підхід відповідає Державній стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки та Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020», які реалізуються на основі комплексного територіального підходу з метою забезпечення організаційної та економічної автономії спроможних територіальних громад.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Ця проблема привертає увагу багатьох науковців. Теоретико-методологічною основою дослідження стали праці В. Бакуменка, М. Білинської, І. Дробота, В. Князева, В. Куйбіди, В. Мамонової, Н. Нижник, С. Серьогіна, Ю. Сурміна та інших, які аналізують питання децентралізації та розвиток спроможних територіальних громад. Проте в українській науковій літературі все ще недостатньо досліджені аспекти, пов'язані з формуванням і реалізацією організаційно-економічного механізму забезпечення спроможності ТГ в умовах системних трансформацій у державному управлінні, з урахуванням принципів і завдань реформи децентралізації.

Це вказує на необхідність подальших досліджень у цій сфері, оскільки ефективно управління спроможністю територіальних громад вимагає не лише теоретичних напрацювань, але й практичних рекомендацій. Важливо вивчити механізми, які можуть сприяти інтеграції економічних, соціальних і екологічних аспектів у процесі розвитку громад.

Зокрема, потрібно зосередитися на розробці інструментів для моніторингу та оцінки ефективності реалізації політик децентралізації. Це дозволить не лише виявити сильні та слабкі сторони існуючих практик, але й адаптувати їх до специфічних потреб різних регіонів.

Крім того, важливо дослідити можливості партнерства між державними органами, громадським сектором та бізнесом, щоб забезпечити ресурсну підтримку та інноваційні рішення для підвищення спроможності ТГ. Такий комплексний підхід дозволить створити більш стійкі та автономні громади, здатні ефективно відповідати на виклики сучасності.

**Метою статті** є теоретичне обґрунтування сутності та особливостей організаційно-економічного механізму, що забезпечує розвиток і спроможність територіальних громад в Україні, а також формулювання практичних рекомендацій щодо основних напрямів його впровадження.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Огляд останніх досліджень у сфері «Державного управління» свідчить про зростаючий науковий інтерес до різних процесуальних і інституційних аспектів формування спроможних територіальних громад (ТГ). Це сприяє розробці механізмів, здатних охопити різноманітні напрями реформування системи місцевого самоврядування в контексті децентралізації влади. У цьому зв'язку ТГ стають суб'єктами регулювання соціально-економічного розвитку, що реалізується через створення механізму забезпечення їх спроможності, зокрема організаційно-економічного.

У науковій літературі термін «механізм» зазвичай розглядається як сукупність процесів, прийомів, методів і підходів, які забезпечують функціонування системи і досягнення певних цілей. Проте серед вітчизняних вчених немає єдиного визначення поняття «організаційно-економічний механізм», яке часто ототожнюють із термінами «господарський механізм» і «економічний механізм». Багато науковців, зокрема С. Ілляшенко, не розрізняють організаційний та економічний механізми, тому для всіх видів діяльності застосовується організаційно-економічний механізм [3].

У рамках нашого дослідження зміни, що відбуваються в Україні внаслідок реформування місцевого самоврядування, вимагають створення нового організаційно-економічного механізму для забезпечення спроможності територіальних громад (ТГ). Існує потреба у нових підходах до формування цього механізму, який би підтримував розвиток ТГ у системі місцевого самоврядування з урахуванням адміністративних методів управління.

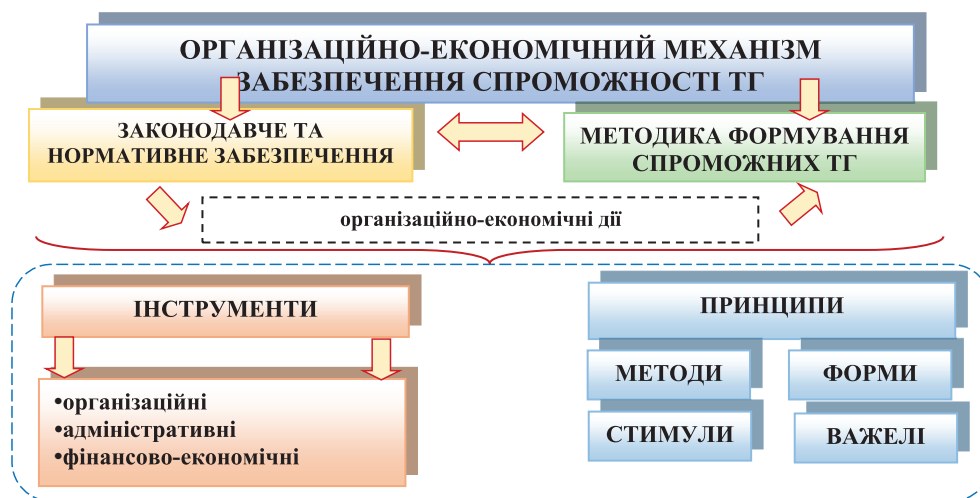
У цьому контексті О. Шкільнюк визначає організаційно-економічний механізм регулювання як систему організаційних, економічних, правових, управлінських і регуляторних дій, методів і інструментів, що формують і впливають на порядок виконання діяльності з метою досягнення очікуваних соціально-економічних та інших результатів. А. Соколова надає більш розширене визначення цього механізму, трактуючи його як цілеспрямовану й керовану відкриту систему. Вона розглядає його як систему взаємодії елементів і методів впливу на економічний сектор загалом та на окремі напрями, що сприяє максимально ефективному використанню його ресурсів [2].

Узагальнюючи думки науковців щодо трактування цього поняття, слід зазначити, що, незважаючи на певні розбіжності в підходах, всі вони акцентують увагу на організаційно-економічному механізмі як на системі організаційних, економічних, правових, управлінських та інших регуляторних дій. Ці дії, за допомогою різних методів, інструментів і принципів, спрямовані на комплексне вивчення процесів державного управління.

Аналіз великої кількості наукових джерел з теми дослідження дозволив запропонувати методичний підхід до формування алгоритму

створення організаційно-економічного механізму для забезпечення спроможності територіальних громад (ТГ). Так, на спроможність ТГ суттєво впливають різноманітні механізми (організаційний, нормативно-правовий, фінансовий, економічний, інноваційний, інформаційно-комунікаційний), які в комплексі формують системоутворюючі зв'язки територіально-особистісного характеру та визначають структурно-функціональні особливості самої громади. Це дозволяє розкрити специфічні характеристики громади як порівняно невеликої соціальної спільноти, що функціонує на локальному рівні, з унікальними демографічними, організаційними, економічними, соціально-психологічними, географічними та іншими ознаками. Відповідно, для формування та характеристики ролі організаційно-економічного механізму, який забезпечує спроможність ТГ, необхідно детально вивчити його природу та організаційні й економічні складові (рис. 1).

Організаційна складова механізму передбачає, що кожна адміністративно-територіальна одиниця повинна мати структуру органів публічної влади, установ, організацій і посадових осіб, які виконують владні дії та адміністративні процедури в межах своїх законодавчих повноважень. Вони відповідають за формування, розвиток і забезпечення спроможності територіальних громад (ТГ), а також здатні розробляти й реалізовувати комплекс організаційних заходів для створення сприятливих умов для економічного відтворення. Це включає формування відповідного інвестиційного клімату, підвищення конкурентоспроможності об'єктів територіальної інфраструктури, пошук інвестиційних джерел тощо.



**Рис. 1. Базові елементи формування організаційно-економічного механізму забезпечення спроможності ТГ**

Джерело: складено авторами на основі узагальнення досліджень

Організаційний механізм забезпечення спроможності ТГ являє собою комплекс конкретних форм, методів і прийомів організації роботи органів публічної влади на різних рівнях управління. Ці органи, взаємодіючи між собою, здійснюють організуючий і трансформуючий вплив на укрупнені ТГ (об'єкт управління) з метою досягнення визначених цілей і завдань. Об'єктами впливу організаційного механізму можуть бути як суб'єкти, так і об'єкти управління, включаючи суспільні відносини, інтереси, потреби та проблеми, пов'язані зі спроможністю ТГ, а також зовнішнє середовище.

Метою організаційного впливу на об'єкт управління є зміна його функцій, структури, організації діяльності, формату управління, повноважень, прав і обов'язків. Для цього органи публічної влади приймають та реалізують відповідні рішення, розробляють і виконують регіональну політику, а також оцінюють результати та здійснюють їх моніторинг. Таким чином, організаційний механізм базується на взаємозв'язках і взаємодіях між потребами, інтересами ТГ, суб'єктами господарювання (органами державної влади, посадовими особами) та об'єктами управління (суспільними процесами, інститутами, колективами та окремими людьми) у системі забезпечення спроможності ТГ.

Елемент, що стосується економічних аспектів реалізації організаційно-економічного механізму, відповідає за фінансове забезпечення розробки та впровадження програм соціально-економічного розвитку території, а також за контроль і оцінку ефективності господарської діяльності. Основним джерелом фінансових ресурсів об'єднаних територіальних громад (ОТГ) є місцевий бюджет, де ключову роль відіграють податкові надходження. Економічний блок, що забезпечує спроможність ТГ, включає систему взаємопов'язаних, залежних та чітко структурованих економічних дій, які реалізуються через економічні методи, важелі та стимули.

Економічні методи (способи) спрямовані на розмежування повноважень між органами державної влади та органами місцевого самоврядування, включаючи: а) нормативно-правові; б) судові; в) договірні, а також угоди про міжмуніципальне співробітництво.

Економічні важелі ґрунтуються на сукупності регуляторів самоврядних процесів, зокрема: раціональне використання природних ресурсів та вдосконалення економічних нормативів (податок на землю, воду, лісові ресурси); управління територіальною концентрацією виробництва та видів діяльності

для створення нової структури виробництва та громадського обслуговування.

Форми управління ресурсним потенціалом ТГ повинні базуватися на виконанні основних функцій менеджменту, таких як планування (довгострокове, середньострокове та короткострокове), мотивація, організація, збереження, раціональне використання і відтворення ресурсів, визначення цілей, розробка планів та їх реалізація, а також програмування і прогнозування з урахуванням взаємозв'язку різних видів ресурсів.

До економічних стимулів територіального управління слід віднести податкові, матеріальні (включаючи фінансові) та інвестиційні. На сьогодні акцент в економічній ролі ТГ зроблено на її спроможності, яка може бути досягнута лише за умови стратегічного планування розвитку новоутвореної громади з використанням технологій соціального моделювання. Це дозволить забезпечити представництво спільнот населених пунктів у процесі формування та функціонування громади [3–5].

Процес створення організаційно-економічного механізму передбачає застосування конкретних інструментів (регуляторів) для формування спроможних ТГ, які можна класифікувати залежно від їхньої природи на такі види: організаційні/правові (законодавчі та підзаконні акти, що визначають основні напрямки та правила діяльності суб'єктів управління ТГ і громадян, а також створення необхідних інституцій для проведення реформ і забезпечення якісних адміністративних послуг), адміністративні/управлінські (розпорядження виконавчих органів та ОМС, що регулюють різні аспекти самоврядної діяльності), фінансово-економічні (кошти з державного та місцевих бюджетів, податки тощо) та інформаційно-комунікативні (джерела збору інформації, ресурси та технології для обробки, збереження і обміну даними).

Основними інструментами адміністративного впливу на формування спроможних ТГ є методики їх формування, закони, постанови, стандарти та нормативи, що враховують історичні, географічні, соціально-економічні та культурні особливості розвитку відповідних адміністративно-територіальних одиниць. Крім того, органи публічної влади використовують економічні інструменти разом із організаційними, адміністративними та правовими обмеженнями. Суть економічного стимулювання полягає у створенні матеріальної (грошової) зацікавленості у забезпеченні спроможності та сталого розвитку ТГ.

Таким чином, організаційно-економічний механізм забезпечення спроможності ТГ

являє собою сукупність взаємопов'язаних і взаємодоповнюючих елементів, включаючи суб'єктів (органи державної влади, місцевого самоврядування, ТГ, господарські суб'єкти тощо), чітко структуровані дії (визначені законодавчими актами та науково-методичними розробками), а також впорядковані інструменти (організаційні, адміністративні, фінансово-економічні, інформаційно-комунікативні) та принципи їхньої діяльності. Це спрямовано на розробку, реалізацію та моніторинг спроможності ТГ з метою досягнення очікуваних соціально-економічних результатів. Ефективність роботи цього механізму залежить від стану території, інфраструктурних об'єктів і їх ресурсного забезпечення.

Процес формування спроможних ТГ передбачає створення комплексу організаційних та управлінських заходів, орієнтованих на забезпечення ефективного соціально-економічного розвитку територій. Для досягнення успіху зусилля органів публічної влади повинні бути ретельно продуманими, стратегічними, планованими, амбітними та інноваційними. Ці аргументи впливають не лише на вирішення конкретних управлінських завдань, але й на загальну перспективу управлінської діяльності, зокрема, щодо виокремлення організаційного механізму і розробки практичних підходів до стимулювання формування спроможних ТГ.

Важливою умовою ефективного функціонування організаційного механізму є його динамічність і гнучкість, що дозволяє швидко реагувати на зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищі розвитку ТГ, а також на зміни потреб і інтересів мешканців. Регулювання розвитку ТГ в Україні здійснюється через ряд інструментів, які протягом часу використання демонструють різний рівень ефективності та результативності [6,7].

У цьому контексті інституційне забезпечення розвитку ТГ зазнало змін, що включає вдосконалене законодавство, інституційно спроможні органи публічної влади, які реалізують публічну політику, а також необхідні ресурси (інформаційні, кадрові, матеріально-технічні, фінансові тощо). Також важливу роль відіграє громадська думка та підтримка політики розвитку ТГ.

Такий підхід акцентує на модернізації інституційних процесів формування ТГ та є інтегрованим поєднанням основних складових, серед яких:

- визначено центральний орган виконавчої влади, відповідальний за реформу місцевого самоврядування – Міністерство розвитку громад та територій України (Мінрегіон);

- створено цільову команду реформ у питаннях децентралізації, місцевого самоврядування та регіональної політики при Мінрегіоні, до складу якої увійшли українські та польські фахівці, експерти Ради Європи і Європейського Союзу, а також представники всеукраїнських асоціацій ОМС;

- засновано Конституційну комісію як допоміжний орган при Президентові України, що розробила проект змін до Конституції в частині децентралізації;

- створено Міжвідомчу координаційну комісію з питань регіонального розвитку, яка слугує платформою для координації дій органів виконавчої влади та місцевого самоврядування у формуванні та реалізації публічної політики;

- засновано регіональні офіси для впровадження реформ у сфері місцевого самоврядування та децентралізації повноважень органів публічної влади;

- створено Асоціацію об'єднаних територіальних громад, метою якої є налагодження взаємодії з органами виконавчої влади на місцевому і загальнодержавному рівнях;

- засновано Асоціацію міст України, основні завдання якої зосереджені на захисті законних прав та інтересів міст-членів Асоціації в органах державної влади [8].

Необхідними умовами для ефективної роботи цих інституцій є взаємна довіра та рівноправність, а також спільне визначення стратегії їх діяльності, орієнтованої на модернізацію процесів інституційного забезпечення розвитку спроможних ТГ в Україні. У рамках децентралізації цей напрям має значний потенціал. Важливу роль відіграє формальний інституційний механізм розвитку ТГ, який передбачає внесення змін до існуючого законодавства та інших нормативно-правових актів, удосконалення регуляторного середовища, а також ефективне використання природних, фінансових і людських ресурсів в сучасних соціально-економічних умовах.

Створення ОТГ в Україні в контексті децентралізаційних реформ передбачає вирішення двох основних завдань:

- у межах функціональної реформи – формування нових територіально-публічних утворень на основі неспроможності та несаможитності окремих територій, наділення місцевого врядування розширеними повноваженнями та ресурсами;

- зниження рівня територіальної фрагментації ТГ, що передбачає територіальну реструктуризацію шляхом об'єднання ТГ, створення територіальних колективів та зміцнення співробітництва між ТГ.

Отже, ці аргументи підкреслюють важливість створення зрозумілої та адекватної сучасним потребам системи адміністративно-територіального устрою, а також оптимальної територіальної основи місцевого самоврядування – спроможних громад на принципах консолідації, що буде доцільною та оптимальною для всієї країни. І. Галіахметов наводить кілька аргументів на користь консолідації ТГ: демографічні зміни, формування меж ТГ відповідно до соціально-економічних реалій, економія витрат на надання публічних послуг, нарощення управлінського потенціалу ТГ, покращення якості муніципальних послуг та підвищення ефективності управління комунальним господарством.

Вказані положення свідчать, що організаційний механізм формування спроможних ТГ має на меті оптимальний розподіл повноважень між органами місцевого самоврядування (ОМС) та органами виконавчої влади на різних рівнях адміністративно-територіального устрою, ґрунтуючись на принципах субсидіарності та децентралізації.

Принцип субсидіарності передбачає чіткий розподіл повноважень між інститутами публічної влади. Держава повинна брати на себе лише ті повноваження, які може ефективно реалізувати в рамках загальнонаціонального інтересу, тоді як інші функції мають бути передані органам місцевого самоврядування.

У цьому контексті для оптимізації розподілу повноважень між ОМС та органами виконавчої влади необхідно забезпечити [9–11]:

- удосконалення механізму залучення громадськості до розробки управлінських рішень та контролю за їх виконанням;
- визначення достатньої податкової бази, що дозволить ОМС ефективно виконувати свої повноваження;
- створення на кожному адміністративно-територіальному рівні представницьких ОМС з власними виконавчими органами;

– забезпечення ефективного державного контролю за дотриманням ОМС вимог Конституції та законодавства України.

Отже, йдеться про формування оптимальної територіальної основи для місцевого самоврядування базового рівня – новостворених ТГ, що забезпечують 30-хвилинну доступність для мешканців до основних публічних послуг (медичних, пожежних, правоохоронних, освітніх тощо). За оцінками, це можливо в середньому на відстані до 20 км від населених пунктів до адміністративного центру ТГ.

Варто зазначити, що об'єднання ТГ та визначення їх центрів виключно на основі зони доступності адміністративного центру та обмеженого набору узагальнених показників свідчить про формальне укрупнення ТГ. Це не сприяє зростанню фінансової самостійності та спроможності ТГ. Надмірне, а також методологічно необґрунтоване укрупнення ТГ може призвести до збільшення соціально-економічної диференціації, негативно вплинути на зростання доходів місцевих бюджетів і посилити тенденції урбанізації.

Крім того, значний вплив на формування спроможних ТГ мають партнерські відносини з бізнесом, які спонукають його до соціальної, екологічної та етичної відповідальності. Бізнес прагне стати партнером громади, залучати її до співпраці та змінювати менталітет мешканців, формуючи корпоративну культуру. Сучасними інструментами для залучення бізнесу та інвестицій є створення бізнес-інкубаторів та співробітництво на засадах державно-приватного партнерства.

У цьому контексті важливу роль у взаємодії між органами місцевої влади, бізнесом і територіальною громадою відіграють ОМС, які повинні сприяти створенню робочих місць, залученню інвестицій, розвитку та диверсифікації бізнесу, а також покращенню інфраструктури (рис. 2).

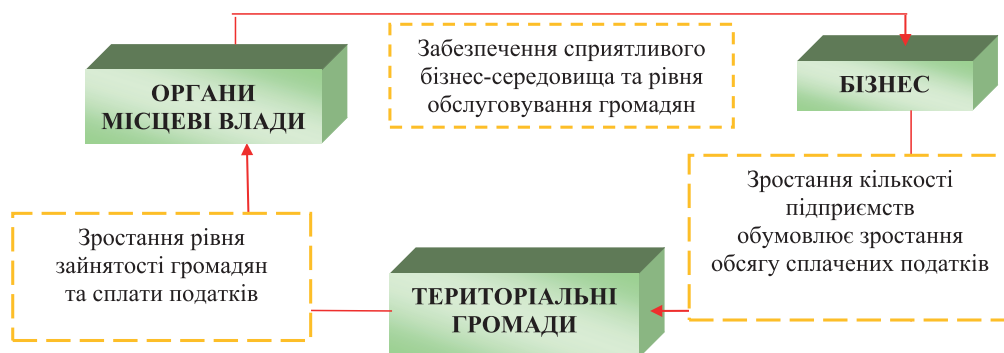


Рис. 2. Роль бізнесу у формуванні спроможності ТГ

Джерело: складено авторами на основі узагальнення досліджень

Створення спроможних місцевих громад, здатних до самозабезпечення, дозволить органам влади об'єднаних громад у найближчому майбутньому забезпечити додатковими робочими місцями своїх жителів і значно поліпшити стан населених пунктів, а отже, і якість життя. Пряма компетенція ТГ повинна включати планування місцевого економічного розвитку, що в нинішніх умовах неможливе без підтримки бізнесу.

Такі тенденції спрямовані на оптимізацію економічного добробуту громади, який залежить від розвитку місцевої економіки, а стимулюючими факторами є місцеві конкурентні переваги. Особливу роль у забезпеченні спроможності ТГ відіграють інтелектуальні та людські ресурси території, що сприяють розвитку підприємництва і, відповідно, добробуту населення. Чим більше високоприбуткових і продуктивних фірм діє в громаді, тим вища якість життя її мешканців.

У цьому контексті процеси взаємодії між суміжними ОМС та місцевою виконавчою владою впливають на бізнес-клімат і, відповідно, на економічний розвиток укрупненої ТГ. Відсутність взаємодії або навіть конфронтація, викликані як об'єктивними причинами (недосконалістю законодавства, зокрема в адміністративно-територіальному устрої та розподілі повноважень), так і суб'єктивними (політичним і місцевим егоїзмом еліт), стають перешкодами для економічного розвитку. Намір держави та ОМС усунути ці диспропорції можна частково реалізувати через впровадження процесів, які сприяють налагодженню співпраці між цими органами на локальному рівні [12–14].

Слід зазначити, що питання налагодження горизонтальної взаємодії (співробітництва, партнерства) між ТГ для їх економічного розвитку та залучення інвестицій є надзвичайно актуальним. Отже, основні переваги організаційного механізму реформування місцевого самоврядування та забезпечення спроможності ТГ включають:

- визначення організаційних зв'язків між місцевими державними адміністраціями та ОМС під час виконання відповідних функцій та делегованих повноважень;

- впровадження міжмуніципального співробітництва, кооперації між громадами, об'єднання в асоціації тощо, що сприяє формуванню комунальних об'єднань ТГ через встановлення організаційних зв'язків між їх структурними елементами на основі законодавчого розмежування функцій і повноважень, з передачею основних повноважень ОМС сіл, селищ та міст до компетенції комунальних об'єднань;

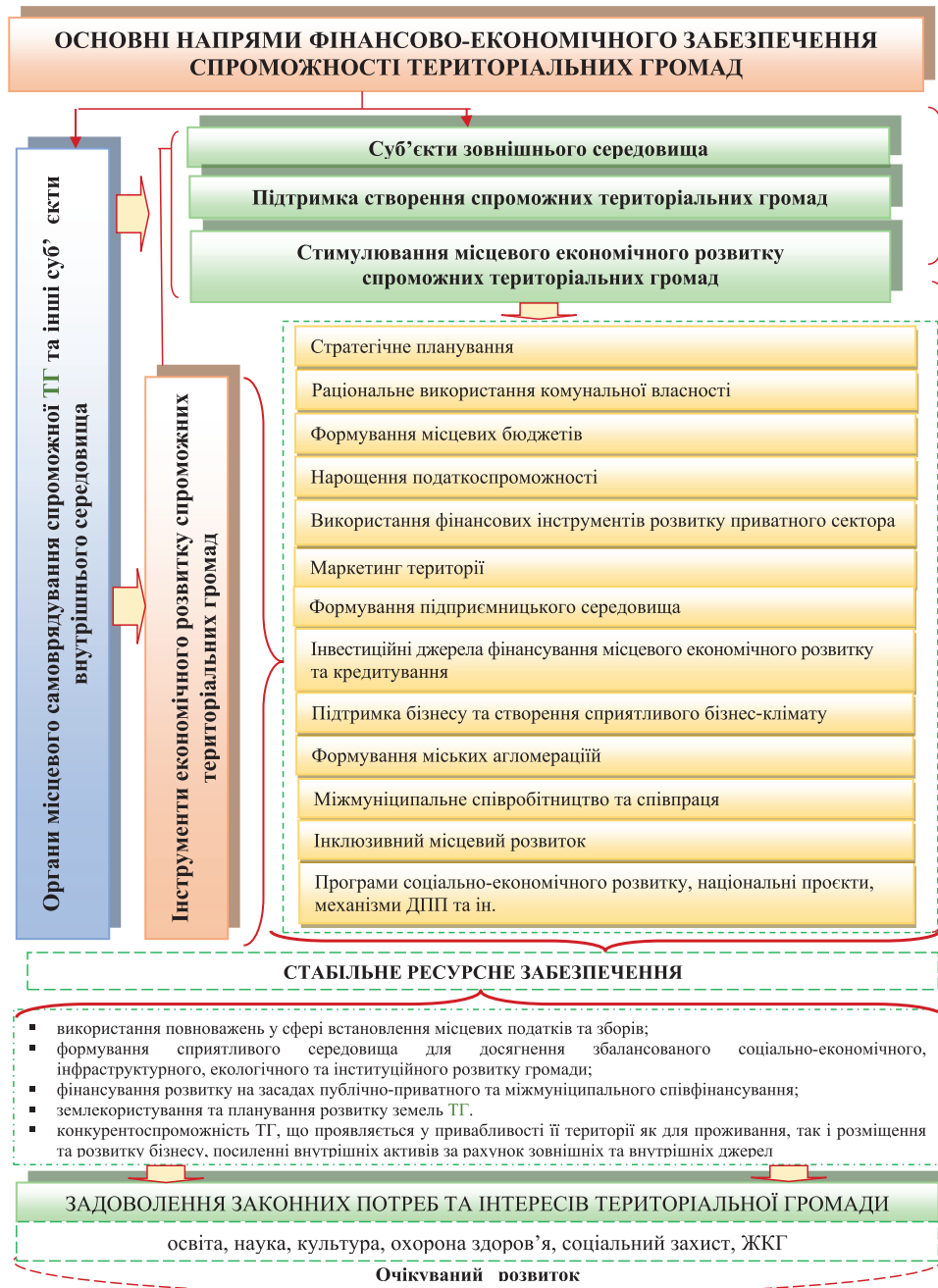
- створення міських агломерацій, що передбачають добровільне формування спільних органів управління та їх взаємодію з ОМС ТГ, що входять до агломерації на договірних засадах.

Питання підвищення фінансової спроможності громади вирішуються шляхом розвитку економіки на своїй території, забезпечення стратегічного управління, популяризації, залучення інвестицій та підтримки місцевого бізнесу. Усі зазначені чинники відображені у структурно-логічній схемі фінансово-економічної спроможності ТГ в умовах реалізації реформи децентралізації, яку наведено на рис. 3.

Ця схема ілюструє ключові напрямки фінансово-економічного забезпечення спроможності ТГ, які спрямовані на налагодження взаємодії та зв'язків між ОМС і суб'єктами внутрішнього та зовнішнього середовища. Вона акцентує увагу на підтримці створення спроможних ТГ через стимулювання їх економічного розвитку. Це досягається за допомогою інструментів місцевого економічного розвитку, таких як стратегічне планування, підвищення податкоспроможності, формування сприятливого підприємницького середовища, маркетинг території, підтримка бізнесу та створення комфортного бізнес-клімату, а також використання потенціалу міських агломерацій. Завдяки стабільному ресурсному забезпеченню, ТГ можуть задовольнити свої законні потреби та інтереси, досягаючи при цьому очікуваного результату – забезпечення безперервності управління фінансово-економічним забезпеченням їх спроможності.

Окрім того, важливим інструментом громадського впливу на нарощення ресурсного потенціалу в постіндустріальній фазі соціально-економічного розвитку України є фінансові інвестиції спроможних ТГ, що здійснюються за рахунок місцевих бюджетів і коштів пересічних громадян із використанням сучасних форм заохочення. Інвестиційні джерела для фінансування місцевого економічного розвитку охоплюють ресурси, які залучаються для створення нових активів.

Інвестиційна спроможність ТГ є перспективним управлінським інструментом, реалізація якого може не лише задовольнити соціально-економічні потреби громади з мінімальними асигнуваннями з Державного бюджету, а й фінансувати процеси, пов'язані з генеруванням інновацій, розвитком освіти, науки та інформаційного потенціалу. У цьому контексті позиція С. Воскобійника, що підкреслює важливість залучення інвестицій на рівень ТГ як показник її стабільності та успішності, є дуже актуальною.



**Рис. 3. Структурно-логічна схема формування фінансово-економічної спроможності ТГ в умовах реалізації реформи децентралізації**

Джерело: складено авторами на основі узагальнення досліджень

Ширше розуміння цього підходу передбачає ефективний перерозподіл бюджетних надходжень, самофінансування через розвиток комунальних підприємств з їх подальшою корпоратизацією, а також формування інвестиційного клімату, який стимулюватиме інвесторів в межах повноважень ОМС. До ресурсів для фінансування місцевого та регіонального розвитку можуть також належати кредитні джерела та грантові кошти (міжнародна технічна допомога, гранти від міжнародних донорських організацій, благодійні

внески). Варто зазначити, що грантові кошти зазвичай використовуються для підтримки ініціатив місцевого розвитку, що реалізуються інститутами приватного сектору на відповідній території [15].

Новоутворені ТГ, які прагнуть забезпечити свою спроможність, встановлюють прямі міжбюджетні відносини з державним бюджетом і отримують нові повноваження, пов'язані з плануванням розвитку громади та формуванням бюджету, стимулюванням економічного зростання і залученням інвестицій;



управлінням земельними ресурсами; розвитком місцевої інфраструктури; наданням житлово-комунальних, соціальних і адміністративних послуг; організацією пасажирських перевезень; забезпеченням громадської безпеки та пожежної охорони; первинною медичною допомогою; освітою та культурою.

Синтез усіх цих елементів передбачає створення економічних інклюзивних інститутів, які заохочують мешканців ТГ до участі в різних формах економічної діяльності, таких як створення малих підприємств, що принесуть прибуток до місцевого бюджету і сприятимуть розвитку талантів і майстерності. Це свідчить про те, що інклюзивний місцевий розвиток є комплексним явищем, орієнтованим на ресурсний потенціал.

Отже, основою спроможності громади в довгостроковій перспективі є формування стійких джерел доходів шляхом використання місцевих природних, економічних, людських і соціальних ресурсів, залучення інвестицій, розвитку мережі місцевих комунальних і приватних підприємств, а також створення достатньої кількості робочих місць, що сприятиме інклюзії членів громади і формуванню її консолідації.

Реформа децентралізації призводить до виникнення громад різного розміру, населення та фінансового потенціалу. Укрупнені ТГ після 2020 року намагатимуться знайти оптимальні формати існування в умовах нового адміністративно-територіального поділу. На них впливатимуть такі фактори, як фінансова спроможність громади та її здатність самостійно розвиватися і покривати соціальні витрати, а також нерівномірний розподіл населення, зокрема суттєве зменшення чисельності мешканців у сільських громадах. Проблеми можуть виникнути, коли громада, маючи достатнє фінансове забезпечення, зазнає значного скорочення чисельності населення.

Після ухвалення Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [1] в державі виникли умови, які зробили пропозиції щодо створення міських агломерацій більш конструктивними і підходящими для організаційно-правового втілення. Важливо, що розвиток агломерацій визначено [16] як одну з перших оперативних цілей, яка передбачає вирішення завдань, спрямованих на посилення інтеграційної ролі агломерацій та великих міст через:

1. Створення законодавчої бази для функціонування та розвитку агломерацій, що забезпечить збалансований просторовий розвиток територій, які до них входять.

2. Сприяння реіндустріалізації агломерацій та великих міст за рахунок впровадження інновацій вищих технологій і формування економічних кластерів, спрямованих на ефективне використання ресурсів території.

3. Використання потенціалу закладів вищої освіти для інноваційного розвитку агломерацій.

4. Формування в агломераціях та великих містах потужних науково-технологічних і медичних центрів з залученням закладів вищої освіти, науково-дослідних інститутів і бізнесу, а також розбудовою відповідної інфраструктури.

5. Підтримка створення ІТ-кластерів у агломераціях та великих містах, що мають необхідний потенціал і інфраструктуру.

6. Організація приміського транспорту в агломераціях та великих містах, а також прилеглих територіях з урахуванням маятникової міграції.

7. Запровадження стратегічного планування розвитку транспортних систем агломерацій та великих міст з акцентом на принципи сталої мобільності.

У всіх цих випадках особливо важливу роль відіграє нерівномірність економічного розвитку територій та щільність населення, що функціонально пов'язані з нерівномірним розвитком ТГ [14].

Наразі, потужні та економічно самодостатні громади міст стикаються з проблемами інфраструктурного забезпечення та обмеженістю території для задоволення своїх комунальних потреб за рахунок ресурсів, що знаходяться за межами їх адміністративних кордонів. Ці ризики негативно впливають на інвестиційну привабливість територіальних громад. Використання механізму міських агломерацій, ґрунтуючись на кращих світових практиках, активізує потенціал об'єднання зусиль та ресурсів громад у створенні спільних органів управління, спільних підприємств, об'єднанні бюджетних ресурсів, а також сприяє солідарності та партнерству в наданні якісних комунальних послуг, покращуючи муніципальний менеджмент та вирішуючи актуальні проблеми місцевого самоврядування.

Досвід країн ЄС, таких як Франція, Польща та Іспанія, у формуванні спроможних територіальних громад демонструє успішне поєднання механізмів міжмуніципального співробітництва та міських агломерацій [11]. Цей процес визначається їх спільними характеристиками та передбачає досягнення загальної мети – задоволення взаємних потреб місцевих органів управління і громад, а також залучення кадрових, фінансових, земельних та майнових ресурсів для реалізації колективних проєктів.

Водночас, синергетичний агломераційний ефект від взаємодії центру міської агломерації та її периферії спрямований на посилення основних тенденцій спроможності територіальних громад. Це досягається через максимальне впровадження стандартів інфраструктурного розвитку на навколишні громади, надання різноманітних послуг (ринкових, інвестиційних, кредитно-фінансових, банківських, а також у сферах вищої та професійно-технічної освіти, медицини і культури), поширення інформації та впровадження інновацій, а також надання земельних, природних і трудових ресурсів, постачання сільськогосподарської продукції та товарів народного споживання. Це, в свою чергу, включає також розвантаження ядра громади в сферах поселення, транспорту, інфраструктури, рекреації та екології.

Ми пропонуємо напрями розвитку в контексті спільної взаємної відповідальності та партнерства, які передбачають синхронізацію розвитку

міста-центру агломерації з навколишніми громадами, а не вирішення окремих завдань. Це включає залучення приватного сектору до розвитку спроможних громад через популярні моделі діяльності, такі як благодійна допомога, pro bono (професійні послуги, що надаються безкоштовно на користь громади, особливо для тих, хто не може їх оплатити) [12], корпоративна соціальна відповідальність («політика і практика, що сприяє одночасному економічному і соціальному розвитку в громадах, де працює компанія, підвищуючи її конкурентоспроможність» [16]), соціальне підприємництво та імпаکت-інвестування (інвестиції, що мають на меті створення вимірюваного соціального та/або екологічного впливу разом із фінансовою віддачею).

В рамках досліджуваної теми була розроблена організаційно-функціональна модель формування міської агломерації як центру «економічного зростання» спроможних територіальних громад (рис. 4). Важливим

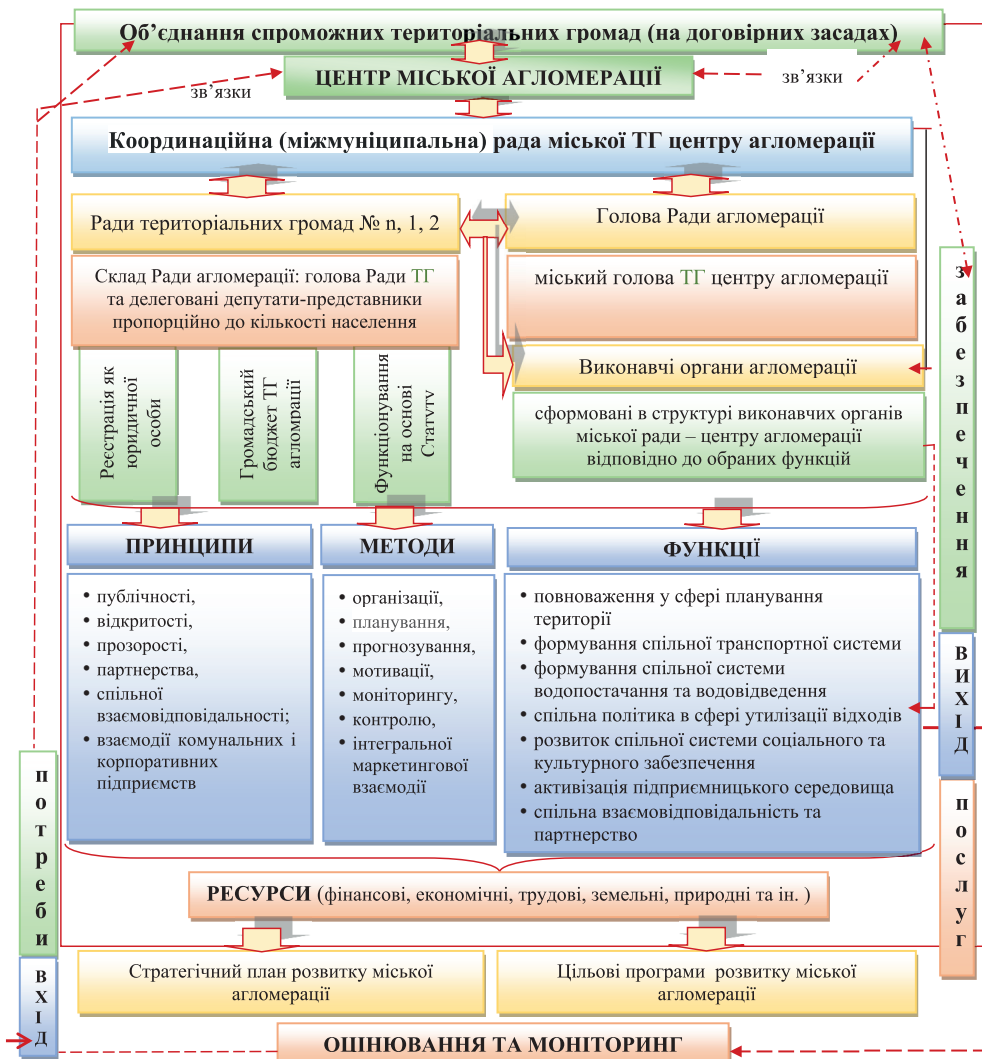


Рис. 4. Організаційно-функціональна модель формування міської агломерації як центру «економічного зростання» спроможних ТГ

Джерело: складено авторами на основі узагальнення досліджень

аспектом цієї моделі є вирівнювання диспропорцій у розвитку територій через укрупнення адміністративно-територіальних одиниць та створення єдиного територіально-функціонального простору, що забезпечить їх спроможність. Розширення впливу міста-центру агломерації на приміські зони може реалізуватися шляхом співпраці, створення єдиного Громадського бюджету, адміністративного управління та перспективного планування інвестицій. Усі елементи міської агломерації повинні бути з'єднані системою міцних виробничих, інфраструктурних, трудових, культурно-побутових та інших зв'язків. Зазвичай реалізація цих напрямків потенційного співробітництва в межах агломерації передусе узгодження інтересів громад у сфері стратегічного планування та формування спільної інвестиційної політики.

Центром міської агломерації є населений пункт, який віднесено до категорії міст і має потенціал для виконання функцій адміністративного центру агломерації. Це означає, що міська агломерація може формуватися не лише навколо міст обласного підпорядкування, а й навколо інших розвинених міст, які сьогодні демонструють високі показники власних доходів на душу населення в регіоні [14]. Міські агломерації слугують механізмом співпраці між громадами, який вони можуть використовувати для спільного розвитку територій навколо великих міст, зберігаючи при цьому свою унікальність. У такому контексті територіальні громади отримують більше стимулів для розвитку, а співпраця стає оптимальним способом вирішення спільних проблем.

**Висновки.** У процесі систематизації основних дослідницьких підходів до формування і розвитку спроможних територіальних громад з'ясовано, що наукові публікації охоплюють лише окремі аспекти цієї теми, залишаючи недостатньо дослідженими організаційно-економічні механізми їх забезпечення. У роботі уточнено понятійно-категоріальний апарат теорії державного управління, зокрема визначення термінів «громада» та «спроможна територіальна громада». Аналіз зарубіжного досвіду показав, що ефективне використання організаційно-економічних механізмів можливе завдяки інтеграції інструментів законодавчого забезпечення реформ місцевого управління.

Дослідження динаміки власних доходів місцевих бюджетів за 2015–2021 роки виявило тенденції, що вимагають подальшого врегулювання бюджетної автономії територіальних громад. Встановлено, що рівень спроможності територіальних громад залежить від ресурсних і організаційно-правових

можливостей, включаючи розширення повноважень та нарощування податкового потенціалу. Запропоновано активно використовувати інтегровані інформаційні системи для моніторингу та оцінювання реалізації стратегій.

Аргументовано, що міські агломерації можуть слугувати формою багатостороннього співробітництва між територіальними громадами, що дозволяє об'єднати ресурси для вирішення спільних завдань. У роботі представлено організаційно-функціональну модель формування агломерацій як центрів економічного зростання та соціального розвитку спроможних територіальних громад.

На основі вищезазначених пріоритетів розвитку територіальних громад розроблено практичні рекомендації для впровадження інструментів відкритого врядування, цифрової трансформації, міжмуніципального співробітництва та обміну успішними управлінськими практиками.

Ці рекомендації спрямовані на підвищення спроможності територіальних громад через активізацію участі громадян у процесах прийняття рішень, покращення прозорості управлінських практик та ефективності використання ресурсів. Важливим аспектом є впровадження цифрових технологій, що дозволяють автоматизувати та спростити управлінські процеси, забезпечуючи доступ до інформації та послуг для мешканців.

Окрім того, налагодження міжмуніципального співробітництва може стати ефективним інструментом для обміну досвідом та ресурсами, що забезпечить більш комплексний підхід до вирішення проблем розвитку. Систематизація кращих управлінських практик допоможе виявити ефективні моделі, які можна адаптувати до специфіки окремих громад.

Впровадження зазначених рекомендацій не лише сприятиме розвитку спроможних територіальних громад, але й стане основою для формування стабільного економічного середовища, яке здатне залучати інвестиції та сприяти створенню нових робочих місць. Завдяки інтеграції різних механізмів управління та активній співпраці між громадами, можливо досягти значних покращень у якості життя населення та соціальному розвитку територій.

Отже, результатом проведеного дослідження є не лише теоретичне обґрунтування необхідності розвитку спроможних територіальних громад, але й практичні рекомендації, які можуть бути реалізовані в рамках державної політики децентралізації та реформування місцевого самоврядування. Це відкриває нові перспективи для реалізації стратегій, які підвищать конкурентоспроможність і соціальну згуртованість громад в Україні.

**Бібліографічний список**

1. Про співробітництво територіальних громад: Закон України від 17.06.2014 № 1508-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18#Text>
2. Ганущак Ю. Конституювання децентралізації: поховати, аби народити. URL: <https://zn.ua/ukr/internal/konstituyuvannya-decentralizaciyi-pohovati-abi-naroditi-299354.html>
3. Попова О. Місцеве самоврядування: вивихи реформ. URL: <https://zn.ua/ukr/ariculture/miscive-samovryaduvannya-vivih-reform-uchast-gromad-u-silskom-uzvitku-v-konteksti-decentralizaciyi-vladi-v-ukrayini-.html>
4. Федорів П. Не лише децентралізація: навіщо Україні політика територіального вирівнювання. URL: <https://mistosite.org.ua/articles/ne-lyshe-detsentralizatsiia-navishcho-ukraini-potribna-polityka-terytorialnoho-vyryvniuvannya>
5. Децентралізація влади: порядок денний на середньострокову перспективу: аналітична доп. / Жаліло Я.А., Шевченко О.В., Романова В.В. та ін. НІСД. Київ, 2019. 115 с.
6. Schnore L.F. Community: Theory and Research on Structure and Change. Sociology: An Introduction, Second Edition, edited by N. J. Smelser. New York: Wiley, 1973. pp. 67–125.
7. Shafer R., Deller St., Marcouiller D. Community economics: linking theory and practice. Wiley-Blackwell, 2004. 363 p.
8. Community Economic Development: Building for Social Change / edited by E. Shragge, M. Toye. Cape Breton University Press, 2006. 306 p.
9. An introduction to community development / ed. by Rh. Phillips, R. H. Pittman. NY : Routledge, 2009. 363 p.
10. Про місцеве самоврядування: Закон України від 21.05.1997. №280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>
11. Gerber J.D., Nahrath S., Csikos P., Knoepfel P. The role of Swiss civic corporations in land use planning. Environment and Planning. A 43: 2011. URL: <http://www.envplan.com/abstract.cgi?id=a43293>
12. Глущенко А.С. Формування самодостатніх фінансово спроможних територіальних громад в Україні: стан, проблеми та перспективи. *Проблеми економіки*. 2019. № 2 (40). С. 126–133.
13. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування. Станом на 10.01.2020. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/526/10.01.2020.pdf>
14. Казюк Я., Венцел В., Герасимчук І. Фінансова децентралізація: результати 2018 року та перспективи 2019 року. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/382/Fourpager.pdf>
15. Павловський С., Могилевська О., Слободяник А., Мельник Н. Теоретико-методичні аспекти формування технології брендингу міста як інструменту його привабливості. *Київський економічний науковий журнал*. 2023. № (3). С. 113–121.
16. Pavlovskiy S., Slobodanyk A., Nikolaev O. Theoretical and methodological features of public-private partnership in the implementation of economic activities of territorial communities. *Journal "Expert"*. 2023. No. 1(1).

**References**

1. Pro spivrobitnytstvo terytorialnykh hromad: Zakon Ukrainy vid 17.06.2014 № 1508-VII. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18#Text>
2. Hanushchak Yu. Konstytuiuvannya detsentralizatsii: pokhovaty, aby narodyty. Available at: <https://zn.ua/ukr/internal/konstituyuvannya-decentralizaciyi-pohovati-abi-naroditi-299354.html>
3. Popova O. Mistseve samovriaduvannya: vyvykhy reform. Available at: <https://zn.ua/ukr/ariculture/miscive-samovryaduvannya-vivih-reform-uchast-gromad-u-silskom-uzvitku-v-konteksti-decentralizaciyi-vladi-v-ukrayini-.html>
4. Fedoriv P. Ne lyshe detsentralizatsiia: navishcho Ukraini polityka terytorialnoho vyryvniuvannya. Available at: <https://mistosite.org.ua/articles/ne-lyshe-detsentralizatsiia-navishcho-ukraini-potribna-polityka-terytorialnoho-vyryvniuvannya>
5. Detsentralizatsiia vlady: poriadok denniy na serednostrokovu perspektyvu: analitychna dop. / Zhalilo Ya. A., Shevchenko O. V., Romanova V. V. ta in. (2019) NISD. Kyiv. 115 s.
6. Schnore L. F. (1937) Community: Theory and Research on Structure and Change. Sociology: An Introduction, Second Edition, edited by N. J. Smelser. New York: Wiley, pp. 67–125.
7. Shafer R., Deller St., Marcouiller D. (2004) Community economics : linking theory and practice. Wiley-Blackwell, 363 p.
8. Community Economic Development : Building for Social Change / edited by E. Shragge, M. Toye. (2006) Cape Breton University Press, 306 p.
9. An introduction to community development / ed. by Rh. Phillips, R. H. Pittman (2009) NY: Routledge, 363 p.
10. Pro mistseve samovriaduvannya: Zakon Ukrainy vid 21.05.1997. №280/97-VR. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>
11. Gerber J. D., Nahrath S., Csikos P., Knoepfel P. (2011)The role of Swiss civic corporations in land use planning.Environment and Planning. A 43. Available at: <http://www.envplan.com/abstract.cgi?id=a43293>
12. Iushchenko A. S. (2019) Formuvannya samodostatnikh finansovo spromozhnykh terytorialnykh hromad v Ukraini: stan, problemy ta perspektyvy. *Problemy ekonomiky*. no. 2 (40). s. 126–133.
13. Monitorynh protsesu detsentralizatsii vlady ta reformuvannya mistsevoho samovriaduvannya. Stanom na 10.01.2020. Available at: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/526/10.01.2020.pdf>

14. Kaziuk Ya., Ventsel V., Herasymchuk I. Finansova detsentralizatsiia: rezultaty 2018 roku ta perspektyvy 2019 roku. Available at: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/382/Fourpager.pdf>
15. Pavlovskiy S., Mohylevska O., Slobodianyuk A., & Melnyk N. (2023) Teoretyko-metodychni aspekty formuvannya tekhnolohii brendynhu mista yak instrumentu yoho pryvablyvosti. *Kyivskiy ekonomichnyi naukovyi zhurnal*, no. (3), pp. 113–121.
16. Pavlovskiy S., Slobodianyuk A., & Nikolaev O. (2023) Theoretical and methodological features of public-private partnership in the implementation of economic activities of territorial communities. *Journal "Expert"*, no. 1(1).

Стаття надійшла до редакції 21.10.2024

**Anna Slobodianyuk**

PhD in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of Marketing Department,  
National Aviation University  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6437-0033>

**Serhii Pavlovskiy**

Doctor of Medical Sciences, Professor,  
Director of the Communal Research Institute  
«Research Institute of Socio-Economic City Development»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4087-6256>

**Andrii Sieryi**

Postgraduate Student,  
University of Food Technologies, Plovdiv, Bulgaria  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-1215-1415>

**Oleksandr Harmash**

Postgraduate Student,  
University of Food Technologies, Plovdiv, Bulgaria  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-3310-2104>

**Volodymyr Koval**

Postgraduate Student,  
University of Food Technologies, Plovdiv, Bulgaria  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-6017-8390>

## ENSURING AND DEVELOPING THE ECONOMIC CAPACITY OF TERRITORIAL COMMUNITIES IN UKRAINE IN THE PERIOD OF DIGITALIZATION OF THE ECONOMY

The article highlights the peculiarities of ensuring and developing the economic capacity of territorial communities in Ukraine in the period of digitalization of the economy. The authors prove that in the process of studying the formation and development of capable territorial communities, it has been found that scientific publications cover only certain aspects of this topic, leaving the organizational and economic mechanisms for ensuring their capacity insufficiently researched. In the paper, the authors clarify the conceptual and categorical apparatus of the theory of public administration, in particular, the definition of the terms “community” and “capable territorial community”. The analysis of foreign experience has shown that the effective application of organizational and economic mechanisms for the development of territorial communities is possible through the integration of legislative instruments for local government reforms. The author’s study of the dynamics of local budgets’ own revenues for 2015–2021 revealed the need to further regulate the budget autonomy of TCs, in particular, in the aspects of formation and execution of local budgets. In addition, the characterized mechanisms that ensure the capacity of territorial communities show that their level depends on resource and organizational and legal capabilities, including the expansion of powers and increase of tax potential. The authors propose to use integrated information systems to monitor and evaluate the implementation of development strategies. It is proved that the role of urban agglomerations is important as a form of cooperation between territorial communities, which allows them to combine resources to solve common problems. The organizational and functional model of agglomerations’ formation as centers of economic growth developed by the authors will contribute to the social and cultural development of territorial communities. For the further development of territorial communities, the authors formulated practical recommendations, including the introduction of open governance tools, digital transformation, establishment of inter-municipal cooperation and exchange of successful management practices, which will help to increase their capacity.

**Keywords:** economic capacity, territorial communities, digitalization of the economy, organizational and economic mechanisms, theory of public administration, integration of instruments, local governance, information systems, development strategies, urban agglomerations, social development, open governance, digital transformation, intermunicipal cooperation, management practices.