

Карпатський національний університет імені Василя Стефаника
Факультет управління
Кафедра публічного управління та адміністрування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ
РОЗВИТКОМ В КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ»**

Виконав: студент 2 курсу, групи ПУА-21м
спеціальності 281 «Публічне управління та
адміністрування» ОР «Магістр»
Кукудяк Іван Любомирович

Керівник: к.е.н., доц. Гой Н. В.

Рецензент: д.е.н. проф. Сас Л. С.

Івано-Франківськ – 2025 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ.....	6
1.1. Сутність, завдання та принципи управління соціально-економічним розвитком у сучасних умовах.....	6
1.2. Механізми державного та муніципального управління соціально-економічними процесами.....	14
1.3. Європейський досвід управління розвитком територій і можливості його адаптації в Україні.....	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕПАРТАМЕНТУ ІНФРАСТРУКТУРИ, ЖИТЛОВОЇ ТА КОМУНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ІВАНО-ФРАНКІВСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ.....	30
2.1. Організаційна структура та основні напрями діяльності Департаменту.....	30
2.2. Оцінка соціально-економічного розвитку Івано-Франківської міської громади.....	39
2.3. Аналіз результативності управління інфраструктурними та житлово-комунальними програмами в контексті європейської інтеграції.....	53
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ МІСТА ІВАНО-ФРАНКІВСЬКА.....	65
3.1. Використання європейських практик у підвищенні ефективності управління місцевим розвитком.....	65
3.2. Розробка стратегічних пріоритетів соціально-економічного розвитку громади на основі принципів сталості та інноваційності.....	73
3.3. Оптимізація діяльності Департаменту інфраструктури, житлової та комунальної політики для досягнення цілей євроінтеграції.....	81
ВИСНОВКИ.....	88
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	92
ДОДАТКИ.....	101

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах глобалізації та посилення інтеграційних процесів в Європі проблема ефективного управління соціально-економічним розвитком набуває особливої значущості. Європейський вибір України, закріплений у стратегічних документах державної політики, зумовлює потребу у глибокій трансформації соціально-економічних систем, їх адаптації до європейських стандартів управління, конкурентоспроможності та сталого розвитку. Формування нової моделі управління соціально-економічним розвитком має забезпечити підвищення добробуту населення, ефективне використання ресурсного потенціалу, зміцнення інституційної спроможності держави та її регіонів у контексті євроінтеграційного курсу.

Критичний аналіз сучасного стану проблеми свідчить, що, попри значну кількість досліджень, присвячених питанням регіонального розвитку, децентралізації, конкурентоспроможності економіки та соціальної політики, комплексне бачення управління соціально-економічним розвитком у контексті європейської інтеграції ще недостатньо сформоване. Більшість наукових праць зосереджується на окремих аспектах – економічному зростанні, ринку праці, інноваційному розвитку чи соціальній безпеці. Проте в сучасних умовах необхідне системне управління цими процесами з урахуванням європейських підходів до розвитку територій, сталості та інклюзивності. Актуальність теми зумовлена потребою у створенні науково обґрунтованих механізмів державного та регіонального управління, які б забезпечували синергію соціальних, економічних і політичних чинників розвитку в контексті європейської інтеграції України.

Мета і завдання дослідження. Метою магістерської роботи є обґрунтування теоретичних і практичних засад управління соціально-економічним розвитком України в умовах європейської інтеграції та визначення напрямів підвищення ефективності механізмів управління на державному і регіональному рівнях.

Для досягнення поставленої мети передбачено розв'язання таких завдань:

- розкрити сутність і зміст поняття «соціально-економічний розвиток» у контексті європейських підходів;
- дослідити науково-методологічні основи управління соціально-економічним розвитком у країнах ЄС;
- проаналізувати сучасний стан соціально-економічного розвитку України, виявити основні проблеми та дисбаланси;
- оцінити ефективність механізмів державного управління розвитком економіки та соціальної сфери в умовах євроінтеграції;
- визначити напрями удосконалення системи управління соціально-економічним розвитком України з урахуванням кращих європейських практик;
- розробити рекомендації щодо забезпечення сталості, інклюзивності та конкурентоспроможності соціально-економічних процесів.

Об'єкт і предмет дослідження. Об'єктом дослідження є процес управління соціально-економічним розвитком України в умовах її європейської інтеграції.

Предметом дослідження є сукупність економічних, організаційних, інституційних та соціальних механізмів, інструментів і методів управління, спрямованих на забезпечення ефективного соціально-економічного розвитку держави у контексті реалізації євроінтеграційного курсу.

Методи дослідження. У роботі використано комплекс наукових методів, що забезпечують системний підхід до аналізу проблеми. Теоретичну основу становлять загальнонаукові методи аналізу, синтезу, індукції та дедукції, які застосовано для розкриття сутності категорій і понять. Метод порівняльного аналізу використано для зіставлення національних і європейських моделей управління розвитком. Статистичний і графічний методи застосовано для дослідження динаміки соціально-економічних показників України у порівнянні з країнами ЄС. Методи системного підходу, узагальнення та моделювання дозволили розробити рекомендації щодо вдосконалення механізмів управління розвитком у контексті інтеграційних процесів.

Наукова новизна одержаних результатів. Наукова новизна полягає у подальшому розвитку теоретичних підходів до управління соціально-економічним розвитком у контексті євроінтеграції та вдосконаленні методичних основ оцінки ефективності управлінських рішень. У роботі запропоновано авторську концепцію адаптації національної системи управління соціально-економічними процесами до європейських стандартів управління на засадах сталого розвитку. Удосконалено класифікацію інструментів управління, що дозволяє забезпечити їх узгодження з пріоритетами ЄС у сфері соціальної політики, інноваційного зростання та регіонального розвитку.

Практичне значення одержаних результатів. Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості їх використання органами державної влади, місцевого самоврядування та регіональними структурами для підвищення ефективності стратегічного планування, реалізації програм соціально-економічного розвитку та розроблення політики європейської інтеграції. Запропоновані підходи можуть бути використані у процесі формування регіональних стратегій, підготовки аналітичних документів, а також у навчальному процесі під час викладання дисциплін з державного управління, економічної політики та європейських студій.

Структура та обсяг роботи. Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел із 74 найменувань, з них джерел монографічної літератури – 6, періодичних – 1; містить 2 додатки, 10 таблиць, 12 рисунків. Загальний обсяг роботи становить 101 сторінку.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ

1.1. Сутність, завдання та принципи управління соціально-економічним розвитком у сучасних умовах

Питання всебічного розвитку територіальних громад набуло ключового значення в контексті становлення нової адміністративно-територіальної архітектури країни. Визначна роль громад у цій системі спричиняє гостру суспільну дискусію за участю найширшого кола зацікавлених сторін: від громадських активістів і політиків до державних управлінців та академічної спільноти. Попри досягнутий прогрес у процесі децентралізаційних реформ, досі не сформовано комплексного та системного бачення шляхів розвитку всіх життєво важливих складових громад.

Центральним елементом аналізованого поняття є сам термін «розвиток», який вбирає в себе ідею зміни, руху, удосконалення та прогресу [19]. Сучасні наукові підходи розширюють це визначення, підкреслюючи, що розвиток – це не просто лінійна зміна, а процес, що обов'язково передбачає набуття нової якості. Це складна реакція системи (громади) на трансформації, що відбуваються як у зовнішньому середовищі (наприклад, зміни в законодавстві, економічні кризи), так ініційовані безпосередньо всередині самої системи. Кінцевою метою цього процесу є формування бажаного майбутнього стану, до якого прагнуть усі учасники громади.

Слід розрізняти природу цих змін. Якщо зміни мають переважно кількісний вимір (збільшення обсягів виробництва, зростання доходів), мова йде про зростання. Якщо ж зміни носять якісний характер (вдосконалення управлінських структур, зміна освітніх стандартів), це свідчить про структурні зрушення, набуття нових властивостей системою чи модифікацію самого змісту розвитку [18, с. 88].

Поняття соціально-економічний розвиток об'єднує два взаємозалежні, але різні вектори – економічний і соціальний.

Сучасні дослідники підкреслюють, що коли економічний розвиток зосереджений на удосконаленні системи в контексті створення нової цінності (зростання продуктивності, інновації, збільшення матеріальних благ), то соціальний розвиток визначає механізми та принципи розподілу створених благ, забезпечення справедливості, доступу до послуг та підвищення якості життя усіх членів громади. Ці два напрями є нерозривними, оскільки стійкий економічний прогрес неможливий без соціальної гармонії, і навпаки.

Для поглибленого розуміння сутності терміну «соціально-економічний розвиток», необхідно проаналізувати його ключові визначення, представлені в науковій літературі (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Дефініції категорії «соціально-економічний розвиток»

Автор	Визначення
Тимошенко Л. М., Сімахова О. О. [1, с. 70]	«...економічні відносини між суб'єктами економіки з приводу розбудови економічних підвалин забезпечення постійного переходу до якісно кращих характеристик життєвого рівня населення через задіяння переваг нових етапів інститутів, що сприяють формуванню синергетичної взаємодії чинників соціалізації та економізації.»
Пилипенко Г. М., Федорова Н. Є., Казмиренко О. В. [2, с. 11]	Кількісні та якісні зміни в економіці, життєдіяльності людини, ступінь її свободи, стан соціального самопочуття та власної безпеки, цілісності особистості, рівня її індивідуалізації та політичної активності.
Грабовський О. І. [3, с. 94]	Соціально-економічний розвиток є процесом функціонування народного господарства, який поєднує виробничий процес та торгівлю товарами і послугами з рівнем соціального забезпечення, тобто рівня забезпечення окремого громадянина соціальними благами.
Гриценко А. А. [4]	Соціально-економічний розвиток — це такий розвиток, який націлений на забезпечення соціальних гарантій, рівноваги та справедливості.
Полуляктова О. В. [5]	Соціально-економічний розвиток характеризує спроможність суспільства освоювати досягнення науково-технічного прогресу, використання господарського потенціалу.
Зарова Е. В., Хасасв Г. Р. [6, с. 213]	«...процес безперервного економічного зростання території регіону, що відбувається під впливом зовнішніх і внутрішніх виробничих, інституційних, соціальних факторів, та забезпечує підвищення рівня і якості життя його населення».

*Джерело: побудовано автором на основі [1, 2, 3, 4, 5, 6].

Таким чином, соціально-економічний розвиток територіальної громади слід трактувати як безперервний, інституційно підтримуваний процес кількісних і якісних змін, що забезпечує стале економічне зростання та ефективне використання господарського потенціалу території, спрямований на підвищення рівня, якості та справедливості розподілу благ серед усіх її мешканців.

Слід підкреслити, що соціально-економічний розвиток є багатогранним явищем, яке охоплює не лише кількісні економічні показники, але й якісні соціальні трансформації. До його складових належать зростання доходів населення, підвищення продуктивності праці, збільшення обсягів виробництва та загальне зміцнення конкурентоспроможності економіки. Водночас, він неминуче включає глибинні структурні зміни у функціонуванні суспільства, зокрема трансформацію інституційного середовища, еволюцію суспільної свідомості, зростання громадянської активності, посилення соціальної захищеності та підвищення якості ключових соціальних систем – освіти та охорони здоров'я.

Незважаючи на те, що економічний розвиток часто виступає першопричиною і рушійною силою прогресу, він, по суті, не є самоціллю. Його істинне призначення полягає у забезпеченні соціального розвитку. Економічний добробут слугує інструментом для досягнення вищих соціальних цілей.

Зокрема, рівень економічного потенціалу країни чи її окремих регіонів (як показано на рис. 1.1) безпосередньо корелює з такими критично важливими соціальними показниками, як:

- 1) Доступ громадян до якісних послуг освіти та охорони здоров'я.
- 2) Можливість дотримання принципів рівності та справедливості у суспільстві.
- 3) Ефективність механізмів соціального захисту та безпеки.

Таким чином, міцний економічний добробут створює необхідну фінансову та ресурсну базу, яка дозволяє державі та громадам інвестувати у людський капітал, забезпечуючи сталий і справедливий соціальний прогрес.



Рис. 1.1. Структура соціально-економічного розвитку

* Джерело: власна розробка автора.

Представлена схема відображає концепцію сталого регіонального розвитку, яка є збалансованою та комплексною, оскільки вона одночасно охоплює та інтегрує цілі у трьох ключових вимірах. Економічний розвиток є фундаментом, зосередженим на зростанні виробництва, доданої вартості, зайнятості та доходів, що забезпечує необхідні ресурси. Цей економічний прогрес повинен бути спрямований на Соціальний розвиток, який фокусується на підвищенні якості життя, людського капіталу (через освіту, медицину) та соціальних гарантій, що вимірюється зростанням Індексу людського розвитку.

Обидва ці напрямки повинні реалізовуватися з урахуванням вимог Екологічного розвитку, що забезпечує довгострокову життєздатність регіону шляхом ощадливого використання природних ресурсів, збереження біорізноманіття та створення безпечних умов проживання. Таким чином, головний висновок полягає в тому, що успішний розвиток регіону потребує стратегічної політики, яка гармонізує економічну ефективність із соціальною справедливістю та екологічною відповідальністю.

Управління соціально-економічним розвитком спрямоване на досягнення таких основних цілей:

- 1) Створення нової цінності, зростання продуктивності, інновацій, збільшення матеріальних благ та обсягів виробництва.
- 2) Забезпечення зростання Індексу людського розвитку, освітнього рівня, покращення доступу до якісних послуг (освіта, охорона здоров'я).
- 3) Визначення механізмів та принципів розподілу створених благ, забезпечення справедливості, рівності, соціальних гарантій та захисту.
- 4) Формування міцної фінансової та ресурсної бази, що дозволяє інвестувати у соціальний прогрес.
- 5) Проведення трансформацій інституційного середовища, вдосконалення управлінських структур, розвиток громадянської активності.

Соціально-економічний розвиток у сучасних умовах є комплексним, безперервним та інституційно підтримуваним процесом, що виходить за межі простого кількісного зростання і завжди націлений на набуття нової якості системи. Його сутність полягає в гармонійному поєднанні двох взаємозалежних векторів: економічного, що забезпечує створення матеріальних благ, зростання виробництва та конкурентоспроможності, та соціального, який визначає справедливий розподіл цих благ, підвищення якості життя і розвиток людського капіталу (освіта, здоров'я). Принциповою засадою управління є те, що економічний розвиток слугує інструментом для досягнення соціальних цілей, а не є самоціллю, а стратегічна політика повинна обов'язково інтегрувати вимоги екологічної відповідальності для забезпечення довгострокової сталості.

Відповідно, основними завданнями управління є не лише нарощування економічного потенціалу, створення нової цінності та зростання доходів, але й проведення глибоких структурних змін (трансформація інституційного середовища, розвиток громадянської активності), а також забезпечення соціальних гарантій, рівності, доступу до якісних послуг та зростання Індексу людського розвитку.

Розвиток системи стратегічного управління на місцевому рівні в Україні є наслідком реформи децентралізації, яка передала органам місцевого самоврядування значну частину повноважень у сфері планування соціально-економічного розвитку. Основними інструментами такого планування стали стратегії розвитку територіальних громад (довгострокові документи, що розробляються на 7–10 років) і місцеві програми соціально-економічного розвитку (коротко- і середньострокові документи на 1–3 роки).

Метою створення цих документів є визначення стратегічних і оперативних цілей, пріоритетів, показників ефективності, а також формування системи заходів для сталого розвитку територій. При цьому, стратегія громади має бути узгоджена з Державною стратегією регіонального розвитку на 2021–2027 роки, Національною економічною стратегією до 2030 року, регіональними та обласними стратегіями, а також – із Цілями сталого розвитку ООН.

Нормативно-правова основа стратегічного управління розвитку на місцях є багаторівневою. Вона включає як закони України, так і постанови уряду та відомчі нормативні акти. Ключовими документами є:

1. Закон України «Про засади державної регіональної політики» (№156-VIII від 05.02.2015 р.), який визначає засади розробки стратегій розвитку регіонів, але лише частково – стратегій територіальних громад. Стаття 16 цього закону надає органам місцевого самоврядування право «можуть розробляти стратегії розвитку міст, селищ і сіл», не встановлюючи обов’язковості їх створення. Це породжує колізію: чи є стратегія громади добровільним чи обов’язковим документом?

2. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні», який детально

регламентує компетенції органів самоврядування, однак не містить прямої норми щодо обов'язковості розроблення стратегій розвитку громад. Згідно зі ст. 26 цього Закону, ради затверджують лише програми соціально-економічного розвитку та цільові програми, тоді як стратегії у цьому переліку відсутні. Головною метою закону є створення сприятливого середовища для сталого розвитку кожного регіону, пріоритетного фінансування соціально-економічних проєктів, підтримки підприємництва, розвитку інфраструктури та підвищення рівня життя населення. Закон формує інституційний механізм реалізації стратегій розвитку громад через державні програми, що сприяє збалансованому розвитку всієї території України.

3. Закон України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» передбачає принцип самостійності місцевих органів у розробці прогнозних і програмних документів розвитку, зобов'язуючи їх забезпечувати планування в межах своїх повноважень. У ст. 19 цього Закону навіть зазначено, що посадові особи, які не виконують ці обов'язки, можуть бути притягнуті до відповідальності.

4. Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та ЖКГ України №75 від 30.03.2016 р. затвердив «Методичні рекомендації щодо формування і реалізації прогнозних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади». Саме цей підзаконний акт прямо визначає, що громада має розробляти стратегію розвитку, план (програму) соціально-економічного розвитку та інші документи прогнозного характеру.

Отже, підсумовуючи розглянуті теоретичні, методологічні та нормативно-правові аспекти, можна зробити висновок, що управління соціально-економічним розвитком територіальних громад у сучасних умовах виступає складним, багаторівневим і системним процесом, спрямованим на досягнення збалансованого поєднання економічної ефективності, соціальної справедливості та екологічної стабільності. Його сутність полягає не лише у забезпеченні економічного зростання чи підвищенні фінансової спроможності громад, а

передусім у формуванні якісно нової моделі розвитку, зорієнтованої на людину, її добробут, рівні можливості та стійкість до зовнішніх викликів. У сучасній парадигмі управління важливою передумовою результативності є комплексне розуміння взаємозв'язку між соціальними, економічними, екологічними та інституційними компонентами, що формують єдину систему сталого розвитку.

Завдання управління соціально-економічним розвитком полягає у створенні ефективних механізмів стратегічного планування, реалізації програм соціально-економічного зростання, забезпеченні соціальної згуртованості та стимулюванні інноваційних процесів.

При цьому особлива роль належить місцевим органам влади, які в умовах децентралізації отримали повноваження формувати власну політику розвитку, визначати пріоритети, залучати інвестиції, розвивати підприємництво, інфраструктуру й людський капітал.

Сучасна нормативно-правова база України створює підґрунтя для інституційного забезпечення цього процесу, проте вимагає подальшого вдосконалення, зокрема у частині чіткої регламентації обов'язковості розроблення стратегій розвитку територіальних громад, підвищення рівня координації міждержавних, регіональних і місцевих документів планування, а також формування дієвих механізмів моніторингу й оцінювання результатів.

Ефективне управління соціально-економічним розвитком громади повинно базуватися на принципах системності, наукової обґрунтованості, прозорості, участі громадськості, відповідальності та орієнтації на результат. Лише за таких умов громади зможуть забезпечити не лише стабільне економічне зростання, а й високий рівень якості життя населення, соціальну єдність і конкурентоспроможність на регіональному та національному рівнях.

1.2. Механізми державного та муніципального управління соціально-економічними процесами

Сучасний етап суспільно-економічних відносин вирізняється плюралізмом, що проявляється у складному поєднанні конкурентних ринкових механізмів та регулюючого впливу держави, а також у співіснуванні мотивів отримання прибутку з принципами соціальної відповідальності. Хоча ринкові засади господарювання, які ґрунтуються на приватній власності, економічній свободі та підприємництві, є значним досягненням цивілізації та найкраще відповідають природі людини, їхня жорстка прагматичність виявляється недостатньою перед обличчям сучасних глобальних викликів. Домінуючий великий капітал, масштабні екологічні загрози та стрімке зростання соціальної нерівності демонструють обмеженість саморегулюючих можливостей ринку. В умовах глибокої глобалізації, яка генерує значні ризики та підвищує вразливість світової економіки, природи та людини, ринковий механізм уже не може гарантувати стабільність суспільства. Цю ситуацію, коли політика й економіка демонструють максимальну взаємозалежність, відомий соціолог І. Валлерстайн влучно назвав «кінцем знайомого світу».

Об'єктивні реалії вимагають кардинального переосмислення ролі держави в економіці та модернізації її регулюючих механізмів як на національному, так і на наднаціональному рівнях. Дискусія щодо місця держави постійно поляризується між ідеями максимального дистанціювання (лібералізм) та відчутного посилення її присутності (неоінституціоналізм). Традиційно взаємодія держави і ринку розглядалася через спрощене протиставлення їхніх механізмів, часто дотримуючись принципу «або-або». Однак сучасне економічне мислення, засноване на працях Дж. Кейнса, Дж. Стігліца та П. Кругмана, визнає існування як «провалів ринку», так і «провалів держави».

Саме ці ринкові недосконалості обумовлюють необхідність державного втручання. До них належать насамперед: існування недосконалої конкуренції, зовнішні негативні впливи (екстерналії), асиметрична інформація та «проблема

безбілетника», що виникає при наданні суспільних благ. Ці проблеми вимагають від держави активної антимонопольної, зовнішньоекономічної та соціальної політики, а також формування якісного інституційного середовища.

Отже, актуалізується завдання пошуку оптимальної взаємодії ринкових важелів та державних інструментів, що знаходить своє відображення в процесах конвергенції та синергії – взаємопроникненні економічних систем та зближенні соціально-економічних умов. У цьому контексті А. Гальчинський, не заперечуючи трансформації ринку, аргументує його високу адаптивність і неминучість появи нової парадигми – «конвергентного ринку», що супроводжується зміною ролі та функцій держави та оновленням механізмів їхньої взаємодії.

Сучасні системні виклики підтверджують незаперечну та ключову роль держави в економічних процесах, що актуалізує пошук нових, адекватних часу форм і методів державного регулюючого впливу. Навіть у традиційно ліберальних, англосаксонських країнах і США, а також у комуністичному Китаї, спостерігається зростання державного регулювання, що, як наголошує Б. Данилишин, свідчить про необхідність проактивної прагматичної економічної політики. У світі більше не існує чистих доктринальних підходів: економічна політика сьогодні є складним міксом кейнсіанських, монетаристських та інших заходів.

Традиційно функції держави розглядалися як сукупність функцій управління, яке Світовий банк визначає як застосування політичної влади та інституційних ресурсів для вирішення суспільних проблем. Це управління реалізується через планування, організацію, мотивацію, контроль і, особливо, регулювання.

Оскільки економічна система має значний саморегулюючий потенціал, увага науковців зосереджена саме на регулюванні – цілеспрямованому впливі держави на інтенсивність та результативність господарських процесів для підтримання макроекономічної рівноваги та орієнтації агентів на досягнення державних пріоритетів.

На думку А.Ф. Мельник, державне управління економікою – це організуючий, регулюючий та контролюючий вплив для розвитку економіки, тоді як державне регулювання є безпосереднім втручанням із використанням важелів і інструментів для забезпечення нормальних умов функціонування ринку та вирішення складних соціально-економічних проблем, що також підтверджують Л.І. Дідківська та Л.С. Головка.

Однак сьогодні роль держави ускладнюється і виходить за межі традиційної координації суто економічних процесів. Для досягнення цілей держава має враховувати стимулюючий або обмежуючий вплив широкого спектра факторів: міжнародних, технологічних, інформаційних та політичних. Держава має передусім виступати гарантом безпеки, справедливості та національних інтересів.

Як зазначає А. Гальчинський, швидкість глобальних системних змін вимагає «ексклюзивних рішень» окремих країн, оскільки колективна адаптація є неможливою. Це остаточно підтверджує, що питання впливу держави на соціально-економічні процеси стало більш актуальним і багатограним, ніж будь-коли.

За Стігліцом державне регулювання містить чотири блоки та відповідні їм інструменти. Блоки державного регулювання та їх інструменти наведено на рис. 1.1.

Блоки державного регулювання та їх інструменти	Грошово-кредитне регулювання (інструменти - відсоткова ставка, норма резервування, операції на відкритому ринку, валютна політика, емісія грошей).
	Бюджетно-податкове регулювання (політика доходів уряду - податкове регулювання, політика трансферів і витрат уряду, міжбюджетна політика).
	Соціальне регулювання (соціальна політика, фіскальні пільги).
	Зовнішньоекономічне регулювання (валютна політика, митна політика, міграційна політика, податкові інструменти протекціонізму).

Рис. 1.2. Блоки державного регулювання та їх інструменти

*Джерело: власна розробка автора.

Механізми державного управління соціально-економічними процесами – це сукупність практичних заходів, засобів, важелів, стимулів, а також організаційних і правових інструментів, за допомогою яких органи державної влади цілеспрямовано впливають на суспільство, виробництво та інші соціальні системи з метою досягнення стратегічних цілей соціально-економічного розвитку країни (регіону) [3]. Вони забезпечують реалізацію державної соціально-економічної політики та стратегії [6].

Механізм державного управління є складною, штучно створеною системою, призначеною для досягнення поставлених цілей [8]. Його структура охоплює:

1. Стратегію соціально-економічного розвитку, що визначає довгострокові цілі та пріоритети [6].
2. Регіональну/національну соціально-економічну політику, як систему заходів і принципів реалізації стратегії [6].
3. Управлінську діяльність з практичної реалізації політики [6].

Механізми виступають як спосіб організації управлінських процесів та впливу на розвиток керованих об'єктів з використанням відповідних методів управління [3]. Вони можуть бути загальними (стосуються механізму держави в цілому) та частковими (поширюються на окремі ланки, органи або групи органів) [1].

У науковій літературі виділяють різні підходи до класифікації механізмів державного управління соціально-економічними процесами. Найпоширенішою є класифікація за характером факторів впливу або функціональним призначенням, яка включає такі основні види [2]:

1. Економічні механізми - це сукупність інструментів впливу на економічних суб'єктів через їхні економічні інтереси. Вони ґрунтуються на соціально-економічних стимулах, що зацікавлюють працівників до високоефективної роботи [1]. До них належать:

- 1) Фіскальні інструменти - податки, збори, мита, які регулюють економічну активність, перерозподіляють доходи та формують державний

бюджет.

2) Бюджетні інструменти - державні закупівлі, субсидії, дотації, інвестиції у державний сектор, фінансування соціальних програм.

3) Грошово-кредитні інструменти - облікова ставка, норми обов'язкового резервування, операції на відкритому ринку (якщо їх здійснює центральний банк за погодженням з урядом).

4) Програмно-цільове управління - розробка та реалізація державних цільових програм розвитку галузей, регіонів, соціальної сфери.

2. Адміністративні (організаційні) механізми - Це інструменти прямого, командно-адміністративного впливу, які ґрунтуються на силі державної влади та примусі до виконання [3]. Вони забезпечують впорядкування та регулювання спільної діяльності [4]. Включають:

1) Нормативно-регулятивні інструменти - ліцензування, квотування, сертифікація, стандартизація, встановлення правил і норм господарювання.

2) Організаційно-розпорядчий вплив - видання наказів, розпоряджень, інструкцій, контроль за їх виконанням.

3) Державний нагляд і контроль - фінансовий, екологічний, санітарний, антимонопольний контроль тощо.

4) Кадрова політика та формування структури органів управління.

Правові механізми - це система правових норм та форм управлінської діяльності, які безпосередньо викликають правові наслідки [9]. Вони створюють правове поле для функціонування соціально-економічної системи. До них відносяться:

1) Видання правових актів управління: законів, постанов, указів, що регулюють економічні та соціальні відносини (наприклад, податковий кодекс, закони про працю) [4].

2) Укладення угод (договорів), що мають правові наслідки (наприклад, міжнародні економічні договори) [4].

3) Забезпечення виконання законів та правовий захист власності та прав громадян.

Соціальні та мотиваційні механізми - ці механізми спрямовані на вплив на поведінку індивідів та груп, забезпечення узгоджених індивідуальних дій, а також на розвиток соціальної сфери [9]. Вони включають:

- 1) Соціальні стандарти та гарантії - встановлення мінімальної заробітної плати, прожиткового мінімуму, пенсійного забезпечення, соціальних виплат.
- 2) Регулювання ринку праці - політика зайнятості, підготовка кадрів, механізми соціального партнерства.
- 3) Формування суспільної думки та культури (мотиваційні аспекти) [10].

Функціонування механізмів державного управління соціально-економічними процесами відбувається через постійний взаємозв'язок усіх їхніх видів. Економічні механізми переважно діють через непрямий вплив, стимулюючи чи обмежуючи економічні інтереси. Адміністративні та правові механізми забезпечують прямий вплив і створюють обов'язкові рамки поведінки.

Система стимулів є ключовою складовою, оскільки вона поєднує командно-адміністративний примус із соціально-економічною зацікавленістю [8]. Ефективність управління досягається тоді, коли всі ці механізми використовуються комплексно, з урахуванням конкретної соціально-економічної ситуації та обраної стратегії розвитку.

Таким чином, механізми державного управління – це динамічна та комплексна сукупність засобів, що забезпечують перетворення стратегічних цілей у практичні результати соціально-економічного розвитку.

Муніципальне управління – це процес організації та здійснення функцій місцевого самоврядування, спрямований на вирішення питань місцевого значення, забезпечення сталого розвитку територіальної громади та задоволення потреб її мешканців. Механізми муніципального управління соціально-економічними процесами є сукупністю інструментів, методів, важелів та організаційно-правових форм, які використовуються органами місцевого самоврядування (ОМС) для цілеспрямованого впливу на економічну, соціальну

та екологічну складові розвитку громади. Їхня головна мета – підвищення якості життя населення та забезпечення керованого, стійкого розвитку в межах локальних інтересів.

На відміну від державного управління, муніципальні механізми характеризуються локалізацією впливу (в межах території громади), комплексністю (охоплюють економічну, соціальну, комунальну та екологічну сфери) та партнерським стилем взаємовідносин (передбачають взаємодію влади, бізнесу та громади).

Структура механізмів муніципального управління є багатокomпонентною і включає:

- 1) Суб'єкти управління: органи місцевого самоврядування (ради, виконавчі органи), комунальні підприємства, інститути громадянського суспільства.
- 2) Об'єкти управління: місцева економіка (підприємства, інфраструктура, ринок праці), соціальна сфера (освіта, охорона здоров'я, культура), комунальне господарство, земельні та природні ресурси.
- 3) Інструменти та методи впливу: сукупність правових, економічних, адміністративних, соціальних та інформаційних важелів.
- 4) Правова основа: Конституція України, Закони України "Про місцеве самоврядування в Україні" та інші нормативно-правові акти, а також рішення місцевих рад.

Ефективність цих механізмів залежить від їхньої адаптивності до місцевих особливостей, здатності стимулювати економічну активність та консолідувати ресурси громади.

Механізми муніципального управління соціально-економічними процесами доцільно класифікувати за сферою впливу та функціональним призначенням.

1. Економічні та фінансові механізми - це інструменти впливу на економічних суб'єктів через їхні фінансові інтереси та формування локальної фінансової бази. Вони є основою для реалізації більшості соціальних та

інфраструктурних проєктів.

Муніципальний фінансовий механізм включає кошти місцевих бюджетів, муніципальні та державні цінні папери (наприклад, муніципальні облігації), кошти муніципальних підприємств, а також залучені кошти (кредити, гранти, кошти міжнародних фондів) [10].

Бюджетне регулювання передбачає встановлення місцевих податків та зборів (наприклад, єдиний податок, податок на нерухоме майно, плата за землю) в межах, визначених законодавством. Це дозволяє формувати дохідну частину бюджету та стимулювати певні види бізнесу.

Інвестиційна політика передбачає надання податкових пільг інвесторам, створення індустріальних парків, формування позитивного інвестиційного іміджу, підтримка місцевих виробників через муніципальні програми.

Управління комунальною власністю включає ефективну оренду та відчуження комунального майна, створення та управління комунальними підприємствами, що надають життєво важливі послуги (вода, тепло, транспорт).

2. Правові та регуляторні механізми - створення правового поля для розвитку громади та забезпечення законності господарської діяльності.

Нормотворча діяльність передбачає прийняття місцевими радами рішень, що регулюють відносини у сфері землекористування, забудови території (зонінг, детальні плани), торгівлі, надання комунальних послуг.

Регуляторна політика передбачає забезпечення прозорості та передбачуваності правил для бізнесу, скасування необґрунтованих регуляторних бар'єрів, що сприяє розвитку підприємництва.

Контроль та нагляд: за здійсненням ОМС контролю за дотриманням рішень ради, правил благоустрою, забудови, а також забезпечення законності у використанні бюджетних коштів.

Соціальні та партнерські механізми – це механізми, спрямовані на розвиток людського капіталу, підвищення соціальної згуртованості та залучення громади до управління.

Соціальне партнерство через створення консультативно-дорадчих органів

(громадські ради, ради підприємців), проведення громадських слухань, механізми електронних петицій для залучення мешканців до прийняття рішень.

Публічно-приватне партнерство (ППП) передбачає залучення приватного капіталу та управлінського досвіду для реалізації інфраструктурних та соціальних проєктів (наприклад, будівництво шкіл, доріг, управління комунальними об'єктами).

Розвиток соціальної сфери передбачає формування та фінансування програм підтримки освіти, медицини, культури, надання соціальних послуг найбільш вразливим верствам населення.

Ефективність муніципального управління досягається лише за умови комплексного та узгодженого використання всіх вищезазначених механізмів. Наприклад, успішна інвестиційна політика (економічний механізм) неможлива без прозорості регуляторної політики (правовий механізм) та наявності чіткого Генерального плану (просторово-планувальний механізм).

Сучасний муніципальний менеджмент є якісно новим типом управління, який орієнтований на керований розвиток та соціально-визначений результат. Він вимагає від ОМС не простого адміністрування, а стратегічного лідерства, здатності генерувати розвиток, шукати та залучати зовнішні ресурси, а також забезпечувати зворотний зв'язок з громадою.

Ключовим викликом є поєднання децентралізації (як основи для ефективного використання локальних механізмів) з необхідністю дотримання державних стандартів та законів. Муніципальні механізми є мостом між національною політикою та потребами конкретної територіальної громади, забезпечуючи її стабільне соціально-економічне зростання.

1.3. Європейський досвід управління розвитком територій і можливості його адаптації в Україні

Територіальна згуртованість є основою однієї з найдавніших політик ЄС – політики згуртованості ЄС. Її територіальний вимір було посилено в програмний

період 2021–2027 років завдяки введенню спеціальної цілі, політичної цілі 5 (PO5) «Європа ближче до громадян» шляхом сприяння сталому та інтегрованому розвитку всіх типів територій та місцевих ініціатив. 5 (PO5) має дві конкретні цілі.

Перша ціль стосується сталого та інтегрованого розвитку міських та функціональних міських районів.

Друга стосується стратегій, що зосереджені на сталому та інтегрованому розвитку неміських районів, враховуючи також зв'язки між сільською та міською місцевістю.

У рамках стратегічної та політичної бази ЄС існують інші ініціативи, які закликають до розвитку неміських районів та підтримують їх.

Довгострокове бачення розвитку сільських районів ЄС (LTVRA) [6], опубліковане Європейською Комісією у 2021 році, забезпечує основу для розвитку сільських районів. Бачення визначає кілька напрямків дій, спрямованих на створення сильніших, пов'язаних, стійких та процвітаючих сільських районів до 2040 року. Супровідний План дій ЄС щодо розвитку сільських районів прокладе шлях до сприяння територіальній згуртованості та створення нових можливостей для залучення інноваційних підприємств, забезпечення доступу до якісних робочих місць, сприяння розвитку нових та вдосконалених навичок, забезпечення кращої інфраструктури та послуг, а також використання ролі сталого сільського господарства, а також диверсифікованої економічної діяльності.

Європейська зелена угода [7], стратегія «Від ферми до виделки» [8], Стратегія ЄС щодо біорізноманіття до 2030 року [9] та REPowerEU – усі вони актуальні для стратегій територіального та місцевого розвитку, що стосуються, наприклад, сталого виробництва продуктів харчування, надання екосистемних послуг для пом'якшення наслідків зміни клімату та деградації навколишнього середовища, виробництва та використання відновлюваної енергії або інвестицій у дослідження та інновації для створення більш стійкої економіки.

Паралельно, розгортання цифрової інфраструктури та послуг у неміських

районах буде необхідним для того, щоб втілити Цифрове десятиліття Європи [10] в реальність, водночас забезпечуючи більше можливостей для сталого розвитку сільських районів поза межами сільського господарства, фермерства та лісництва. Це може сприяти зростанню виробництва та сфери послуг за межами міських районів.

Категорія територій, відмінних від міських, як це тлумачиться в регламентах політики згуртування ЄС, є досить широкою [11]. Неміські території є дуже різноманітними. Вони охоплюють сільські райони, гірські райони, острови та прибережні райони, віддалені та малонаселені райони та багато інших типів територій, де співіснують поєднання міських та сільських особливостей (наприклад, басейни річок, природні парки, кластери з низькою щільністю населення тощо).

Різнманітність цих територій відображається у відмінностях їхніх потреб та потенціалу розвитку, залежно, наприклад, від їхнього територіального контексту, соціально-економічних та екологічних характеристик, а також географічних особливостей. Райони, розташовані поблизу міста, мають різні проблеми та потенціал розвитку, ніж райони, розташовані далеко від міського центру. Так само райони вздовж прибережних берегів Європи мають інші проблеми та потенціал, ніж райони в гірських хребтах тощо.

Політика згуртованості ЄС приділяє особливу увагу неблагополучним регіонам та районам, зокрема сільським районам та районам, які страждають від серйозної та постійної природної та демографічної вразливості [12]. Кілька проблем розвитку частіше зустрічаються в неміських районах, ніж у міських. Серед них: скорочення та старіння населення, слабка місцева економіка та менше можливостей працевлаштування, відсутність доступу до основних послуг, погіршення стану навколишнього середовища та нижчий рівень сполучення. У багатьох неміських районах ЄС ці проблеми формують основу замкненого кола, яке посилює екологічний, економічний та соціальний занепад. Це поєднується зі зростаючим невдоволенням серед людей, які проживають у цих районах, і які вважають, що їхні потреби не враховуються в політичних рішеннях.

Незважаючи на ці проблеми, позаміські райони, безсумнівно, є місцями можливостей. Багато позаміських районів мають значний потенціал – і порівняльні переваги над міськими – наприклад, у сферах біоекономіки, екосистемних послуг, біорізноманіття та добробуту. Нові суспільні потреби, можливості зеленої економіки та цифрової трансформації, разом із наслідками пандемії COVID-19 та розширенням дистанційної роботи, знову привернули увагу до позаміських районів як місць добробуту, безпеки, екологічного способу життя та нових можливостей для соціального та економічного оновлення.

Територіальні стратегії, орієнтовані на конкретне місце, можуть допомогти задовольнити потреби цих територій та використати їхній потенціал.

Як зазначалося раніше, політика згуртованості ЄС відіграє ключову роль у сприянні інтегрованому територіальному розвитку по всій Європі. ЦП5 спеціально спрямований на надання ресурсів з Європейського фонду регіонального розвитку (ЄФРР) для інтегрованих стратегій територіального та місцевого розвитку, спрямованих на будь-який тип території.

Інтегровані територіальні та місцеві стратегії розвитку слід впроваджувати за допомогою територіальних інструментів (також відомих як територіальні механізми реалізації) [22]. У період 2021–2027 років існують три варіанти:

- 1) Інтегровані територіальні інвестиції (ITI);
- 2) Місцевий розвиток, керований громадою (CLLD);
- 3) Інші територіальні інструменти, розроблені державою-членом.

Політика згуртованості ЄС встановлює деякі мінімальні вимоги до територіальних стратегій. [14] Перша полягає в тому, що втручання повинні базуватися на стратегії, яка спрямована на певний географічний регіон, відповідає його потребам та потенціалу розвитку комплексно та залучає відповідних зацікавлених сторін. Отже, стратегія повинна дотримуватися місцевого, інтегрованого та багатостороннього підходу. Друга мінімальна вимога стосується того факту, що відповідні територіальні органи влади повинні нести відповідальність за стратегії та відбирати проекти або принаймні бути залучені до процесу відбору. CLLD має більш обмежувальні вимоги щодо

компонентів стратегії та системи управління, щоб забезпечити підхід «знизу вгору».

Хоча Сталий міський розвиток (SUD) [15] є обов'язковим і передбачає мінімальне фінансове виділення для кожної держави-члена, інтегрований розвиток у неміських районах через територіальні та місцеві стратегії розвитку є добровільним заходом.

Отже, досвід ЄС базується на Політиці згуртованості, яка тепер посилена Політичною ціллю 5 (PO5) «Європа ближче до громадян» на період 2021–2027 років. Ця політика спрямована на сталий та інтегрований розвиток усіх типів територій, поділяючи їх на міські/функціональні міські райони та неміські райони. Європейські ініціативи, такі як Довгострокове бачення розвитку сільських районів ЄС (LTVRA), Зелена угода, стратегії біорізноманіття та цифровізації, підкреслюють важливість комплексного підходу, спрямованого на створення сильніших, пов'язаних, стійких та процвітаючих сільських районів до 2040 року. Неміські території (сільські, гірські, прибережні) визнаються різноманітними за своїми потребами та потенціалом (біоекономіка, екосистемні послуги, добробут) і стикаються з такими проблемами, як скорочення населення, слабка економіка та відсутність доступу до послуг. Для подолання цих викликів ЄС просуває територіальні стратегії, орієнтовані на конкретне місце, які реалізуються через такі інструменти, як Інтегровані територіальні інвестиції (ITI) та Місцевий розвиток, керований громадою (CLLD).

Ключовими вимогами є місцевий, інтегрований та багатосторонній підхід та відповідальність територіальних органів влади, що є цінним орієнтиром для адаптації в Україні в контексті реформи децентралізації та формування спроможних територіальних громад.

Архітектура управління інтегрованими стратегіями територіального розвитку ЄС значною мірою залежить від функціонування вертикальних (на різних рівнях) та горизонтальних (між різними органами одного рівня) механізмів координації для успішної розробки та впровадження державних заходів.

Вертикальна координація відбувається між органами управління та суб'єктами, розташованими на різних просторових рівнях. Вона необхідна для того, щоб: а) вивести на перший план різні порядок денний та інтереси всіх рівнів управління та відповідних зацікавлених сторін, забезпечуючи врахування місцевих потреб у національних та регіональних політичних схемах територіальних стратегій; б) забезпечити ефективне впровадження та узгодженість на різних територіальних рівнях; та с) уникнути дублювання, сприяти синергії та зменшити адміністративне навантаження на бенефіціарів. Вертикальна координація необхідна для створення узгодженої системи з адекватними механізмами, які можуть вирішувати різні територіальні потреби та виклики, а також сприяти міжгалузевим втручанням для обґрунтованих інтегрованих стратегій територіального розвитку [22].

У країнах, де операційні програми управляються на різних територіальних рівнях (наприклад, операційні програми ЄФРР управляються на регіональному рівні та єдина Програма розвитку сільських районів на національному рівні), ефективна вертикальна координація є ключовою умовою для створення чіткої політичної бази для територіальних інтегрованих стратегій.

Європейський досвід управління розвитком територій формує цілісну систему політики згуртованості, яка базується на принципах сталості, інтегрованості та територіальної орієнтації. Основною метою є досягнення збалансованого розвитку як міських, так і неміських територій шляхом залучення місцевих ініціатив, розбудови інституційної спроможності громад і забезпечення рівного доступу до ресурсів, послуг і можливостей. Політична ціль 5 «Європа ближче до громадян» у програмному періоді 2021–2027 рр. є інструментом реалізації цієї мети, орієнтованим на сталий та інтегрований розвиток усіх типів територій. Вона передбачає поєднання економічних, соціальних та екологічних цілей через підтримку інноваційних підходів до управління, розвиток цифрової інфраструктури, підвищення зайнятості та ефективне використання природних ресурсів.

Важливим складником є розвиток неміських територій – сільських,

гірських, прибережних, віддалених і малонаселених. Саме вони стикаються з найбільшими викликами: депопуляцією, старінням населення, слабкою економікою та обмеженим доступом до базових послуг. Водночас ці території володіють значним потенціалом у сфері біоекономіки, зелених технологій, відновлюваної енергетики та екотуризму. ЄС формує комплексну політику їх розвитку через такі інструменти, як Довгострокове бачення розвитку сільських районів (LTVRA), Європейська зелена угода, стратегія «Від ферми до виделки» та ініціатива REPowerEU. Ці документи спрямовані на посилення територіальної згуртованості, диверсифікацію економіки та підвищення якості життя в громадах.

Реалізація інтегрованих територіальних стратегій у ЄС здійснюється за допомогою спеціальних механізмів – інтегрованих територіальних інвестицій (ІТІ) та місцевого розвитку, керованого громадою (CLLD). Вони забезпечують участь місцевих органів влади у плануванні, реалізації та відборі проєктів, створюючи умови для підходу «знизу вгору». Такий підхід дозволяє враховувати специфіку кожної території, активізувати місцеві ініціативи та забезпечувати прозорість і підзвітність управлінських рішень.

Ефективність системи управління у країнах ЄС базується на поєднанні вертикальної та горизонтальної координації між рівнями влади, що забезпечує узгодженість політик, запобігає дублюванню функцій і сприяє синергії між регіональними та національними стратегіями. Саме така модель створює передумови для досягнення високих стандартів якості життя та соціальної справедливості на всій території Європейського Союзу.

Для України досвід ЄС має практичну цінність у контексті триваючої реформи децентралізації та формування спроможних територіальних громад. Його адаптація може бути реалізована через впровадження механізмів інтегрованого розвитку, зміцнення інституційної спроможності місцевої влади, розширення участі громадськості у прийнятті рішень, підвищення рівня цифровізації управління та залучення міжнародних інвестицій. Запровадження принципів європейської політики згуртованості дозволить підвищити ефективність територіального управління, забезпечити економічну рівновагу

між регіонами, стимулювати розвиток підприємництва, розбудувати сучасну інфраструктуру та створити умови для сталого розвитку громад.

Отже, адаптація європейських підходів до українських реалій сприятиме не лише вирівнюванню регіонального розвитку, а й посиленню соціальної інтеграції, екологічної відповідальності та конкурентоспроможності територій, формуючи основу для переходу України до моделі сталого та інклюзивного зростання.

В процесі адаптації європейського досвіду в Україні доцільно приділити запровадженню стратегічного планування на засадах *place-based approach*, що передбачає врахування унікальних характеристик кожної території. Це дозволить уникнути універсальних рішень, які часто є малоефективними, та зосередити ресурси на тих напрямках, що мають найбільший потенціал саме для конкретної громади чи регіону. Важливу роль при цьому відіграватиме розвиток аналітичних інструментів, системи моніторингу та оцінки результатів, а також формування культури партнерства між органами влади, бізнесом, громадянським суспільством і науковими установами.

Інтеграція принципів і механізмів політики згуртованості ЄС у національну систему територіального розвитку України може стати потужним каталізатором модернізації просторового управління. Поєднання децентралізації, інтегрованих територіальних стратегій та ефективної координації між рівнями влади створить умови для підвищення стійкості територій до економічних, соціальних і екологічних викликів. Такий підхід сприятиме формуванню згуртованого простору розвитку, у якому кожна громада матиме можливість реалізувати свій потенціал і зробити внесок у загальнонаціональний поступ.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕПАРТАМЕНТУ ІНФРАСТРУКТУРИ, ЖИТЛОВОЇ ТА КОМУНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ІВАНО-ФРАНКІВСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ

2.1. Організаційна структура та основні напрями діяльності Департаменту

Департамент інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради (надалі – Департамент) є виконавчим органом Івано-Франківської міської ради. Департамент утворюється Івано-Франківською міською радою, підзвітний і підконтрольний міській раді, підпорядкований її виконавчому комітету та міському голові.

До складу Департаменту входять наступні підрозділи:

Відділи Департаменту	1. Планово-економічний відділ;
	2. Відділ бухгалтерського обліку.
	3. Відділ організаційної та інформаційної роботи.
	4. Відділ правової та кадрової роботи.
	5. Управління житлової політики, до якого входять:
	– відділ надання житлових послуг;
	– відділ реєстрації та розподілу житла.
	6. Управління комунальної політики, до якого входять:
	– відділ експлуатації;
	– відділ розкопок;
	7. Управління інфраструктурної політики, до якого входять:
	– відділ просторового розвитку та інфраструктури;
	– відділ дорожньої інфраструктури та безпеки руху.
	8. Відділ державних закупівель.
	9. Відділ утримання елементів благоустрою.
	10. Сектор приватизації житлового фонду

Рис. 2.1. Відділи Департаменту інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради

*Джерело: власна розробка автора.

Головною метою діяльності є забезпечення безперебійної та ефективної реалізації управлінських функцій у сфері житлово-комунального господарства (ЖКГ) та транспортної інфраструктури на території Івано-Франківської міської територіальної громади.

Сюди входять наступні пріоритетні завдання:

1) Ініціювання, розробка та практична реалізація стратегічних програм, спрямованих на комплексне реформування, модернізацію та інноваційний розвиток системи ЖКГ, а також удосконалення дорожньо-транспортної мережі громади.

2) Здійснення повного циклу управлінського контролю над діяльністю комунальних підприємств, служб та управлінь, що працюють у сферах ЖКГ і транспорту, забезпечуючи узгодженість їхніх дій та дотримання наданих повноважень.

3) Забезпечення належного функціонування, обслуговування та сталого розвитку житлового фонду, комунальних мереж, а також дорожньо-транспортної інфраструктури з метою підвищення якості життя мешканців громади.

Департамент інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради є структурним виконавчим органом міської ради, який забезпечує реалізацію державної, регіональної та місцевої політики у сфері розвитку інфраструктури, житлово-комунального господарства, транспорту, благоустрою території, а також координацію діяльності підпорядкованих підприємств та установ. Його діяльність спрямована на формування ефективної системи управління міським господарством, створення комфортних умов для проживання мешканців, забезпечення раціонального використання ресурсів та підвищення якості надання комунальних послуг.

Організаційна структура Департаменту побудована відповідно до принципів раціонального управління та функціонального розподілу повноважень між окремими відділами, секторами та управліннями. До складу Департаменту входять керівництво (директор, його заступники), а також низка структурних підрозділів, серед яких: відділ житлової політики та благоустрою,

відділ енергетики, транспорту і зв'язку, сектор з питань житлового фонду, сектор інженерної інфраструктури, відділ контролю за діяльністю комунальних підприємств та сектор діловодства і кадрового забезпечення. Така структура дозволяє забезпечити чіткий розподіл обов'язків, ефективну взаємодію між підрозділами та контроль за виконанням поставлених завдань.

Керівництво Департаменту здійснює директор, який несе персональну відповідальність за організацію роботи, результати діяльності, ефективність використання фінансових, матеріальних і людських ресурсів. Йому підпорядковуються заступники, що координують діяльність за окремими напрямками – житлово-комунальне господарство, інфраструктура, транспорт, енергозбереження. Функції кожного структурного підрозділу регламентуються положеннями, затвердженими розпорядчими документами міської ради.

Основними завданнями Департаменту є реалізація державної політики у сферах житлового господарства, комунального обслуговування, благоустрою міста, міського транспорту, дорожнього господарства, енергозбереження та екологічної безпеки. Одним із ключових напрямів роботи є забезпечення належного функціонування інженерної, транспортної та соціальної інфраструктури, модернізація житлового фонду, підвищення якості комунальних послуг, а також впровадження сучасних технологій енергозбереження та екологічно орієнтованих підходів до управління міським середовищем.

У сфері житлової політики Департамент відповідає за управління житловим фондом міста, облік та розподіл житла, контроль за експлуатацією будинків комунальної власності, реалізацію програм капітального ремонту житлових будинків, заміну ліфтів, оновлення внутрішньобудинкових мереж і покрівель. Крім того, важливим напрямом є сприяння розвитку об'єднань співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ) та житлово-будівельних кооперативів, які виступають сучасною формою самоорганізації мешканців у сфері управління спільним майном.

У напрямі інфраструктури та благоустрою Департамент координує роботи, пов'язані з будівництвом, реконструкцією та утриманням вулиць, доріг,

тротуарів, мостів, зелених зон, парків і скверів. Він забезпечує реалізацію програм із розвитку транспортної інфраструктури, створення безпечного дорожнього середовища, удосконалення системи зовнішнього освітлення, озеленення міста, утримання кладовищ, малих архітектурних форм та дитячих майданчиків. Особлива увага приділяється питанням естетичного вигляду міста, очищення вулиць, вивезення побутових відходів та покращення санітарного стану території.

У сфері енергозбереження та екології діяльність Департаменту спрямована на зменшення споживання енергоресурсів, підвищення енергоефективності будівель, модернізацію систем освітлення, теплопостачання та водопостачання. Значна частина роботи полягає у реалізації місцевих програм з енергоощадності, впровадженні альтернативних джерел енергії, підтримці проєктів міжнародного співробітництва у сфері сталого розвитку. Також Департамент здійснює контроль за дотриманням екологічних норм у діяльності комунальних підприємств, розробляє заходи з охорони довкілля та раціонального використання природних ресурсів.

Одним із найважливіших напрямів діяльності є транспортна політика, у межах якої Департамент відповідає за організацію роботи міського громадського транспорту, координацію маршрутів, регулювання перевезень, встановлення тарифів, розвиток інфраструктури громадського транспорту та впровадження систем електронного квитка. Також підрозділ займається розробкою проєктів модернізації транспортної мережі, удосконалення руху приватного транспорту, облаштування велоінфраструктури та зупинкових комплексів.

Крім того, до компетенції Департаменту належить взаємодія з комунальними підприємствами міста, такими як:

КП «Івано-Франківськміськвітло».

КП «Управляюча компанія Комфортний дім».

КП «Муніципальна дорожня компанія».

КП «Благоустрій».

КП «Електроавтотранс».

КП «Сервіс-паркування».

КП «Міська ритуальна служба» [20].

У своїй роботі Департамент керується Конституцією України, законами України, актами Президента, постановами Кабінету Міністрів, рішеннями Івано-Франківської міської ради, її виконавчого комітету, розпорядженнями міського голови, а також власним Положенням. Фінансування діяльності здійснюється за рахунок коштів міського бюджету, грантових програм, субвенцій та інших законних джерел.

Таким чином, Департамент інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради є комплексним органом, який відіграє ключову роль у забезпеченні життєдіяльності міста, підвищенні рівня комфортності та безпеки проживання мешканців, розвитку інфраструктури та модернізації комунального господарства. Його діяльність спрямована на формування сучасного, екологічно сталого та енергоефективного міського середовища, що відповідає європейським стандартам управління місцевими ресурсами.

Департамент інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради є одним із ключових структурних підрозділів, що відповідає за формування, реалізацію та фінансування програм розвитку міської інфраструктури, житлово-комунального господарства, благоустрою та транспорту. Ефективне управління доходами і витратами Департаменту є запорукою сталого функціонування комунальної системи міста, забезпечення якісних послуг для населення та реалізації стратегічних проєктів у сфері модернізації житлового фонду, енергоефективності й розвитку міського середовища. Аналіз фінансових показників діяльності дозволяє оцінити рівень раціонального використання бюджетних ресурсів, визначити пріоритети фінансування та виявити тенденції у формуванні дохідної й видаткової частини бюджету, що є важливим у контексті підвищення прозорості й результативності управління на місцевому рівні.

Для повного розуміння питання функціонування Департаменту

інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради, проведемо аналіз доходів та витрат (табл. 2.1 та 2.2).

Таблиця 2.1

Склад та динаміка доходів Департаменту інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення (+;-) 2024 р. до 2022 р.
<i>Доходи від обмінних операцій</i>				
Бюджетні асигнування	39487616	38228375	16483687	-221003929
Доходи від надання послуг (виконання робіт)	6630	5562	4673	-1957
Усього доходів від обмінних операцій	39494246	38233937	16488360	-23005886
<i>Доходи від необмінних операцій</i>				
Інші доходи від необмінних операцій	21587	-	42522	+20935
Усього доходів від необмінних операцій	21587	-	42522	+20935
Усього доходів	39515833	38233937	16530882	-22984951

*Джерело: побудовано автором на основі [68].

Аналіз динаміки доходів Департаменту інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради за 2022–2024 роки свідчить про суттєве скорочення фінансових надходжень у 2024 році порівняно з базовим 2022 роком. Загальний обсяг доходів зменшився на 22,98 млн грн, або майже на 58,1%. Основним джерелом формування доходів залишаються бюджетні асигнування, які становлять понад 99% від загального обсягу надходжень. У 2024 році їх обсяг скоротився більш ніж удвічі – з 39,49 млн грн у 2022 році до 16,48 млн грн, що пояснюється оптимізацією видатків місцевого бюджету в умовах воєнного стану, перерозподілом фінансових ресурсів на оборонні та соціально значущі потреби громади.

Доходи від надання послуг (виконання робіт) мають незначну питому вагу у структурі надходжень (менше 0,05%), однак також демонструють поступове зниження – із 6,63 тис. грн у 2022 році до 4,67 тис. грн у 2024 році. Це свідчить про обмежену комерційну діяльність підрозділів Департаменту та орієнтацію

його фінансування переважно на бюджетні джерела.

Водночас, позитивним є збільшення доходів від необмінних операцій, які зросли з 21,6 тис. грн у 2022 році до 42,5 тис. грн у 2024 році, тобто на 20,9 тис. грн. Це може свідчити про розширення співпраці з донорськими або грантовими програмами, спрямованими на підтримку житлово-комунальної сфери та розвиток міської інфраструктури в умовах євроінтеграції.

Таким чином, фінансова динаміка демонструє тенденцію до скорочення бюджетного фінансування, що потребує підвищення ефективності використання наявних ресурсів, пошуку додаткових джерел фінансування через участь у міжнародних проєктах, грантових програмах ЄС та впровадження механізмів державно-приватного партнерства. Це відповідає стратегічним цілям європейської інтеграції, де важливою умовою сталого розвитку є фінансова самодостатність та диверсифікація джерел доходів органів місцевого самоврядування.

Таблиця 2.2

Склад та динаміка витрат Департаменту інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення (+;-) 2024 р. до 2022 р.
Витрати за обмінними операціями				
Витрати на виконання бюджетних програм	33216162	14142684	19905039	-13 311 123
Інші витрати за обмінними операціями	71395	99467	53515	-17 880
Усього витрат за обмінними операціями	33287557	14242151	19958554	-13 329 003
Витрати за необмінними операціями				
Інші витрати за необмінними операціями	76986	1154754	115945	+38 959
Усього витрат за необмінними операціями	76986	1154754	115945	+38 959
Усього витрат	33364543	15396905	20074499	-13 289 044
Профіцит/дефіцит за звітний період	6151290	1133977	18159438	+12 008 148

*Джерело: побудовано автором на основі [68].

Аналіз витрат Департаменту інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради за період 2022–2024 років демонструє

значну нестабільність та суттєве зменшення загальних витрат у 2024 році порівняно з 2022 роком, незважаючи на помітне зростання у 2024 році порівняно з 2023 роком. У загальній структурі витрат домінують обмінні операції. Усього витрати Департаменту у 2024 році склали 20 074 499 тис. грн, що на 13 289 044 тис. грн менше порівняно з рівнем 2022 року (33 364 543 тис. грн), що, ймовірно, обумовлено перерозподілом фінансових потоків або обмеженнями фінансування, які виникли у 2023 році та частково зберігаються.

Основна частина скорочення припадає на витрати на виконання бюджетних програм (у межах обмінних операцій), які зменшилися на 13 311 123 тис. грн (з 33 216 162 тис. грн у 2022 році до 19 905 039 тис. грн у 2024 році). При цьому спостерігається протилежна динаміка у витратах за необмінними операціями: Інші витрати за необмінними операціями зросли на 38 959 тис. грн, досягнувши 115 945 тис. грн у 2024 році, що може вказувати на збільшення обсягу трансфертів, субсидій або інших операцій, які не передбачають прямого обміну активами.

Ключовим позитивним наслідком зниження витрат та, ймовірно, зростання надходжень є кардинальна зміна фінансового результату: показник Профіцит/дефіцит за звітний період продемонстрував зростання на 12 008 148 тис. грн (з 6 151 290 тис. грн у 2022 році до 18 159 438 тис. грн у 2024 році). Таке значне зростання профіциту свідчить про посилення фінансової стійкості Департаменту та Івано-Франківської міської ради загалом, забезпечуючи значний резерв для майбутніх інвестиційних чи соціальних програм.

Загальні висновки щодо функціонування Департаменту інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради та аналізу його фінансових показників свідчать про те, що Департамент є ключовим виконавчим органом міської ради, відповідальним за комплексне управління житлово-комунальним господарством, транспортною інфраструктурою та благоустроєм міста. Його діяльність спрямована на стратегічну модернізацію системи ЖКГ, удосконалення дорожньо-транспортної мережі та забезпечення комфортних умов проживання, що реалізується через чітко структуровані

підрозділи, які координують роботу низки комунальних підприємств. Фінансовий аналіз за період 2022–2024 років відображає значні виклики, пов'язані з воєнним станом, зокрема суттєве скорочення загального обсягу доходів на 58,1%, що переважно спричинено більш ніж дворазовим зменшенням бюджетних асигнувань, які залишаються основним джерелом фінансування. Водночас, зростання доходів від необмінних операцій вказує на успішну диверсифікацію фінансових джерел за рахунок грантових чи донорських програм. У видатковій частині спостерігається істотне скорочення загальних витрат на виконання бюджетних програм у 2024 році порівняно з 2022 роком, що може бути результатом оптимізації та перерозподілу ресурсів місцевого бюджету.

Найважливішим фінансовим результатом є багатократне зростання профіциту за звітний період, що свідчить про посилення фінансової стійкості Департаменту та громади в цілому, забезпечуючи значний потенціал для фінансування майбутніх стратегічних проєктів у сфері енергоефективності, модернізації інфраструктури та підтримки життєдіяльності міста.

2.2. Оцінка соціально-економічного розвитку Івано-Франківської міської громади

Оцінка соціально-економічного розвитку Івано-Франківської міської територіальної громади дає змогу визначити рівень ефективності використання її ресурсного потенціалу, виявити основні тенденції економічного зростання, соціального добробуту населення та конкурентоспроможності місцевої економіки. Такий аналіз є важливим інструментом для формування обґрунтованої стратегії розвитку громади в умовах сучасних викликів і трансформацій.

Так, до Івано-Франківської міської територіальної громади входить 19 населених пунктів. Сукупна площа міської територіальної громади становить 262,5 кв. км, площа земель без урахування земель за межами населених пунктів

– 171,6 кв. км. Наслідки російської військової агресії проти України чинять суттєвий вплив на рівень соціально-економічного розвитку усіх громад України та стан місцевих фінансів.

Для комплексної оцінки соціально-економічного розвитку Івано-Франківської міської територіальної громади доцільно доповнити статистичний аналіз методикою PEST-аналізу (табл 2.3), яка дає змогу системно розглянути чинники зовнішнього середовища, що впливають на розвиток громади та управлінські рішення органів місцевого самоврядування. Такий підхід дозволяє структурувати ключові драйвери й обмеження у площинах політики та регулювання, економіки, соціальної сфери і технологічних змін.

Застосування PEST-аналізу є особливо актуальним у контексті європейської інтеграції, оскільки громада функціонує в умовах трансформацій: імплементації європейських стандартів управління, підвищення вимог до прозорості та якості публічних послуг, розширення доступу до міжнародних програм підтримки й одночасного посилення ризиків воєнного часу. У результаті PEST-аналіз окреслює зовнішні фактори, які необхідно врахувати при формуванні пріоритетів розвитку та подальших управлінських удосконаленнях.

Таблиця 2.3

**PEST-аналіз зовнішнього середовища соціально-економічного розвитку
Івано-Франківської міської територіальної громади**

Компонент	Ключові зовнішні фактори для Івано-Франківської МТГ (в контексті ЄС)	Вплив на розвиток/управління
P – Political / Policy (політико-правові)	Воєнний стан і пріоритетність оборонних/соціальних видатків; децентралізація та зміни у міжбюджетних відносинах; євроінтеграційні вимоги до прозорості, підзвітності, антикорупційних процедур; посилення правил публічних закупівель і проєктного управління; розвиток міжнародного партнерства міст (міста-побратими, донорські програми)	Високий: визначає бюджетні обмеження, процедури, можливості залучення МТД/грантів, вимоги до якості управління
E – Economic (економічні)	Скорочення/перерозподіл ресурсів місцевих бюджетів через війну; зміна структури доходів (домінування ПДФО, чутливість до ринку праці); інфляційний тиск і здорожчання будматеріалів та	Високий: впливає на темпи інфраструктурних проєктів, можливості модернізації ЖКГ та транспорту, фінансову стійкість

	енергоносіїв; потреба диверсифікації фінансування (гранти ЄС, МТД, ДПП); інвестиційна привабливість західних регіонів і релокація бізнесу	
S – Social (соціальні)	Внутрішня міграція та навантаження через ВПО; зростання потреб у житлі, комунальних послугах, транспорті; вимоги до інклюзивності та доступності міського середовища (європейські підходи); демографічні ризики та трудова міграція; запит громади на якісні, цифрові та прозорі послуги	Високий: формує пріоритети (житло, транспорт, соціальна інфраструктура), підвищує вимоги до сервісів і комунікації з мешканцями
T – Technological (технологічні)	Цифровізація муніципальних послуг, е-документообіг, відкриті дані; розвиток «розумної» інфраструктури (смарт-лічильники, енергоаудити, диспетчеризація мереж); енергоефективні та «зелені» технології (LED, ВДЕ, модернізація теплопостачання); електротранспорт, е-квиток, оновлення рухомого складу; потреба кібербезпеки та стійкості IT-систем	Середній/високий: підвищує ефективність управління, зменшує витрати, але потребує інвестицій, кадрів і підтримки донорів

*Джерело: побудовано автором.

Отримані результати PEST-аналізу свідчать, що визначальними для громади є політико-правові та економічні чинники, які задають рамки бюджетної спроможності та управлінських процедур у період воєнного стану, а також формують можливості залучення зовнішнього фінансування. Водночас євроінтеграційний курс підсилює роль стандартів прозорості, доброчесності, проєктного підходу та підзвітності, що прямо впливає на якість управління інфраструктурними й житлово-комунальними процесами.

Соціальні та технологічні фактори визначають практичну “порядок денний” розвитку: зростає попит на доступне житло, стабільні комунальні послуги, інклюзивний транспорт та сучасні цифрові сервіси. Це означає, що подальші рішення щодо модернізації інфраструктури доцільно орієнтувати на енергоефективність, цифровізацію, стійкість критичних систем і максимальне використання можливостей міжнародної технічної допомоги та європейських програм, що узгоджується з цілями сталого розвитку і стандартами ЄС.

Рівень соціально-економічного розвитку Івано-Франківської міської територіальної громади у 2023 році, як і в попередніх періодах, був високим.

Чутливість господарського комплексу та бюджету громади до економічних ризиків помірні [21].

Рівень наповнення бюджету Івано-Франківської міської територіальної громади є визначальним чинником її фінансової стабільності, безпеки та самодостатності.

У 2022 році до бюджету Івано-Франківської міської територіальної громади надійшло загалом 3 625391,3 тис. грн, що становить 95,2% від запланованого обсягу з урахуванням внесених змін (3808277,2 тис. грн). Зокрема, надходження до загального фонду без урахування міжбюджетних трансфертів склали 2 891 110,5 тис. грн при плані 3 100 470,2 тис. грн, що забезпечило виконання на рівні 93,2%.

Спеціальний фонд без трансфертів отримав 126 293,2 тис. грн при запланованих 99 430,0 тис. грн, тобто виконання становило 127,0%. Крім того, до загального та спеціального фондів громади у вигляді субвенцій з державного, обласного та інших бюджетів надійшло 607 987,5 тис. грн, що відповідає 99,9% виконання по загальному фонду та 100,0% по спеціальному.

Основним джерелом наповнення місцевої скарбниці залишається податок на доходи фізичних осіб, який забезпечує найбільшу частку власних доходів загального та спеціального фондів – 64,7%.

При цьому основну частину надходжень (57%) формують бюджетні установи та організації, де наймана праця є повністю легалізованою, а фінансування здійснюється за рахунок коштів державного і місцевого бюджетів.

Розвиток економіки громади прямо залежить від обсягів створеної доданої вартості, що формується у виробничих галузях. У структурі сплати ПДФО за видами економічної діяльності провідними залишаються переробна промисловість і будівництво, які посіли відповідно п'яте та восьме місця, забезпечивши 6,8% і 2,6% надходжень.

Однак, унаслідок воєнних дій росії проти України, які негативно вплинули на економічну активність підприємств і соціально-економічний розвиток територіальних громад, обсяги сплати ПДФО у цих галузях скоротилися майже

удвічі порівняно з довоєнним періодом.

У 2023 році до бюджету громади фактично надійшло 4231,3 млн грн, що становить 92,9% від запланованого обсягу з урахуванням внесених змін і перевищує показник попереднього року на 605,9 млн грн. Зокрема, доходи загального фонду склали 4020,7 млн грн, або 90,4% від затвердженого плану, що на 524,6 млн грн більше, ніж у 2022 році.

До спеціального фонду надійшло 210,5 млн грн, що забезпечило перевиконання плану на 197,0% та перевищило минулорічні надходження на 81,3 млн грн.

Обсяг отриманих дотацій і субвенцій із державного, обласного та інших бюджетів становив 732,0 млн грн, що відповідає 99,9% від запланованої суми та більше на 124,0 млн грн порівняно з попереднім роком.

Серед основних джерел наповнення бюджету найбільшу частку займають податкові надходження.

Так, від податку на доходи фізичних осіб у 2023 році до бюджету надійшло 2024,9 млн грн, що становить 82,4% від плану з урахуванням змін та перевищує показник 2022 року на 73,7 млн грн. Плата за землю принесла 203,8 млн грн, або 101,6% виконання річного плану, що на 52,1 млн грн більше, ніж торік.

Єдиний податок забезпечив надходження у сумі 508,0 млн грн, що відповідає 100,6% запланованого обсягу і перевищує рівень минулого року на 83,3 млн грн.

Податок на доходи фізичних осіб є одним із ключових джерел наповнення місцевих бюджетів. Для Івано-Франківської міської територіальної громади цей податок посідає провідне місце у структурі власних доходів загального та спеціального фондів, формуючи 57,8% усіх надходжень. У 2023 році до бюджету громади надійшло 2024,9 млн грн податку на доходи фізичних осіб, що перевищує показник 2022 року (1951,2 млн грн).

Основними платниками податку виступають бюджетні установи та організації, на частку яких припадає 49% загальних надходжень. Це підприємства, де повністю легалізована наймана праця, а фінансування здійснюється за рахунок державного і місцевого бюджетів (рис. 2.2).



Рис. 2.2. Структура сплати ПДФО за 2022-2023 роки за видами економічної діяльності

*Джерело: побудовано автором самостійно

Розвиток економіки безпосередньо залежить від обсягів створеної доданої вартості в різних секторах господарства. За структурою надходжень податку на доходи фізичних осіб за видами економічної діяльності, значну роль відіграють галузі, що формують додану вартість – зокрема переробна промисловість і будівництво, які посідають відповідно п'яте та восьме місця. Їх частка у загальному обсязі сплаченого ПДФО становить 6,9% та 4%. Водночас, через негативні наслідки збройної агресії росії проти України, які істотно вплинули на соціально-економічну ситуацію в громадах і діяльність підприємств, обсяги сплати податку цими галузями скоротилися майже вдвічі порівняно з довоєнними роками.

Бюджет Івано-Франківської міської територіальної громади у 2022 році

було виконано за видатками на рівні 92,0% від затвердженого обсягу з урахуванням внесених протягом року змін. Загальний обсяг видатків, передбачений рішенням про бюджет з урахуванням коригувань, становив 3 795 482,1 тис. грн, тоді як фактичні видатки склали 3 492 173,2 тис. грн. Це свідчить про достатньо високий рівень бюджетної дисципліни та ефективності використання фінансових ресурсів громади в умовах складної соціально-економічної ситуації.

За структурою видатків спостерігалось деяке відхилення між окремими фондами. Так, загальний фонд (без урахування дотацій та субвенцій із державного і обласного бюджетів) був виконаний на 90,5% до уточненого плану. При цьому обсяг коштів, запланованих на рік, становив 2 828 077,0 тис. грн, тоді як фактично використано 2 559 922,4 тис. грн. Таке часткове недовиконання пояснюється необхідністю перерозподілу бюджетних ресурсів у зв'язку з воєнним станом, змінами у пріоритетах фінансування та оптимізацією витрат для забезпечення першочергових потреб міста, зокрема у сфері соціального захисту, оборони та житлово-комунального господарства.

Спеціальний фонд (без урахування міжбюджетних трансфертів) виконано на 92,5% від уточненого річного плану. Затверджений обсяг видатків становив 357 296,6 тис. грн, а фактичні видатки – 330 526,6 тис. грн. Порівняно високий рівень використання коштів цього фонду свідчить про ефективну реалізацію програм, пов'язаних із капітальними інвестиціями, реконструкцією та ремонтом інфраструктурних об'єктів, зокрема у сфері благоустрою, освіти та охорони здоров'я. Однак певне недовиконання зумовлено зупинкою або перенесенням окремих проєктів через воєнні дії, дефіцит будівельних матеріалів і проблеми з логістикою.

Вагому роль у забезпеченні фінансової стійкості місцевого бюджету відіграли субвенції та дотації з державного, обласного та інших бюджетів, які були використані майже повністю. Із передбаченої суми 6 101 085,5 тис. грн фактично освоєно 6 017 242,2 тис. грн, що становить 99,9% виконання. Це свідчить про високий рівень фінансової дисципліни виконавчих органів влади та належне

адміністрування міжбюджетних трансфертів. Залучені кошти спрямовувалися на підтримку соціальної інфраструктури, освіти, медицини, програм енергоефективності, допомогу внутрішньо переміщеним особам, а також на заходи, пов'язані з ліквідацією наслідків воєнних дій.

Окрему роль у фінансовому забезпеченні потреб громади відіграв резервний фонд, з якого протягом 2022 року використано 18651,7 тис. грн. Ці ресурси були спрямовані переважно на фінансування невідкладних заходів, що виникли внаслідок форс-мажорних обставин, зокрема на ліквідацію наслідків надзвичайних ситуацій, забезпечення оборонних потреб громади, підтримку об'єктів критичної інфраструктури та гуманітарні програми для населення.

Загалом виконання бюджету Івано-Франківської міської територіальної громади за видатками у 2022 році демонструє збалансований підхід до управління фінансами та свідчить про здатність місцевої влади адаптуватися до складних умов воєнного часу. Незважаючи на скорочення надходжень і підвищення соціального навантаження, основні бюджетні програми реалізовані з високим рівнем ефективності. Це дозволило зберегти фінансову стабільність громади, забезпечити функціонування критично важливих сфер життєдіяльності та створити передумови для подальшого відновлення і розвитку території у післявоєнний період.

Фінансування видатків бюджету Івано-Франківської міської територіальної громади у 2023 році здійснювалося відповідно до фактичних обсягів надходжень доходів. Станом на 2 січня 2024 року виконання видаткової частини бюджету становило 91,6% від затверджених показників з урахуванням усіх змін. Упродовж року до державного бюджету було перераховано реверсну дотацію в розмірі 124,0 млн грн. Крім того, з резервного фонду громади спрямовано 9,2 млн грн на покриття першочергових потреб та непередбачених витрат.

Основну частку у структурі видатків загального фонду становили захищені статті, які у 2023 році сягнули 78,7% від загального обсягу фінансування. Найбільшими напрямками витрат були: виплата заробітної плати з нарахуваннями

– 47,8%, матеріальна допомога – 4,7%, підтримка Збройних Сил України – 8,7%, виплата стипендій – 1,0%, забезпечення харчування – 1,4%, закупівля медикаментів – 0,3%, а також оплата енергоносіїв – 7,0%.

Варто відзначити, що у зв'язку зі змінами у законодавстві та необхідністю підвищення рівня безпеки громади під час воєнних дій бюджет отримав додаткове навантаження. Так, вилучення податку на доходи фізичних осіб у сумі 110,0 млн грн суттєво зменшило фінансові можливості громади. Водночас значні ресурси було спрямовано на підтримку обороноздатності – 295,8 млн грн (у тому числі 23,4 млн грн з бюджетів комунальних підприємств). На облаштування укриттів у закладах освіти виділено 33,0 млн грн, а для забезпечення своєчасної виплати заробітної плати працівникам освітньої сфери – 28,0 млн грн. Крім того, Івано-Франківська міська громада у повному обсязі виконала всі міжнародні зобов'язання, передбачені на 2023 рік, на що спрямовано 141,0 млн грн бюджетних коштів.

Слід зазначити, що у 2022 році, незважаючи на складні економічні умови, обсяг експорту товарів Івано-Франківщини скоротився несуттєво порівняно з попереднім роком – до 96,8% від рівня 2021 року. Так, у 2022 році експорт становив 220,4 млн дол. США, тоді як у 2021 році цей показник дорівнював 227,6 млн дол. США. Водночас імпорт товарів зазнав більш відчутного скорочення – з 294,6 млн дол. США у 2021 році до 224,3 млн дол. США у 2022-му, тобто до 76,1% від попереднього року. Така динаміка свідчить про зменшення зовнішньоторговельного обороту регіону, що зумовлено як воєнними подіями, так і загальним спадом ділової активності в країні.

Основну частку експорту області традиційно формували машини, обладнання, механізми та електротехнічне устаткування, питома вага яких у загальному обсязі становила 61,9%. Високою також залишалася частка продуктів рослинного походження, які забезпечили 13,8% усіх експортних поставок.

Варто наголосити, що у 2022 році спостерігалось суттєве збільшення експорту аграрної продукції – майже у два рази в порівнянні з 2021 роком. Зокрема, експорт зернових культур зріс у 26 разів, а насіння та плодів олійних

рослин – у 2,4 рази. Такі зміни пов’язані з активізацією аграрного виробництва в західних регіонах України, які стали основними постачальниками продовольчих товарів у період воєнних дій.

Водночас, за результатами зовнішньоекономічної діяльності у 2022 році, відзначалося скорочення експорту окремих категорій товарів.

Зокрема, майже вдвічі зменшилися обсяги експорту молока та молочних продуктів, яєць птиці, натурального меду. Це зумовлено як падінням виробництва, так і проблемами з логістикою, зокрема труднощами з транспортуванням швидкопсувних товарів.

Крім того, спостерігалось зменшення на 17,4% експорту машин, обладнання та електротехнічного устаткування, що пояснюється обмеженням виробничої діяльності окремих промислових підприємств через перебої з постачанням комплектуючих та енергоресурсів.

У структурі імпорту найбільшу питому вагу у 2022 році займали машини, обладнання та механізми, електротехнічне обладнання – 27,8% від загального обсягу. Значна частка припадала також на мінеральні продукти – 20,4%, що пов’язано зі збільшенням закупівель палива, нафти та продуктів її переробки, обсяг яких зріс на 57% порівняно з 2021 роком. Високими залишалися частки недорогоцінних металів і виробів з них (15,1%) та полімерних матеріалів, пластмас і виробів з них (11,7%).

За підсумками 2022 року спостерігалось скорочення імпорту машинобудівної продукції майже наполовину, що пояснюється зниженням попиту на промислове обладнання та обмеженнями у зовнішніх поставках. Крім того, на 35% зменшився імпорт полімерних матеріалів і пластмас, що пов’язано з уповільненням діяльності підприємств легкої та харчової промисловості.

Водночас, через військову агресію російської федерації проти України, що спричинила дефіцит палива на внутрішньому ринку на початку 2022 року, імпорт енергоносіїв, зокрема нафти, бензину та дизельного палива, суттєво зріс. Це дозволило стабілізувати ситуацію у сфері енергозабезпечення регіону та частково компенсувати дефіцит, який виник через руйнування логістичних

ланцюгів постачання з інших територій.

Таким чином, зовнішньоекономічна діяльність Івано-Франківської області у 2022 році відбувалася в умовах суттєвих викликів, проте регіон зумів зберегти відносну стабільність у сфері експорту. Незначне скорочення зовнішніх поставок, поряд із помітним зменшенням імпорту, свідчить про адаптацію підприємств до нових реалій та переорієнтацію економіки на внутрішні ресурси.

Економіка Івано-Франківської міської територіальної громади активно інтегрована у зовнішньоекономічний простір, що сприяє розвитку торговельних зв'язків і підвищенню конкурентоспроможності місцевих підприємств.

Основними партнерами у сфері експорту для більшості виробників громади залишаються країни Європейського Союзу, які виступають головними напрямками реалізації продукції місцевого виробництва.

За підсумками 2024 року, бюджет Івано-Франківської міської територіальної громади акумулював 4961,1 млн грн, що становить 94,1 відсотка від затвердженого плану з урахуванням змін.

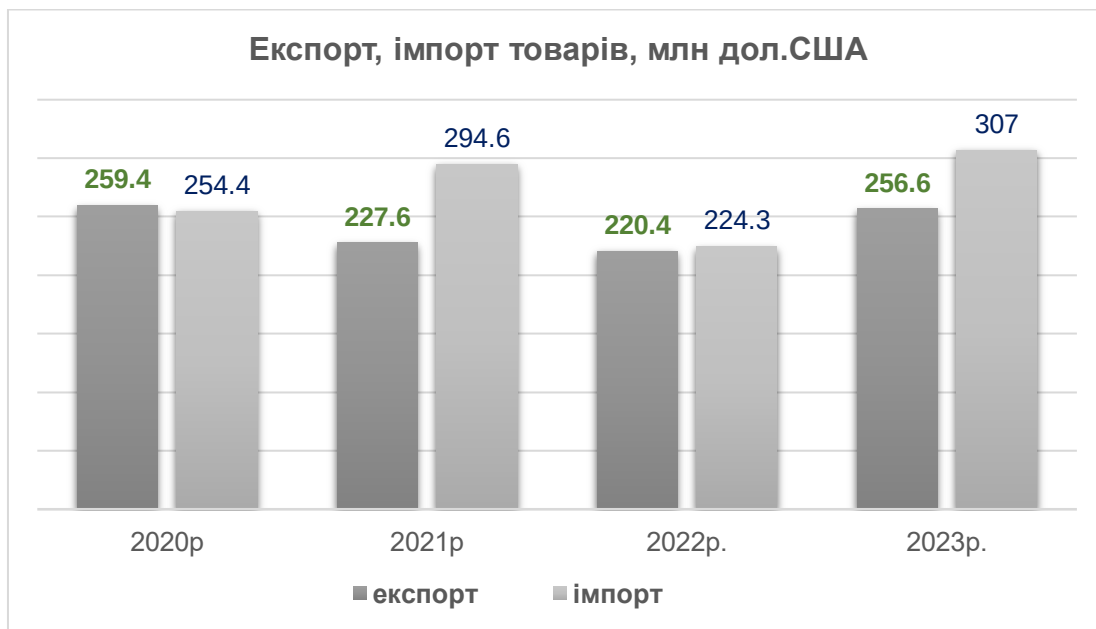


Рис. 2.3. Обсяги експорту-імпорту Івано-Франківської міської територіальної громади за 2020-2023 рр.

*Джерело: розроблено автором на основі [74]

Ця загальна сума включає надходження до загального фонду без трансфертів у розмірі 3598,5 млн грн, забезпечивши виконання лише на 88,8

відсотка від плану. Водночас доходи спеціального фонду без трансфертів продемонстрували значне перевиконання, досягнувши 300,3 млн грн, що у 2,3 рази більше за затверджену суму.

Окремо відзначено, що трансферти, які надійшли із державного, обласного та інших бюджетів до загального і спеціального фондів, склали 1062,3 млн грн, що дорівнює 97,5 відсотка від плану.

Серед ключових податкових надходжень, податок на доходи фізичних осіб становив 2097,5 млн грн, досягнувши 82,7 відсотка від річного плану, плата за землю склала 226,0 млн грн, виконавши план на 97,0 відсотків, а єдиний податок був перевиконаний, сягнувши 705,4 млн грн, або 104,0 відсотка від затвердженої суми.

Видаткова частина бюджету фінансувалася суворо у межах отриманих доходів, з дотриманням черговості платежів згідно з постановою Кабінету Міністрів України №590, яка регулює діяльність Державної казначейської служби в умовах воєнного стану. Першочергово кошти спрямовувалися на захищені та невідкладні статті, включаючи заробітну плату бюджетникам, нарахування на неї, оплату енергоносіїв, придбання продуктів харчування, медикаментів та трансферти населенню.

Загалом видатки бюджету громади за 2024 рік були виконані на 89,8 відсотка до річного плану, при цьому на загальний фонд спрямовано 3936,4 млн грн (88,7 відсотка виконання), а на спеціальний фонд – 931,2 млн грн (94,7 відсотка виконання). З резервного фонду громади було використано 11,4 млн грн. Захищені статті становили найбільшу частку видатків загального фонду, сягнувши 87,3 відсотка від загального обсягу фінансування, з яких 60,8 відсотка припадало на виплату заробітної плати та нарахувань, 11,1 відсотка на матеріальні допомоги, 6,3 відсотка на енергоносії, 2,2 відсотка на харчування, 1,2 відсотка на стипендії та 0,4 відсотка на медикаменти.

Незважаючи на загальне наповнення, бюджет громади зіткнувся з додатковим фінансовим навантаженням через зміни в законодавстві, зокрема вилучення податку на доходи фізичних осіб військовослужбовців до Державного

бюджету, що призвело до втрат у розмірі 486,5 млн грн і суттєво зменшило фінансовий ресурс.

У відповідь на виклики збройної агресії, з бюджету громади було виділено 628,3 млн грн на підтримку Збройних Сил України та інших військових формувань, 10,8 млн грн на облаштування укриттів у закладах освіти, а також 33,7 млн грн для покриття дефіциту освітньої субвенції для своєчасної виплати заробітної плати освітянам.

Крім того, на виконання міжнародних зобов'язань з бюджету громади було спрямовано 133,8 млн грн.

Залучення міжнародної технічної допомоги є критично важливим інструментом для стимулювання соціально-економічного розвитку регіонів. Співпраця з донорами у форматі техніко-економічного партнерства не лише підтримує курс регіону на європейську інтеграцію, але й надає можливість акумулювати додаткові фінансові ресурси для реалізації пріоритетних стратегічних завдань.

Ця допомога відіграє значну роль у зниженні фінансового навантаження на державний та місцеві бюджети, а також активно сприяє генерації нових робочих місць.

Серед ключових міжнародних партнерів та донорів, які надають найбільший внесок у розвиток регіону, слід виділити Уряд Сполучених Штатів Америки, Уряд Канади, Європейський Союз, а також такі потужні фінансові інституції, як Міжнародний банк реконструкції та розвитку, Європейський банк реконструкції та розвитку.

Вагому підтримку також надають агентства розвитку: Шведське агентство міжнародного розвитку (SIDA), Німецький банк розвитку (KfW), Міжнародний Вишеградський фонд та Німецьке товариство міжнародного співробітництва (GIZ) [25].

В області реалізується 29 проектів міжнародної технічної допомоги за такими напрямками:

- децентралізація та регіональний розвиток;

- розвиток туристичної галузі;
- вирішення екологічних проблем; модернізація теплопостачання;
- енергоефективність;
- економічний розвиток та торгівля;
- просування місцевої культури та захист історичної спадщини.

Загальна сума залучених грантових коштів становить близько 19 млн євро.

За останні роки за підтримки донорів в області успішно реалізовано такі проекти, як Центр екотуризму в Яремче, Центр спадщини вузькоколійного маршруту Вигода у Вигоді, центри прийому відвідувачів у Галичі та Ільцях обсерваторія на горі Піп Іван (рис. 2.2 та 2.3).



Рис. 2.2. Центри прийому відвідувачів у Галичі та Ільцях

*Джерело: [25]

Центр спадщини вузькоколійного маршруту Вигода у Вигоді наведено на рис. 2.3.



Рис. 2.3. Центр спадщини вузькоколіїного маршруту Вигода у Вигоді

*Джерело: [25]

Івано-Франківська область активно задіяна у трьох спільних операційних програмах транскордонного співробітництва, що фінансуються Європейським інструментом сусідства (ЄІС) на період 2014-2020 років. Регіон бере участь у програмах «Угорщина-Словаччина-Румунія-Україна», «Румунія-Україна», які є ключовими механізмами для реалізації транскордонних проєктів та зміцнення співпраці з країнами Європейського Союзу та сусідніми державами.

Проведений аналіз соціально-економічного розвитку Івано-Франківської міської громади засвідчує стабільну позитивну динаміку більшості ключових показників за 2022–2024 рр., незважаючи на складні воєнно-економічні умови в Україні. Громада демонструє високий рівень фінансової самодостатності, ефективне використання бюджетних ресурсів і прагнення до сталого розвитку.

Зростання бюджетних доходів і розширення структури надходжень свідчать про активну діяльність місцевого бізнесу, покращення адміністрування податків та ефективну взаємодію органів місцевого самоврядування з державними фондами й міжнародними партнерами. Значний внесок у фінансову стабільність зробили проєкти міжнародної технічної допомоги, що спрямовуються на модернізацію інфраструктури, підтримку енергоефективності та соціальні ініціативи.

Рівень соціально-економічного розвитку громади підтверджується

позитивними тенденціями у сфері зайнятості, збільшенням кількості суб'єктів підприємництва та розвитком малого й середнього бізнесу. Водночас зберігаються певні диспропорції між темпами економічного зростання та рівнем соціального забезпечення, що потребує подальшого удосконалення системи соціальної політики, стимулювання інновацій і підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Суттєвим чинником розвитку є стратегічна орієнтація громади на залучення інвестицій, розвиток туристичного та креативного потенціалу, цифровізацію послуг і впровадження принципів «розумного міста». У поєднанні з активною екологічною політикою та програмами енергоефективності це формує основу для довгострокового сталого зростання.

Отже, Івано-Франківська міська громада демонструє приклад збалансованого підходу до управління ресурсами, адаптивності до зовнішніх викликів і прагнення до інноваційного розвитку. Пріоритетними напрямками подальшої діяльності мають стати диверсифікація економіки, посилення соціальної інтеграції, розвиток зелених технологій та забезпечення високої якості життя населення.

2.3. Аналіз результативності управління інфраструктурними та житлово-комунальними програмами в контексті європейської інтеграції

У сучасних умовах європейської інтеграції, перед органами місцевого самоврядування, зокрема перед Департаментом інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради, постають нові завдання, спрямовані на приведення управлінських рішень до стандартів Європейського Союзу. Це передбачає підвищення енергоефективності житлового фонду, створення комфортного, безпечного та інклюзивного міського простору, упровадження сучасних систем управління житлово-комунальним господарством, а також підтримку належного стану інженерної інфраструктури й комунальних послуг.

Результативність діяльності Департаменту в цьому контексті слід оцінювати не лише через кількісні показники реалізованих програм, а й через відповідність їх стратегічним орієнтирам ЄС:

- екологічності;
- прозорості управління;
- інноваційності та залученню приватних інвестицій.

Важливим є і рівень просторової доступності послуг, якість реалізованих проєктів, а також ступінь участі громади у процесах прийняття рішень.

Динаміка розвитку житлової політики Івано-Франківської територіальної громади у 2018–2023 роках свідчить про сталий прогрес у сфері будівництва та управління житловим фондом. Якщо у 2018 році в місті було введено в експлуатацію лише 89,5 тис. кв. м житла, то вже у 2019 році цей показник зріс до 341,3 тис. кв. м, що демонструє зростання інвестиційної активності та позитивну реакцію забудовників на сприятливі умови розвитку ринку.

Однак у 2020–2021 роках відбулося певне зниження темпів будівництва – введено відповідно 168,7 тис. кв. м та 208,8 тис. кв. м житла. Це зумовлено наслідками пандемії COVID-19, обмеженням інвестиційних потоків, скороченням кількості робочої сили та підвищенням вартості будівельних матеріалів.

Найбільш показовими у контексті стійкості міської економіки стали 2022–2023 роки. Незважаючи на складну ситуацію, пов'язану з повномасштабним вторгненням росії, Івано-Франківська громада продемонструвала високу адаптивність і здатність до відновлення будівельної діяльності.

Так, у 2022 році в експлуатацію введено 297,0 тис. кв. м житла, а у 2023 році – 298,5 тис. кв. м, що практично відповідає попередньому показнику.

Стабільність у сфері житлового будівництва під час воєнного стану свідчить про ефективність управління інфраструктурними програмами та підтримку будівельного сектору з боку органів місцевої влади. Це також є показником збереження інвестиційної привабливості регіону, що відповідає європейським принципам економічної стійкості та сталого розвитку.

Зростання попиту на житло у цей період пов'язане із внутрішньою міграцією населення – Івано-Франківськ став одним із ключових центрів прийому внутрішньо переміщених осіб, що потребувало оперативного розширення житлового фонду. Реалізація нових житлових проєктів супроводжувалася модернізацією інженерних мереж, розвитком транспортної інфраструктури та об'єктів соціальної сфери, що забезпечило інтегрований підхід до розвитку території.

Таким чином, управління інфраструктурними та житлово-комунальними програмами Івано-Франківської громади демонструє не лише прагнення до відповідності європейським стандартам, але й здатність ефективно реагувати на кризові виклики.

Це підтверджує, що місто поступово переходить до моделі сталого урбаністичного розвитку, у центрі якої – енергоефективність, інклюзивність, партнерство між владою, бізнесом і громадянськістю.

Динаміка житлової політики Департаментом інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради за 2018-2023 рр. наведена на рис. 2.4.

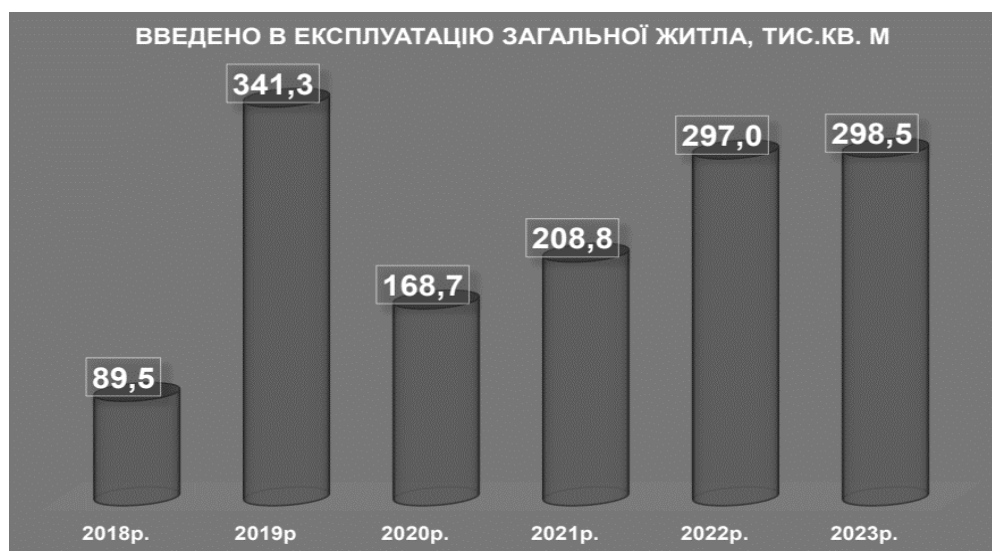


Рис. 2.4. Динаміка житлової політики Департаментом інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради за 2018-2023 рр.

*Джерело: [74]

Загалом, аналізуючи період 2018–2023 років, можна зробити висновок, що житлова політика Івано-Франківської громади характеризується поступовим відновленням після кризових періодів та орієнтацією на стабільний розвиток. Особливо позитивним є факт збереження високих темпів будівництва у 2022–2023 роках, що демонструє ефективність управлінських рішень, здатність громади підтримувати економічну активність навіть у період війни та її готовність до подальшого зростання у сфері житлового будівництва.

У 2023 році прийнято в експлуатацію 298541 м² загальної площі житлових будівель нового будівництва, що становило 100,5% до 2022 року.

Станом на 2023 рік система соціального захисту населення Івано-Франківської міської територіальної громади функціонувала в умовах підвищеного навантаження, спричиненого воєнними діями, масовим переміщенням населення та зростанням кількості осіб, які потребують допомоги. На обліку перебувало 16117 одержувачів соціальних допомог, яким упродовж року було виплачено 422,3 млн грн. Ці кошти спрямовувалися на забезпечення соціальних гарантій найбільш уразливих верств населення – малозабезпечених родин, осіб з інвалідністю, самотніх літніх людей, багатодітних сімей тощо.

Значну увагу було приділено підтримці внутрішньо переміщених осіб (ВПО), чисельність яких у громаді станом на 31 грудня 2023 року становила 40952 особи. Серед них – 21 705 працездатних осіб, 11149 дітей, 1388 осіб з інвалідністю та 5331 пенсіонер. Зважаючи на масштабну міграцію громадян з територій, що постраждали від війни, міська влада спрямовувала значні ресурси на забезпечення житлових умов, надання матеріальної підтримки та доступу до основних соціальних послуг.

Фінансування заходів соціального захисту здійснювалося з бюджету Івано-Франківської громади, з якого було виділено такі основні суми:

13,8 млн грн – нараховано пільг на оплату житлово-комунальних послуг 3048 особам;

500 тис. грн – надано матеріальну допомогу 7 онкохворим дітям, що потребували термінового лікування;

70,1 млн грн – відшкодовано витрати на безкоштовне перевезення пільгових категорій населення міським автотранспортом, що дозволило забезпечити мобільність соціально вразливих верств;

10,7 млн грн – відшкодовано витрати за безкоштовне перевезення пільговиків залізничним транспортом у приміському сполученні;

14,2 млн грн – спрямовано на надання 1861 сім'ї грошової компенсації вартості одноразової натуральної допомоги у межах програми «пакунок малюка».

Таким чином, Івано-Франківська міська територіальна громада у 2023 році продемонструвала системний підхід до реалізації соціальної політики, зберігши баланс між підтримкою місцевого населення та внутрішньо переміщених осіб. Завдяки злагодженій роботі органів соціального захисту, стабільному фінансуванню з міського бюджету та тісній співпраці з благодійними фондами, вдалося забезпечити своєчасну виплату допомог, надання пільг і підтримку тих категорій громадян, які найбільше постраждали від наслідків війни.

Івано-Франківськ впевнено продовжує реалізацію стратегії модернізації та розвитку міського комунального транспорту. Упродовж 2024 року громада зробила низку вагомих кроків для підвищення ефективності перевезень та розширення транспортної мережі. У травні 2024 року було відкрито новий автобусний маршрут №26, що дозволило покращити транспортне сполучення між районами міста та підвищити рівень доступності громадського транспорту для мешканців. Наразі у місті діє 22 комунальні автобусні маршрути, на які щодня виходить 64 одиниці транспорту. Для забезпечення якісного обслуговування пасажирів комунальне підприємство «Електроавтотранс» експлуатує 143 транспортні засоби, серед яких 97% становить низькопідлоговий транспорт, зручний для осіб з інвалідністю та маломобільних груп населення.

Важливим етапом у розвитку транспортної інфраструктури стало підписання 12 серпня 2024 року контракту на постачання нових низькопідлогових тролейбусів із автономним ходом не менше 15 км. Договір укладено з ТОВ «Завод ЕлектронМаш» (м. Львів), який виступає від імені об'єднання з підприємством ТОВ «Електронтранс». Загальна вартість контракту

становить до 3,6 млн євро (без податків та митних зборів). У межах цієї угоди в 2025 році Івано-Франківськ отримає 9 сучасних дуобусів та комплект запасних частин для їх обслуговування. Такий крок є свідченням прагнення міської влади оновити транспортний парк і впровадити екологічно безпечні види перевезень.

Крім того, у 2024 році громада продовжила активну співпрацю з міжнародними партнерами. В межах гуманітарної допомоги від міста-партнера Інгольштадт (Німеччина) комунальне підприємство отримало вантажний автомобіль, що сприятиме покращенню матеріально-технічного забезпечення. У жовтні 2024 року до Івано-Франківська прибули низькопідлогові тролейбуси Skoda 24Tr, подаровані чеським містом Їглава, що стало черговим прикладом міжнародної підтримки українських громад у складний період.

Паралельно триває реалізація інфраструктурних проєктів у транспортній галузі. Розпочато реконструкцію та розширення виробничого комплексу тролейбусного депо, а також капітальний ремонт твердого підлогового покриття з облаштуванням оглядових каналів у гаражі. Ці заходи мають на меті підвищення технічної готовності рухомого складу, поліпшення умов праці персоналу та підвищення рівня безпеки на транспорті.

Таким чином, 2024 рік став важливим етапом у вдосконаленні системи громадського транспорту Івано-Франківська. Місто продовжує розширювати транспортну мережу, оновлювати рухомий склад та модернізувати інфраструктуру, що свідчить про системний підхід влади до забезпечення комфортного, доступного та сучасного перевезення мешканців громади.

Для узагальнення результатів аналізу діяльності Департаменту інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради та визначення його стратегічних позицій доцільно застосувати SWOT-аналіз. Цей метод дозволяє комплексно оцінити внутрішні сильні та слабкі сторони органу управління, а також зовнішні можливості й загрози, що формуються під впливом соціально-економічних, інституційних та євроінтеграційних чинників.

Застосування SWOT-аналізу в межах дослідження є особливо важливим з огляду на необхідність адаптації управління інфраструктурними та житлово-комунальними програмами до стандартів Європейського Союзу. Результати аналізу створюють аналітичну основу для обґрунтування напрямів удосконалення діяльності Департаменту та формування практичних рекомендацій у наступному розділі роботи.

Таблиця 2.4

SWOT-аналіз діяльності Департаменту інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Чітка організаційна структура та розподіл повноважень	Висока залежність від бюджетних асигнувань
Досвід реалізації інфраструктурних і житлово-комунальних програм	Обмежені власні доходи та інструменти фінансової диверсифікації
Налагоджена взаємодія з комунальними підприємствами	Зношеність окремих об'єктів інженерної інфраструктури
Активна участь у проєктах міжнародної технічної допомоги	Недостатній рівень цифровізації окремих управлінських процесів
Орієнтація на енергоефективність і екологічні підходи	Кадрові навантаження в умовах розширення функцій
Досвід впровадження інклюзивного транспорту	Складність координації між підрозділами при масштабних проєктах
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Доступ до грантових програм та фондів ЄС	Тривалість воєнного стану та фінансова нестабільність
Розвиток державно-приватного партнерства	Скорочення доходної бази місцевих бюджетів
Імплементация європейських стандартів управління	Інфляційні процеси та зростання вартості ресурсів
Цифровізація публічних послуг і «розумне місто»	Зношення інфраструктури швидше за темпи оновлення
Розвиток зеленої енергетики та електротранспорту	Кадровий відтік та дефіцит кваліфікованих спеціалістів
Активізація участі громади в управлінні	Регуляторні обмеження та бюрократичні процедури

*Джерело: побудовано автором.

Проведений SWOT-аналіз свідчить, що Департамент інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради має значний управлінський та інституційний потенціал для забезпечення сталого розвитку міста. Наявність досвіду реалізації інфраструктурних програм, активна співпраця з міжнародними партнерами та орієнтація на європейські стандарти створюють сприятливі умови для подальшої модернізації житлово-комунального господарства та транспортної системи.

Водночас ідентифіковані слабкі сторони та загрози вказують на необхідність удосконалення фінансових механізмів, посилення цифровізації управління, підвищення кадрової спроможності та диверсифікації джерел фінансування. Отримані результати SWOT-аналізу слугують аналітичною основою для формування стратегічних напрямів підвищення ефективності управління соціально-економічним розвитком міста, які будуть детально обґрунтовані у третьому розділі магістерської роботи.

Місто вже має низку прикладів, коли європейські підходи були інтегровані в управлінські практики.

Проект «New Economy of Ivano-Frankivsk (NEF) – підтримка кластерів інноваційної економіки» (підтримка ЄС) був запущений у травні 2022 року. Він має на меті стимулювання створення кластерів місцевого бізнесу, інноваторів, науковців, посилення взаємодії між ними та розвиток продукування високої доданої вартості. Мова про те, щоб патенти, технології, розробки та ідеї з часом перетворювались у продукти з високою доданою вартістю. Завдання проекту – почати створювати в Івано-Франківську умови, в яких це стане можливим [23].

Проект зосереджений на трьох ключових пріоритетних напрямках: розробці продуктового дизайну, впровадженні прикладної науки та популяризації сталих практик у будівництві.

У межах реалізації проекту на території Промприлад. Реновація буде створено інноваційну інфраструктуру, що включає відкриту майстерню (мейкерспейс) і наукову лабораторію, а також виконано частковий ремонт

укриття, забезпечивши безпечне і функціональне середовище для роботи й навчання.

Окрім інфраструктурних рішень, проєкт пропонує освітні програми, підтримку бізнесу через інноваційні ваучери (до 60 000 грн на розвиток інноваційних ідей), а також різноманітні заходи: нетворкінг, тренінги, воркшопи, консультації у форматі Швидкої бізнес-допомоги та розширений грантовий консалтинг для малого й середнього бізнесу.

Особливість проєкту полягає у швидкій реакції на виклики війни. У 2022 році він забезпечив діяльність кризового координаційного центру Save Business Now, підтримавши підприємців у складних умовах.

Більше ніж 180 місцевих і релокованих підприємців скористалися консультаціями, відвідали навчальні події та тренінги. Вперше в Івано-Франківську двічі було проведено Європейські дні досліджень та інновацій, що стало важливим кроком у розвитку науково-інноваційної спільноти міста.

Місто бере участь у пілотному кейсі «Зелена трансформація будівель-публічного сектору» («Green Technologies in Public Buildings») в рамках ініціативи U_CAN Ukraine – із метою встановлення фотоелектричних систем, смарт-лічильників, LED-освітлення.

В Івано-Франківську розпочато експериментальну ініціативу, сфокусовану на досягненні кліматичної нейтральності міста через активне впровадження інноваційних "зелених" технологій у комунальних об'єктах. В основі цього проєкту лежить комплексне оснащення обраної громадської споруди у центральній частині міста, що включатиме монтаж фотоелектричних систем, інтеграцію розумних систем обліку, модернізацію освітлення на світлодіодні технології, а також застосування інших передових енергоефективних підходів.

Головна мета цієї діяльності – значно знизити обсяги викидів парникових газів, мінімізувати залежність міської інфраструктури від традиційних вуглеводневих джерел енергії та, як наслідок, відчутно поліпшити екологічний стан Івано-Франківська. Важливою складовою проєкту є інклюзивне залучення міського керівництва, представників громадських організацій та ключових

партнерів до спеціалізованих навчальних програм, які мають сприяти конструктивному діалогу з формування кліматичної політики та досягненню спільного бачення.

Накопичений досвід та найкращі практичні рішення, отримані в ході реалізації цього пілотного проєкту, будуть безпосередньо інтегровані у муніципальні стратегічні документи, зокрема у Зелену муніципальну угоду Івано-Франківська та План дій щодо сталої енергетики та клімату (SECAP) до 2030 року. Такий підхід гарантує можливість масштабування та подальшого тиражування успішних кліматично нейтральних рішень. Таким чином, цей проєкт покликаний стати еталонною моделлю для наслідування іншими українськими муніципалітетами, які прагнуть досягти амбітних екологічних цілей [24].

Головними довгостроковими завданнями пілотного проєкту в Івано-Франківську є досягнення кліматичної нейтральності та суттєве підвищення енергоефективності міської інфраструктури. Реалізація проєкту передбачає встановлення сонячних фотоелектричних систем та застосування інтелектуальних технологій управління енергією, що дозволить знизити обсяг викидів парникових газів та зменшити залежність від традиційних джерел палива.

Проєкт також спрямований на створення моделі сталого енергетичного розвитку, яка стане прикладом для інших міст України та сприятиме реалізації національних екологічних цілей. Важливим аспектом є розвиток екологічної свідомості серед мешканців та посилення залученості місцевої влади і громади у зелені ініціативи, забезпечуючи їхню постійну підтримку та участь.

Крім того, проєкт інтегрує кліматично нейтральні рішення у стратегічні документи міського планування, зокрема у «Зелену муніципальну угоду» та План дій щодо сталого розвитку енергетики та клімату (SECAP) 2030. Це дозволить гарантувати масштабованість і довготривалість результатів, а також забезпечить комплексні екологічні, економічні та соціальні вигоди як для Івано-Франківська, так і для інших регіонів країни.

Регіон активно залучає міжнародну технічну допомогу: у регіоні реалізовано 29 проєктів міжнародної технічної допомоги (гранти від ЄС, Канади, SIDA, GIZ, тощо) у напрямках: децентралізація, розвиток туризму, енергоефективність.

Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК) допомагає органам місцевого самоврядування Івано-Франківщини зменшувати корупційні ризики й будувати доброчесність. Наприклад, місто приєдналося до декларації доброчесності.

Місто ухвалило трирічну Програму сприяння волонтерській діяльності, розроблену за участі Рада Європи, яка передбачає залучення громадських ініціатив, волонтерів, молоді до міського управління.

Ці практики можуть слугувати базою для подальшого масштабування і адаптації нових підходів.

Нижче подано рекомендовані напрями з конкретними заходами, їх схемами й таблицями, які можуть використовуватись у планування міським управлінням.

Заходи:

- створення майданчика «Івано-Франківськ 2030» із залученням бізнесу, науковців, громадських організацій, молодіжних груп для обговорення стратегічних питань міста;
- розвиток кластерів інноваційної економіки за прикладом проєкту NEF;
- використання угод про партнерство з приватним сектором щодо розвитку інфраструктури, цифровізації, енергоефективності.
- оновлення Стратегії розвитку міста до 2030 року із врахуванням європейських стандартів.
- визначення ключових показників результативності (KPI) для кожного стратегічного напрямку (наприклад: частка енергії з ВДЕ, рівень залучення громадян, обсяг прямих іноземних інвестицій).
- регулярне звітування перед громадою та оцінка «ефективності управління» та ін.

Для забезпечення сталого розвитку і зеленої трансформації, необхідно здійснити наступні заходи:

- реалізація пілотних проєктів енергоефективності в публічних будівлях (наприклад, фотомодулі, смарт-лічильники);
- запровадження «зеленої угоди» для міста з чіткими термінами і показниками (наприклад, «Кліматичний план до 2030»);
- підтримка громадських ініціатив з екологічної освіти, збільшення велоінфраструктури, роздільний збір відходів.

Управління соціально-економічним розвитком міста Івано-Франківськ має значний потенціал для посилення за рахунок впровадження європейських практик. Ключовими напрямками є: партнерство влади-бізнесу-громади; стратегічне планування з оцінкою ефективності; прозорість та антикорупція; зелена трансформація; громадська участь. Враховуючи вже наявні досягнення міста та регіону, ці практики можна масштабувати та адаптувати до локальних умов. Важливо, щоб впровадження супроводжувалося чіткою структурою управління, ресурсним забезпеченням, вимірюваними показниками.

Підвищення результативності управління інфраструктурними та житлово-комунальними програмами Івано-Франківська в умовах євроінтеграції має базуватися на поєднанні стратегічної узгодженості, фінансової диверсифікації та сервісної орієнтації на мешканця. Посилення партнерств із бізнесом і донорами, розвиток кадрової компетентності, цифровізація процесів та «зелена» модернізація міських систем створюють передумови для переходу від проєктного реагування до системного управління змінами. У довгостроковій перспективі це сприятиме підвищенню якості життєвого середовища, стійкості міської інфраструктури та наближенню муніципальних практик до стандартів Європейського Союзу, що є ключовим чинником конкурентоспроможності громади.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ МІСТА ІВАНО-ФРАНКІВСЬКА

3.1. Використання європейських практик у підвищенні ефективності управління місцевим розвитком

Модернізація системи місцевого розвитку в Україні є одним із наріжних каменів європейської інтеграції та ключовою умовою для побудови стійкої демократичної держави. У цьому контексті, європейський досвід набуває особливого значення, пропонуючи перевірені часом моделі та ефективні інструменти управління. Вивчення практик Німеччини, Польщі, Швеції та інших країн-членів ЄС дозволяє Україні не лише запозичити успішні реформи, але й уникнути типових помилок, прискорюючи процес трансформації місцевих громад у фінансово автономні, прозорі та відповідальні суб'єкти.

Місто Івано-Франківськ активно інтегрує європейські практики управління місцевим розвитком та соціально-економічним простором, що особливо актуально в умовах трансформаційного середовища України. Використання таких підходів сприяє підвищенню прозорості, сталості, інноваційності та залученню громадянського суспільства до процесів місцевого управління. Європейські практики управління містами та громадами можна охарактеризувати такими ключовими принципами (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Ключові принципи європейської практики управління містами та громадами

Принцип	Опис	Значення для міста
1	2	3
Партнерство	Взаємодія органів влади, бізнесу та громадян у процесах планування та реалізації розвитку.	Забезпечує широке залучення, підвищена легітимність рішень.

Продовження табл. 3.1

1	2	3
Прозорість і підзвітність	Публічність рішень, звітність перед громадою, антикорупційні заходи.	Збільшує довіру до влади, знижує ризики неефективності.
Орієнтація на сталий розвиток	Врахування економічних, соціальних і екологічних аспектів; довгострокове мислення.	Допомагає запобігати кризовим ситуаціям, створює життєздатну міську систему.
Підзвітність громаді (інклюзивність)	Залучення громадян до процесів ухвалення рішень, зворотній зв'язок.	Підвищує якість рішень та їх сприйняття населенням.
Орієнтація на результат	Встановлення чітких показників, моніторинг і оцінка ефективності.	Дозволяє робити коригування, нести відповідальність за результати.

*Джерело: побудовано автором самостійно.

Ці принципи застосовувалися багатьма європейськими містами для модернізації місцевого самоврядування та розвитку громадської інфраструктури. Для України критично важливо адаптувати ці принципи, враховуючи власні політичні й соціальні реалії.

Успішна модернізація місцевого самоврядування в Європі ЄУ базується на трьох ключових компонентах:

- фінансовій автономії;
- прозорості;
- залученні громадян.

Європейські країни пройшли значний шлях у модернізації системи місцевого розвитку, зробивши акцент на децентралізації, фінансовій автономії, цифровізації управлінських процесів і розширенні участі громадян у прийнятті рішень. Усі представлені держави демонструють різні моделі управління, проте їх об'єднує спільна мета – створення ефективної, підзвітної та прозорої системи місцевого самоврядування, здатної забезпечити сталий розвиток територій.

Досвід Німеччини показує, що ключовим чинником ефективності місцевого самоврядування є фінансова автономія. Завдяки власним податковим надходженням громади можуть самостійно планувати бюджети, визначати

пріоритети розвитку й реалізовувати місцеві програми без постійної залежності від державних трансфертів.

Для України це означає необхідність розширення фінансової незалежності територіальних громад, упровадження чіткої системи податкових повноважень і закріплення їх на законодавчому рівні, що сприятиме підвищенню самодостатності регіонів.

Польща має близький до України історичний контекст реформування системи управління. З початку 1990-х років вона провела масштабну децентралізацію, що надала громадам значну самостійність у бюджетних та адміністративних питаннях.

Польський досвід свідчить, що ефективне місцеве управління можливе лише за наявності чіткої структури бюджетного контролю, прозорого розподілу ресурсів і системи навчання для місцевих управлінців. Україна може адаптувати ці підходи через удосконалення механізмів фінансового контролю та посилення компетенцій органів місцевої влади.

Приклад Швеції демонструє важливість відкритості та підзвітності влади. Використання платформ відкритих даних, регулярні громадські обговорення та активна участь населення у прийнятті рішень створюють атмосферу довіри між владою й суспільством. Для України це означає доцільність впровадження національної системи відкритих муніципальних даних, де громадяни можуть відстежувати використання бюджетних коштів, хід реалізації проєктів і діяльність депутатів місцевих рад.

У Франції ключовою складовою місцевої політики є громадський контроль і протидія корупції. Там ефективно функціонують місцеві антикорупційні комісії та платформи з моніторингу діяльності органів влади. В Україні аналогічні інструменти можуть бути реалізовані шляхом підтримки громадських ініціатив і створення механізмів спільного моніторингу бюджетних процесів, що підвищить прозорість і відповідальність посадових осіб.

Естонія є зразком цифрової трансформації управління. Її модель електронного уряду та використання блокчейн-технологій гарантують високий

рівень безпеки та ефективності обміну даними між державними структурами й громадянами. Україна вже має позитивний досвід цифровізації завдяки платформі «Дія», проте може розширити цей напрям шляхом створення комплексної системи е-сервісів на рівні громад і впровадження захищених цифрових реєстрів на базі блокчейну.

Досвід Великої Британії акцентує на розвитку інститутів громадської участі – від публічних консультацій до місцевих референдумів.

Такий підхід підвищує легітимність управлінських рішень і залучає громадян до формування місцевої політики. В українських реаліях це можна реалізувати через розробку механізмів електронних консультацій, дорадчих рад і проведення консультативних референдумів із ключових питань розвитку громади.

У Нідерландах ефективна модель партнерства між владою та громадою стала запорукою сталого місцевого розвитку. Підтримка локальних ініціатив і фінансування проєктів громадян через спеціальні фонди сприяють активізації соціальної відповідальності населення. Для України адаптація цього досвіду передбачає створення системи грантів для громадських організацій, які реалізують соціально значущі ініціативи, а також розбудову партнерських програм між бізнесом і місцевою владою.

Отже, європейський досвід демонструє, що модернізація місцевого розвитку має спиратися на поєднання фінансової самостійності, цифрових інновацій, прозорості управління й активної участі громадян. Для України впровадження цих принципів дозволить зміцнити демократичні засади місцевого самоврядування, підвищити ефективність управління ресурсами, розвинути соціальний капітал і забезпечити сталий розвиток громад відповідно до європейських стандартів.

Аспекти досвіду європейських країн у модернізації системи місцевого розвитку та можливості їхнього впровадження в Україні наведено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Аспекти досвіду європейських країн у модернізації системи місцевого розвитку та можливості їхнього впровадження в Україні

Країна	Основні елементи модернізації місцевого самоврядування	Можливості адаптації в Україні
Німеччина	Фінансова автономія громад через податки та збори, чіткий розподіл повноважень між рівнями влади	1. Розширення фінансової незалежності громад 2. Закріплення повноважень на законодавчому рівні
Польща	Децентралізація з 90-х років: самостійність громад у бюджетних питаннях, ефективне управління ресурсами	1. Створення чіткої структури бюджетного управління 2. Збільшення повноважень громад
Швеція	Прозорість через відкриті дані та громадські обговорення, підзвітність місцевої влади	1. Впровадження платформ відкритих даних для прозорості 2. Залучення громадян до контролю рішень
Франція	Громадський контроль та моніторинг діяльності місцевої влади, боротьба з корупцією на місцях	1. Впровадження громадських ініціатив для моніторингу 2. Адаптація антикорупційних заходів на місцях
Естонія	Цифровізація послуг, електронний уряд, використання блокчейн-технологій у держуправлінні	1. Створення електронних сервісів для населення 2. Впровадження блокчейну для безпеки даних
Велика Британія	Залучення громадян через громадські збори та місцеві референдуми, інститути громадських комітетів	1. Розробка механізмів громадських консультацій 2. Введення місцевих референдумів з ключових питань
Нідерланди	Партнерство громад та місцевої влади, підтримка громадських ініціатив на місцях	1. Розвиток програм співпраці громадян з владою 2. Фінансування локальних ініціатив для поліпшення на місцях

*Джерело: [26]

Позитивний досвід соціально-економічного розвитку на місцевому рівні переконливо доводить важливість комплексного підходу, який поєднує стратегічне планування, модернізацію інфраструктури, стимулювання підприємницької активності, залучення інвестицій та ефективне використання локальних ресурсів. Така синергія дій дозволяє громадам не лише зміцнювати економічний потенціал, а й формувати умови для сталого розвитку та підвищення якості життя населення.

Яскравим прикладом є Естонія, де місцева влада активно впроваджує

цифрові технології в управління, створюючи сприятливе середовище для розвитку бізнесу та комунікації між громадянами і державою. Одним із найуспішніших проєктів стала програма e-Residency, яка відкрила можливість підприємцям з усього світу дистанційно засновувати компанії, вести бізнес і сплачувати податки в Естонії. Ця ініціатива не лише підвищила інвестиційну привабливість країни, а й сприяла динамічному розвитку малого та середнього бізнесу.

Інший успішний приклад демонструє місто Ейндховен у Нідерландах, яке змогло трансформуватися з традиційного промислового центру, відомого завдяки компанії Philips, у провідний європейський осередок високих технологій. Основу такого успіху становить тісна взаємодія між муніципальною владою, приватним сектором і науковими установами. Значну роль відіграло інвестування у дослідження, інноваційні розробки та освітню інфраструктуру, що забезпечило місту стійке зростання й визнання на міжнародному рівні.

Прикладом глобальної ефективності є Сінгапур, де економічна стратегія розвитку базується на пріоритетних інвестиціях у людський капітал, науку, освіту та сучасну інфраструктуру. Уряд країни зумів створити модель управління, яка поєднує високий рівень державної підтримки з гнучкістю приватного сектору, що забезпечило Сінгапуру стабільне економічне зростання, інноваційність та конкурентоспроможність на світовому ринку.

Не менш показовим є приклад міста Білбао в Іспанії, яке пройшло шлях від занепаду індустріального регіону до яскравого прикладу успішної постіндустріальної трансформації. Основою перетворень стали масштабні культурні проєкти, інвестиції в архітектуру та мистецтво, зокрема створення музею Гуггенхайма, який став символом оновлення міста та потужним чинником розвитку туризму. Завдяки цьому Білбао не лише покращило економічні показники, а й здобуло позитивний міжнародний імідж.

Особливого значення набуває й досвід китайського міста Шеньчжень, яке за кілька десятиліть трансформувалося з невеликого селища в один із найбільших технологічних центрів світу. Основними чинниками цього успіху

стали сприятлива державна політика, лібералізація інвестиційного середовища, активне залучення іноземного капіталу та підтримка інноваційних стартапів. Важливу роль відіграло створення спеціальних економічних зон і надання податкових пільг для високотехнологічних компаній, що сприяло притоку талантів і швидкому розвитку наукоємних галузей.

Отже, наведені приклади свідчать, що успішний соціально-економічний розвиток громади можливий лише за умов стратегічного підходу, партнерства влади, бізнесу й суспільства, а також готовності до інноваційних змін. Ключовими факторами є прозорість управління, підтримка підприємництва, орієнтація на людський потенціал і здатність ефективно використовувати внутрішні ресурси для залучення зовнішніх можливостей.

Європейський досвід доводить, що успішний розвиток громади можливий лише тоді, коли управлінські процеси базуються на принципах відкритості, участі громадян, стратегічного планування та ефективного використання ресурсів.

Для України та Івано-Франківської міської територіальної громади важливо не просто копіювати іноземні підходи, а інтегрувати їх із урахуванням національних соціально-економічних і правових реалій. Одним із головних напрямів є розширення фінансової автономії, що відповідає німецькій моделі місцевого управління. Запровадження механізмів власних податкових надходжень і зменшення залежності від державних субвенцій дозволить громадам ефективніше планувати місцеві бюджети, інвестувати в інфраструктуру й підвищувати якість надання послуг. Івано-Франківська громада уже демонструє позитивну динаміку у цьому напрямі, збільшуючи частку власних доходів бюджету та спрямовуючи ресурси на розвиток міського простору, транспорту й соціальної сфери.

Досвід Польщі, яка в 1990-х роках успішно провела децентралізаційну реформу, показує, що ключем до ефективного управління є чіткий розподіл компетенцій між центральною, регіональною та місцевою владою. Україна активно рухається в цьому напрямі, а Івано-Франківськ став одним із лідерів у

впровадженні практик стратегічного планування розвитку громади, зокрема через створення довгострокових програм розвитку економіки, благоустрою та комунальної інфраструктури.

Важливою складовою є прозорість управління та підзвітність, як це практикується у Швеції та Франції. Івано-Франківська міська рада активно впроваджує принципи відкритого врядування: публікує фінансові звіти, бюджети участі, інформацію про використання коштів і реалізацію інвестиційних проєктів. Це підвищує довіру громадян, сприяє боротьбі з корупцією та формує відповідальне ставлення мешканців до місцевої політики.

Естонський досвід цифровізації управлінських процесів є особливо цінним для українських реалій. Використання електронних сервісів у сфері реєстрації бізнесу, надання адміністративних послуг, онлайн-звернень громадян дозволяє суттєво зменшити бюрократичні бар'єри. Івано-Франківськ, упроваджуючи елементи е-врядування (зокрема через платформи Smart City і “Відкрите місто”), рухається у напрямі створення сучасної цифрової екосистеми, яка сприяє оперативності та прозорості прийняття рішень.

Досвід Нідерландів і Великої Британії підкреслює важливість партнерства між владою, бізнесом і громадськістю. Івано-Франківська громада активно застосовує цей підхід, підтримуючи громадські ініціативи, реалізуючи проєкти через механізм “бюджету участі” та створюючи сприятливе середовище для підприємницької активності. Так, у місті успішно функціонують індустріальні парки, платформи підтримки стартапів, громадські ради та консультативні органи при міській владі.

Таким чином, адаптація європейських практик в Україні загалом і в Івано-Франківській громаді зокрема відбувається за кількома напрямками: фінансова децентралізація, прозорість управління, цифровізація послуг, участь громадян і партнерство. Їх реалізація сприяє формуванню ефективної моделі місцевого самоврядування, що відповідає принципам європейського врядування. Надалі важливо поглиблювати інституційну спроможність місцевих органів влади, запроваджувати інноваційні методи управління, розширювати співпрацю з

європейськими муніципалітетами та створювати умови для сталого розвитку громади, орієнтованого на потреби людини.

3.2. Розробка стратегічних пріоритетів соціально-економічного розвитку громади на основі принципів сталості та інноваційності

Розробка стратегічних пріоритетів соціально-економічного розвитку громади на основі принципів сталості та інноваційності є ключовим чинником забезпечення конкурентоспроможності, добробуту населення та екологічної збалансованості території. У сучасних умовах соціально-економічної нестабільності, трансформаційних процесів в економіці та впливу глобальних викликів, таких як зміна клімату чи міграційні процеси, саме комплексний і стратегічний підхід до планування розвитку стає визначальним. Громада повинна орієнтуватися на довгострокові цілі, що поєднують економічну ефективність, соціальну справедливість і екологічну безпеку, а також активно використовувати інноваційні рішення у всіх сферах свого функціонування.

Принципи сталості базуються на гармонійному поєднанні трьох основних компонентів: економічного, соціального та екологічного.

Згідно з рекомендаціями Програми сталого розвитку ООН, кожна громада повинна прагнути до підвищення рівня зайнятості, створення умов для розвитку підприємництва, забезпечення рівного доступу до ресурсів і можливостей, одночасно зберігаючи природне середовище для майбутніх поколінь.

Водночас принцип інноваційності передбачає впровадження нових технологічних і організаційних рішень, цифровізацію управління, розвиток дослідницьких кластерів і науково-технічного партнерства. Інновації не лише стимулюють економічне зростання, але й формують нову культуру управління, орієнтовану на креативність, адаптивність і ефективність.

Сталий розвиток і інноваційність взаємопов'язані. Інновації забезпечують технологічну основу для досягнення сталих цілей, а сталість, своєю чергою, створює середовище для тривалого існування та масштабування інновацій.

Наприклад, застосування «розумних» енергетичних систем, зелених технологій, цифрових платформ управління громадою сприяє зниженню енергоспоживання, підвищенню прозорості рішень і залученню громадян до процесів планування.

Таким чином, стратегія громади, побудована на цих принципах, дозволяє створити збалансовану екосистему, у якій економічні, соціальні та екологічні інтереси підкріплені інноваційними механізмами реалізації.

Візуальна схема стратегії соціально-економічного розвитку м. Івано-Франківська наведена на рис. 3.1.



Рис. 3.1. Візуальна схема стратегії соціально-економічного розвитку м. Івано-Франківська

*Джерело: розроблено автором самостійно

- 1) визначення стратегічних пріоритетів передбачає послідовність етапів: аналіз стану громади;
- 2) визначення бачення та місії;

- 3) формування пріоритетів;
- 4) розробку конкретних заходів і показників ефективності (KPI);
- 5) системи моніторингу та оцінки результатів.

Наступним кроком є визначення пріоритетів, які відповідають потребам громади та можуть забезпечити довгостроковий розвиток.

До ключових критеріїв вибору стратегічних пріоритетів належать:

- відповідність принципам сталого розвитку;
- інноваційний потенціал;
- реалістичність;
- підтримка стейкхолдерів та можливість масштабування.

Пріоритет має бути не лише актуальним, але й практично реалізовуваним за наявних ресурсів громади. Наприклад, стратегічний пріоритет «Інноваційна економіка» спрямований на розвиток підприємництва, науково-дослідних центрів, індустріальних парків і стартапів, що забезпечує зростання зайнятості та надходжень до місцевого бюджету. Цей напрям може бути підкріплений створенням бізнес-інкубаторів або програмою підтримки стартапів через гранти та інноваційні ваучери.

Іншим важливим пріоритетом є забезпечення якісного життя населення в екологічно безпечному середовищі. Це передбачає підвищення енергоефективності будівель, розвиток відновлюваних джерел енергії, модернізацію систем водопостачання, поводження з відходами та озеленення міських територій. Згідно з європейською практикою, муніципалітети мають застосовувати принцип «зеленої економіки», який забезпечує поєднання економічного розвитку з охороною довкілля. Впровадження таких заходів не лише зменшує негативний вплив на довкілля, а й покращує імідж громади як сучасної, комфортної для проживання території.

Третім напрямом, який набуває все більшого значення, є розвиток громадської участі та інноваційного управління. Залучення громадян до процесів прийняття рішень через бюджети участі, онлайн-платформи або громадські ради підвищує прозорість і довіру до влади. Використання цифрових сервісів для

управління (електронний документообіг, е-демократія, смарт-рішення для управління комунальними послугами) забезпечує швидкість і ефективність роботи органів місцевого самоврядування. Це відповідає принципу «smart governance» – управління, орієнтованого на дані, інновації та відкритість.

Подальша реалізація пріоритетів потребує організаційного та фінансового забезпечення. На рівні управління громада повинна створити міжсекторальну робочу групу, яка координуватиме процес реалізації стратегії, залучати партнерів з бізнесу, освіти та науки.

Джерелами фінансування можуть бути місцеві бюджети, міжнародна технічна допомога, державні програми, приватні інвестиції. Ефективність реалізації залежить від наявності системи моніторингу, яка оцінюватиме досягнення встановлених показників і дасть змогу вчасно коригувати заходи.

У підсумку, розробка стратегічних пріоритетів соціально-економічного розвитку громади на основі сталості та інноваційності є комплексним процесом, який поєднує стратегічне мислення, планування, партнерство і відповідальність.

Така стратегія забезпечує довгострокову стабільність, підвищує якість життя громадян, стимулює інвестиції й формує позитивний імідж громади. Головним чинником успіху є поєднання економічного раціоналізму, соціальної орієнтованості та інноваційного мислення, що створює підґрунтя для сталого майбутнього розвитку територій.

Стратегічне планування розвитку громади передбачає визначення пріоритетів, конкретних заходів та очікуваних результатів у різних сферах життєдіяльності. Такий підхід дозволяє поєднати економічний розвиток, покращення якості життя населення та модернізацію управлінських процесів із забезпеченням екологічної безпеки та активної громадської участі.

Табл. 3.1 демонструє ключові стратегічні пріоритети Івано-Франківської громади, відповідні заходи, індикатори ефективності (KPI), відповідальних за реалізацію органів та джерела фінансування, що забезпечують системний і цілісний підхід до розвитку територій.

Таблиця 3.3

Стратегічні пріоритети та заходи

Пріоритет	Основні заходи	KPI	Відповідальні	Джерела фінансування
Інноваційна економіка та підприємництво	Підтримка стартапів та малого бізнесу через гранти та інноваційні ваучери. Створення бізнес-інкубаторів та акселераторів. Розвиток науково-дослідних центрів та індустріальних парків. Впровадження цифрових технологій у бізнес-процеси	Кількість інноваційних підприємств (>50 до 2030 р.). Обсяг залучених інвестицій (млн грн). Частка бізнесу з цифровими/смайт-рішеннями (%).	Відділ економічного розвитку, департамент інновацій	Місцевий бюджет, державні програми, міжнародні гранти, приватні інвестиції
Якість життя та екологічна безпека	Підвищення енергоефективності будівель. Розвиток відновлюваних джерел енергії. Модернізація систем водопостачання та управління відходами. Розширення зелених зон та парків.	Площа зелених зон на душу населення (м²/особу). Зниження енергоспоживання, (%). Рівень задоволеності житловими умовами, (%)	Департаменту інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради	Місцевий бюджет, ДФРР, міжнародні екологічні гранти
Громадська участь та інноваційне управління	- Впровадження бюджетів участі - Онлайн-платформи для консультацій та опитувань - Електронний документообіг та цифрові сервіси - Розвиток «smart governance»	- Частка населення, залученого до участі (%) - Кількість цифрових сервісів (шт.) - Рейтинг прозорості органів влади	Відділ цифрового розвитку, управління організаційної роботи	Місцевий бюджет, державні програми цифровізації, міжнародні донорські проекти

*Джерело: побудовано автором самостійно.

Аналіз таблиці дозволяє зробити кілька важливих висновків. По-перше, громада приділяє значну увагу розвитку інноваційної економіки та підприємництва, стимулюючи створення стартапів, бізнес-інкубаторів та індустріальних парків, що сприяє залученню інвестицій і впровадженню цифрових рішень у бізнес-процеси. По-друге, комплексні заходи щодо

підвищення якості життя та екологічної безпеки включають модернізацію інфраструктури, розвиток відновлюваних джерел енергії, збільшення зелених зон та покращення водопостачання, що позитивно впливає на житлові умови та екологічний стан громади. По-третє, впровадження інструментів громадської участі та цифрових сервісів дозволяє підвищити прозорість органів влади, залученість населення до прийняття рішень та ефективність управління, що формує сучасну систему «smart governance».

Таким чином, запропонована система стратегічних пріоритетів і заходів створює цілісний підхід до розвитку громади, поєднуючи економічну активність, екологічну стійкість та високий рівень громадської участі.

Графік реалізації стратегічних пріоритетів на 2025–2030 роки наведено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Графік реалізації стратегічних пріоритетів (2025–2030 рр.)

Рік	Інноваційна економіка	Якість життя та екологія	Громадська участь та інноваційне управління
2025	Пілотні гранти стартапам, створення бізнес-інкубатора	Аудит енергоспоживання будівель, розробка плану «зеленої енергетики»	Запуск онлайн-платформи для консультацій, проведення першого бюджету участі
2026	Розширення програми грантів, запуск акселераторів	Встановлення відновлюваних джерел енергії, модернізація водопостачання	Впровадження електронного документообігу в 50% відділів, навчання персоналу
2027	Підтримка R&D та індустріальних парків	Озеленення міських територій, модернізація систем управління відходами	Масштабування цифрових сервісів, інтеграція смарт-рішень у ЖКГ
2028	Інтеграція цифрових рішень у бізнес-процеси, підтримка експортних стартапів	Зменшення енергоспоживання на 15%, розвиток вело- та пішохідної інфраструктури	Збільшення участі населення у бюджеті участі на 20%, покращення рейтингів прозорості
2029	Поширення інноваційних практик серед МСБ, залучення міжнародних інвестицій	Підвищення якості водопостачання, покращення екологічних стандартів	Впровадження нових цифрових сервісів, інтеграція з мобільними додатками для громадян
2030	Оцінка результатів інноваційної економіки, масштабування успішних практик	Досягнення цільових показників «зеленої економіки»	Повна цифровізація управлінських процесів, інтеграція «smart governance» у всі відділи

*Джерело: побудовано автором самостійно.

Аналіз графіка показує, що реалізація пріоритетів здійснюватиметься поетапно із залученням як фінансових, так і технологічних ресурсів.

У сфері інноваційної економіки спочатку передбачено пілотні проєкти та створення бізнес-інкубаторів, далі – масштабування акселераторів, підтримка R&D та інтеграція цифрових рішень, що забезпечить залучення інвестицій та поширення інновацій серед МСБ. Заходи у сфері якості життя та екології включають аудит енергоспоживання, встановлення відновлюваних джерел енергії, модернізацію систем водопостачання, озеленення міста та покращення екологічних стандартів, що спрямовані на поступове зниження енергоспоживання та підвищення комфорту житлового середовища.

У напрямі громадської участі та інноваційного управління заплановано запуск онлайн-платформ, електронного документообігу, масштабування цифрових сервісів та інтеграцію «smart governance», що забезпечить прозорість, залученість населення та ефективність управлінських процесів.

Таким чином, графік реалізації стратегічних пріоритетів демонструє комплексний та системний підхід до розвитку громади, поєднуючи економічні, соціальні та управлінські аспекти з чітким планом дій на кожен рік до 2030 року. КРІ стратегічних пріоритетів наведено в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

КРІ стратегічних пріоритетів

Пріоритет	КРІ	Ціль 2030	Джерела даних
1	2	3	4
Інноваційна економіка	Кількість інноваційних підприємств	>50	Реєстр підприємств, муніципальний моніторинг
	Обсяг залучених інвестицій	≥500 млн грн	Фінансові звіти, інвестиційний портал
	Частка бізнесу з цифровими рішеннями	≥70%	Огляд муніципальних програм підтримки

Продовження табл. 3.5

1	2	3	4
Якість життя та екологія	Площа зелених зон на душу населення	≥ 15 м ² /особу	Геопортал міста, департамент ЖКГ
	Зниження енергоспоживання	-25%	Дані енергетичного моніторингу
	Рівень задоволеності житловими умовами	$\geq 80\%$	Опитування громадян, соціопитування
Громадська участь	Частка населення, залученого до участі	$\geq 30\%$	Онлайн-платформи, бюджети участі
	Кількість цифрових сервісів	≥ 20	Відділ цифрового розвитку
	Рейтинг прозорості органів влади	Топ-10 міст	Незалежні рейтинги, громадські оцінки

Аналіз показників ефективності (KPI) стратегічних пріоритетів на 2030 рік свідчить про системний підхід громади до оцінки результатів розвитку у ключових напрямках.

Для інноваційної економіки визначено кількісні та якісні показники, що відображають рівень підприємницької активності, обсяг залучених інвестицій та ступінь впровадження цифрових рішень у бізнес-процеси. Досягнення цільових значень понад 50 інноваційних підприємств, інвестицій у розмірі не менше 500 млн грн та 70% бізнесу з цифровими рішеннями стане показником успішної реалізації економічних ініціатив і сприятиме підвищенню конкурентоспроможності громади.

У сфері якості життя та екології KPI охоплюють площу зелених зон на душу населення, зниження енергоспоживання та рівень задоволеності житловими умовами, що дозволяє оцінити ефективність заходів із покращення комфорту, екологічної безпеки та енергоефективності.

Для громадської участі та інноваційного управління встановлено показники залученості населення, кількості цифрових сервісів та рейтинг прозорості органів влади, що забезпечує прозорість, інтеграцію електронних сервісів та активну участь громадян у процесах прийняття рішень.

Отже, цілі KPI демонструють чіткі орієнтири для моніторингу та оцінки ефективності реалізації стратегічних пріоритетів, дозволяючи коригувати

управлінські та інвестиційні рішення з метою досягнення цілісного та сталого розвитку громади до 2030 року.

3.3. Оптимізація діяльності Департаменту інфраструктури, житлової та комунальної політики для досягнення цілей євроінтеграції

Сучасні умови розвитку України вимагають глибокої трансформації діяльності органів місцевого самоврядування, особливо Департаменту інфраструктури, житлової та комунальної політики, адже його функції безпосередньо впливають на реалізацію стандартів Європейського Союзу та наближення України до європейських норм у сфері інфраструктури, житлово-комунального господарства та управління містом. Євроінтеграція передбачає не лише адаптацію законодавства, але й створення ефективних механізмів управління, прозорості процесів, раціонального використання ресурсів та активного залучення громадян до процесу прийняття рішень. Департамент має стати ключовим агентом змін, здатним модернізувати інфраструктуру, підвищити якість житлово-комунальних послуг та забезпечити сталий розвиток міської інфраструктури.

Департамент інфраструктури, житлової та комунальної політики забезпечує виконання широкого спектра функцій, таких як планування та реалізація інфраструктурних проєктів, управління житловим фондом, модернізація комунальних послуг та контроль за їх якістю, а також розробка нормативно-правових актів у сфері ЖКГ.

Проте існують численні проблеми, що гальмують впровадження європейських стандартів, серед яких фрагментованість процесів, через що відсутність єдиної системи моніторингу реалізації проєктів призводить до дублювання робіт і неефективного використання бюджетних коштів, недостатнє використання цифрових технологій, що ускладнює облік ресурсів, управління об'єктами та надання якісних сервісів громадянам, обмежена інтеграція з бізнесом та громадськістю через брак ефективних механізмів комунікації, а

також низька мотивація персоналу до інновацій через відсутність системи КРІ для співробітників департаменту. Враховуючи ці виклики, оптимізація діяльності Департаменту має базуватися на комплексному підході, що включає цифровізацію процесів, реформу організаційної структури, впровадження ефективної системи моніторингу та розвиток людського капіталу.

Так, одним із ключових напрямків оптимізації є впровадження цифрових платформ для управління інфраструктурними проєктами та комунальними послугами. Це дозволить створити єдину базу даних про стан об'єктів, ресурси та виконання робіт, впровадити електронні заявки від громадян для швидкого реагування на проблеми та використовувати аналітику великих даних для планування та прогнозування потреб громади. Блок-схема цифровізації та автоматизації наведена на рис. 3.2.

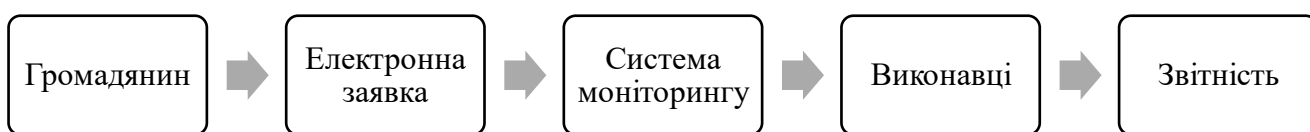


Рис. 3.2. Блок-схема цифровізації та автоматизації

*Джерело: побудовано автором самостійно

Проста блок-схема ілюструє, як цифровізація скорочує час від звернення до вирішення проблеми: громадянин надсилає електронну заявку, яка потрапляє у систему моніторингу, далі призначаються виконавці, і наприкінці формується звітність.

Ефективна організаційна структура Департаменту має враховувати специфіку кожного напрямку діяльності. Доцільно створити окремі підрозділи відповідальні за планування інфраструктури, управління житловим фондом, модернізацію комунальних послуг та контроль за виконанням робіт, впровадити принцип горизонтальних зв'язків для покращення комунікації між відділами та створити аналітичний підрозділ для оцінки ефективності проєктів та впровадження КРІ.

Для досягнення євроінтеграційних цілей необхідно також впровадити систему ключових показників ефективності, що включає:

- показники якості комунальних послуг;
- рівень енергозбереження;
- кількість впроваджених цифрових рішень та фінансову ефективність, що дозволяє оптимізувати витрати бюджету.

Оптимізація діяльності Департаменту передбачає тісну співпрацю з приватними компаніями та громадськими організаціями. Це дозволяє впроваджувати енергоефективні та екологічні проекти, залучати інвестиції через державно-приватне партнерство та проводити публічні обговорення щодо пріоритетів інфраструктурного розвитку.

Така взаємодія сприяє підвищенню ефективності інфраструктурних та комунальних ініціатив, оптимізації бюджетних витрат, залученню інвестицій та забезпеченню прозорості всіх процесів. Департамент може виступати координатором між ключовими учасниками процесу: громадськість формує запити та контролює виконання, приватний сектор забезпечує технологічні та фінансові ресурси, а державні органи встановлюють нормативні рамки та стандарти. Такий підхід дозволяє комплексно впроваджувати енергоефективні, екологічні та інноваційні рішення, які спрямовані на модернізацію житлово-комунальної інфраструктури, скорочення енергоспоживання та мінімізацію негативного впливу на довкілля.

У практичному вимірі співпраця з бізнесом включає реалізацію державно-приватних партнерств, що дозволяють залучати інвестиції для будівництва та модернізації інженерних мереж, енергетичних систем, інтелектуальних транспортних систем та «розумних» будівель, які відповідають європейським стандартам енергоефективності. Громадські організації забезпечують контроль та відкритий діалог з населенням, допомагають проводити публічні обговорення, збирати пропозиції щодо пріоритетів розвитку міської інфраструктури та оцінювати вплив реалізованих проектів на соціальне середовище. Наукові установи та експертні центри можуть надавати методичну підтримку,

досліджувати ефективність інновацій та розробляти проєктні рішення на основі найсучасніших технологій.

Для візуалізації цього процесу можна побудувати блок-схему взаємодії між ключовими учасниками (рис. 3.3).

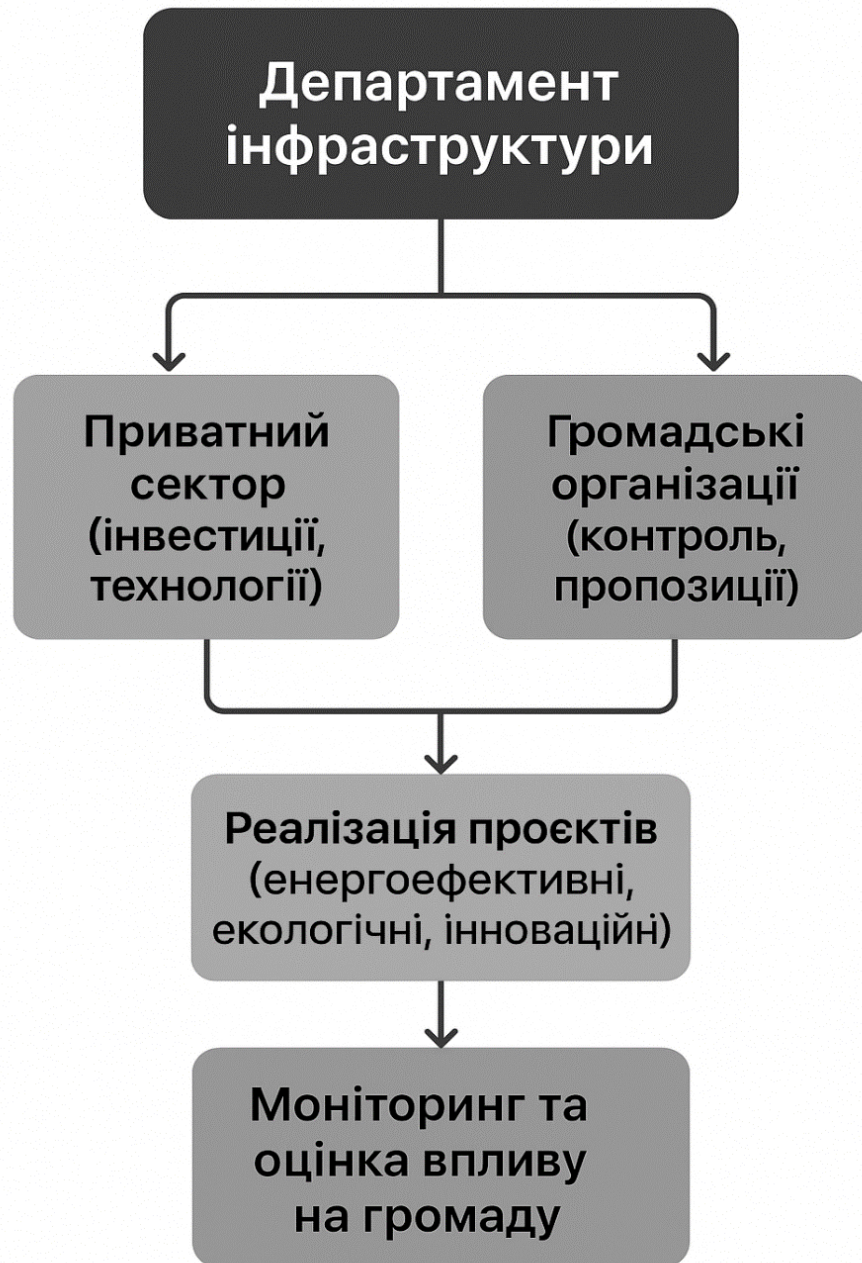


Рис. 3.4.Схема взаємодії Департаменту інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради

Джерело: побудовано автором самостійно

У цій схемі показано, що Департамент виступає координатором, який забезпечує узгодження дій усіх учасників. Приватний сектор надає фінансові та технологічні ресурси, громадські організації контролюють якість та прозорість, а спільна діяльність веде до реалізації енергоефективних та екологічних проєктів. Після впровадження відбувається моніторинг та оцінка впливу на громаду, що забезпечує зворотний зв'язок і дозволяє коригувати подальші рішення.

Ключовим ефектом такої взаємодії є синергетичний результат: поєднання ресурсів та компетенцій різних сторін дозволяє:

- реалізовувати масштабні та комплексні інфраструктурні проєкти,
- скорочувати час на їх впровадження,
- зменшувати витрати бюджету;
- підвищувати якість комунальних послуг;
- покращувати екологічну ситуацію в місті.

Крім того, активне залучення громадян до процесу прийняття рішень підвищує довіру до органів місцевого самоврядування та створює відчуття спільної відповідальності за розвиток міської інфраструктури.

Іншою важливою складовою є інтеграція інноваційних технологій, які пропонує приватний сектор, з вимогами сталого розвитку. Наприклад, використання сучасних систем моніторингу енергоспоживання у житлових будинках, автоматизованих систем водопостачання та тепlopостачання, «розумного» освітлення та смарт-транспортних систем дозволяє одночасно економити ресурси та покращувати якість життя мешканців. Громадські організації контролюють ефективність цих рішень, інформують населення та допомагають формувати рекомендації щодо подальшого розвитку інфраструктури.

Для наочного відображення взаємозв'язків можна представити ще одну спрощену блок-схему, яка демонструє цикл підготовки та реалізації інфраструктурного проєкту:

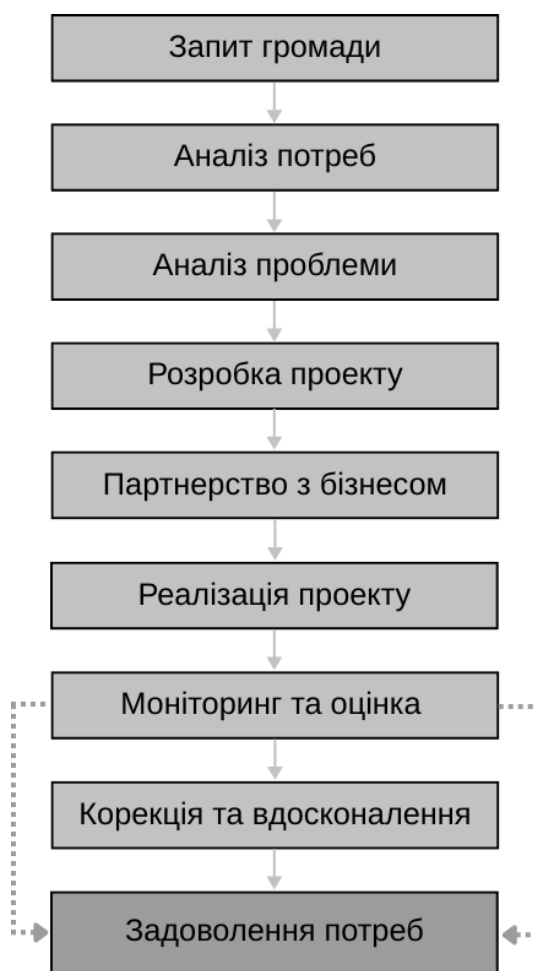


Рис. 3.5. Цикл підготовки та реалізації інфраструктурного проєкту

*Джерело: побудовано автором самостійно

Цей цикл показує, що співпраця між департаментом, бізнесом і громадськістю забезпечує безперервний процес оптимізації, де кожен етап є взаємопов'язаним і спрямований на досягнення максимальної ефективності та прозорості. Такий підхід дозволяє впроваджувати масштабні, інноваційні та екологічно безпечні рішення, що відповідають європейським стандартам та сприяють сталому розвитку міської інфраструктури.

У результаті оптимізації діяльності Департаменту через інтеграцію з приватними компаніями та громадськими організаціями досягається підвищення ефективності інфраструктурних проєктів, економія бюджетних ресурсів, активізація інноваційних процесів і зростання довіри населення до органів місцевого самоврядування. Такий системний підхід створює умови для поступового наближення до європейських стандартів управління містом та

реалізації цілей сталого розвитку, забезпечуючи комплексну модернізацію інфраструктури, покращення житлово-комунальних послуг та підвищення якості життя громадян.

Досягнення цілей євроінтеграції передбачає адаптацію нормативно-правової бази до стандартів ЄС у сфері інфраструктури та ЖКГ, використання передового досвіду міст Європи у впровадженні концепції «розумних міст», забезпечення прозорості фінансування проєктів та залучення громадян до контролю за їх реалізацією, а також моніторинг якості послуг і впровадження інноваційних сервісів для населення.

Отже, оптимізація діяльності Департаменту є ключовим кроком на шляху євроінтеграції. Комплексний підхід, що включає цифровізацію, реорганізацію структури, впровадження КРІ та тісну взаємодію з громадськістю і бізнесом, дозволяє підвищити ефективність управління, знизити витрати, покращити якість послуг і наблизити стандарти роботи до європейських.

ВИСНОВКИ

На основі проведеного дослідження, можна зробити наступні висновки:

1. Управління соціально-економічним розвитком у сучасних умовах є багатовимірним процесом, який поєднує економічні, соціальні, політичні та екологічні чинники. Його сутність полягає у забезпеченні збалансованого зростання територій, підвищенні якості життя населення та зміцненні конкурентоспроможності регіонів. Основними завданнями такого управління виступають формування ефективної системи планування, координація діяльності суб'єктів господарювання, створення сприятливого інвестиційного клімату та забезпечення соціальної стабільності. Принципи управління – цілісність, системність, наукова обґрунтованість, прозорість і сталий розвиток – визначають підхід до прийняття управлінських рішень і дозволяють забезпечити ефективне використання ресурсів у динамічних умовах ринку.

2. Механізми державного та муніципального управління соціально-економічними процесами формують інституційну основу розвитку країни та територіальних громад. Державне управління спрямоване на забезпечення макроекономічної стабільності, створення нормативно-правового середовища та стимулювання розвитку регіонів. Водночас муніципальне управління забезпечує реалізацію політики на місцевому рівні, враховуючи особливості конкретних громад. До ключових механізмів належать програмно-цільове планування, фінансово-бюджетне регулювання, публічно-приватне партнерство, стратегічне планування та цифровізація управлінських процесів. Їх ефективне поєднання сприяє узгодженню національних і локальних інтересів, підвищує прозорість і результативність діяльності органів влади.

3. Європейський досвід управління розвитком територій свідчить про ефективність децентралізованої моделі, що базується на принципах субсидіарності, участі громади та сталості. У країнах ЄС реалізуються комплексні підходи до регіонального планування, зокрема через впровадження стратегій «розумної спеціалізації» (Smart Specialisation) та використання фондів

регіонального розвитку. Адаптація цих практик в Україні можлива через посилення фінансової автономії громад, розвиток міжмуніципального співробітництва, впровадження цифрового врядування та розбудову системи оцінки ефективності місцевих стратегій. Використання європейського досвіду сприятиме зміцненню інституційної спроможності громад і підвищенню результативності державної регіональної політики.

4. Департамент інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради є ключовим структурним підрозділом, що забезпечує розвиток міського господарства, утримання інфраструктури, реалізацію програм енергозбереження та благоустрою. Організаційна структура Департаменту побудована за функціональним принципом, що дозволяє чітко розподілити обов'язки між підрозділами. Основними напрямками діяльності є житлово-комунальне господарство, благоустрій, транспорт, енергетика, поводження з відходами та розвиток інженерної інфраструктури. Злагоджена робота підрозділів створює умови для забезпечення ефективного управління міським простором і реалізації стратегічних завдань розвитку громади.

5. Оцінка соціально-економічного розвитку Івано-Франківської міської громади показує позитивну динаміку за основними показниками. У 2022–2024 роках Івано-Франківська міська громада забезпечила стабільне виконання бюджету та зберегла фінансову стійкість попри воєнні виклики. У 2022 році експорт області становив 220,4 млн дол. США, імпорт – 224,3 млн дол. США, а найбільшу частку експорту сформували машини й електротехнічне устаткування (61,9%) та продукти рослинного походження (13,8%). У 2023 році громада виконала видатки на 91,6%, спрямувала 295,8 млн грн на підтримку Збройних Сил України та дотрималася принципів збалансованості, попри вилучення 110,0 млн грн ПДФО до державного бюджету. У 2024 році доходи бюджету склали 4961,1 млн грн (94,1% плану), з яких ПДФО забезпечив 2097,5 млн грн, а єдиний податок – 705,4 млн грн (104,0%). Видатки виконано на 89,8%, переважно на заробітну плату (60,8%) і соціальні потреби. Незважаючи на втрату 486,5 млн грн військового ПДФО, громада спрямувала 628,3 млн грн на оборону, 10,8 млн грн

– на укриття в школах, 33,7 млн грн – на освіту. Це підтверджує ефективність бюджетної політики та здатність громади забезпечувати розвиток і соціальну стабільність навіть у кризових умовах.

6. Результативність управління інфраструктурними та житлово-комунальними програмами в Івано-Франківську демонструє тенденцію до підвищення ефективності у контексті європейської інтеграції. Місто активно впроваджує проекти з енергоефективності, розвитку сталої мобільності, модернізації житлового фонду та благоустрою територій. Важливу роль відіграє співпраця з міжнародними партнерами, зокрема у рамках грантових програм ЄС. Запровадження елементів європейського менеджменту та практик публічної участі сприяє підвищенню прозорості управлінських рішень і покращенню якості міського середовища. Разом з тим, доцільним є подальше вдосконалення системи моніторингу проектів та оптимізація використання фінансових ресурсів.

7. Використання європейських практик у підвищенні ефективності управління місцевим розвитком відкриває нові можливості для модернізації муніципального управління Івано-Франківська. Застосування принципів децентралізації, стратегічного планування, партнерства та інноваційності дозволяє підвищити ефективність прийняття рішень і зміцнити спроможність громади. Важливим є впровадження механізмів участі громадян, цифрових платформ для взаємодії з владою, а також прозорих процедур моніторингу. Орієнтація на європейські стандарти управління забезпечує збалансований розвиток економіки, соціальної сфери та екології міста.

8. Розробка стратегічних пріоритетів соціально-економічного розвитку громади ґрунтується на принципах сталості, інноваційності та інклюзивності. Визначені напрями розвитку – інноваційна економіка, підвищення якості життя, екологічна безпека та активна громадська участь – формують системну основу для досягнення довгострокових цілей. Розроблені заходи, графіки реалізації та КРІ створюють інструментарій для ефективного моніторингу й оцінки результатів. Такий підхід забезпечує прозорість управлінського процесу, узгодженість між стратегією громади та національними пріоритетами, а також

сприяє залученню інвестицій та міжнародних партнерів.

9. Оптимізація діяльності Департаменту інфраструктури, житлової та комунальної політики є ключовою умовою досягнення цілей євроінтеграції. Підвищення ефективності роботи передбачає цифровізацію процесів управління, удосконалення структури, розвиток кадрового потенціалу та впровадження системи оцінки результативності. Важливим напрямом є інтеграція інноваційних технологій у сферу ЖКГ, використання механізмів державно-приватного партнерства та залучення грантових коштів. Оптимізований департамент здатен стати інституційним центром розвитку громади, орієнтованим на стандарти ЄС та принципи сталого міського розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Тимошенко Л. М., Сімахова А. О. Соціально-економічний розвиток і його кероване забезпечення в умовах інноваційної моделі суспільної динаміки. *Механізм регулювання економіки*. 2015. № 1. С. 68–78.
2. Пилипенко Г. М., Федорова Н. Є., Казимиренк О. В. Соціально-економічний розвиток суспільства через призму синергетичної парадигми. *Економічний вісник*. 2017. №2. С. 9–17.
3. Грабовський О. Теоретичні основи соціально-економічного розвитку в контексті європейської інтеграції. *Ефективність державного управління*. 2015. Вип. 45. С. 94–100.
4. Реконструктивний тип економічного розвитку та основні напрями його реалізації в Україні :науковий проект / [Геєць В. М. та ін.] ; кер.. А. ГриценкоА. Науковий проект ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України» 2016. URL : http://ief.org.ua/wpcontent/uploads/2017/01/PTEP_2016_Сайт.pdf.
5. Полуяктова О. В. Прискорення соціально-економічного розвитку суспільства : економіко-політичні аспекти. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Вип. 16. С. 16–19.
6. Механізми державного управління регіональним розвитком в умовах ЄВР. URL: <https://journals.maup.com.ua/index.php/political/article/download/2143/2641/2921> (доступ станом на 05.11.2025).
7. Кравченко О. М. Теоретичні підходи до визначення поняття «Механізм державного управління». *Державне управління: теорія та практика*. 2009. № 2. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=56> (доступ станом на 05.11.2025).
8. Розділ 12. Механізми, органи, методи та стилі публічного адміністрування. URL: https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/monodrupradmin_166.pdf (доступ станом на 05.11.2025).

9. Розділ 4. Державне управління. URL: <http://radnuk.info/pidrychnuku/admin-pravo/41-kolomoets/524--4-.html> (доступ станом на 05.11.2025).

10. Конспект лекцій з дисципліни «Муніципальний менеджмент». Тема 1: “Сутність та законодавча база муніципального менеджменту”. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/retrieve/17472> (доступ станом на 05.11.2025).

11. Євтушенко О. Н. Муніципальний менеджмент. URL: <https://dspace.chmnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/213/1/%D0%84%D0%B2%D1%82%D1%83%D1%88%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%20%D0%9E.%20%D0%9D.%20%D0%9C%D1%83%D0%BD%D1%96%D1%86%D0%B8%D0%BF%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82.pdf> (доступ станом на 05.11.2025).

12. Теорія і практика муніципального управління. URL: <http://www.pravo.university/uploads/files/2021/04/navchalniy-posibnik-teoriya-i-praktika-munitsipalnogo-upravlinnya.pdf> (доступ станом на 05.11.2025).

13. Організаційно-правові засади місцевого самоврядування. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/158655071.pdf> (доступ станом на 05.11.2025).

14. Лекція 2: Механізми муніципального управління. [Електронний ресурс]. URL: https://elibrary.donnu.edu.ua/157/1/m_upr_lekcii.pdf (доступ станом на 05.11.2025).

15. Муніципальний менеджмент: сутність та особливості функціонування. URL: https://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/23304/1/%D0%9C%D1%83%D0%BD%D1%96%D1%86%D0%B8%D0%BF%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82_%D1%81%D1%83%D1%82%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C.pdf (доступ станом на 05.11.2025).

16. Довідник зі стратегій територіального та місцевого розвитку. URL: file:///C:/Users/PK/Downloads/ter-handbook_online.pdf

17. Пертольдї, М., Фіоретті, К., Гуццо, Ф., Тесторі, Г., Де Брейн, М., Феррі, М., Ках, С., Сервілло, Л.А. та Віндіш, С., Посібник із стратегій територіального та місцевого розвитку, Пертольдї, М., Фіоретті, К., Гуццо, Ф. та Тесторі, Г. редактор(и), 31263 євро EN, Офіс публікацій Європейського Союзу, Люксембург, 2022, ISBN 978-92-76-58445-2, doi:10.2760/57919, JRC130788.
18. Назарова М. І. Стимули соціально-економічного розвитку регіону. *Економіка та держава*. 2011. № 11. С. 88–90.
19. Новий тлумачний словник української мови : у 3 т. / уклад. В. Яременко, О. Сліпущко ; вид. 2–ге, випр. К. : Аконіт, 2001. Т. 3. 862 с.
20. Департамент інфраструктури, житлової та комунальної. URL: <https://www.mvk.if.ua/ugkkgg>
21. Програма економічного і соціального розвитку Івано-Франківської міської територіальної громади на 2021-2025 роки. URL: <https://business.ivano-frankivsk.ua/local-taxes-and-fees/miski-programi-ekonomichnogo-rozvitku/programu-ekonomichnogo-i-socialnogo-rozvitku-ivano-frankivskoyi-miskoyi-teritori>
22. Як забезпечити координацію між учасниками на різних рівнях управління? URL: <https://portico.urban-initiative.eu/joint-research-center-jrc-territorial-development/handbook-territorial-and-local-development-strategies/handbook-territorial-local-development-strategies-chapter-3-governance>
23. NEF – нова економіка Франківська. URL: <https://neweconomy.if.ua/ecosystem/about-nef/>
24. Pilot City «Ivano-Frankivsk» Use Case «Green Technologies in Public Buildings». URL: https://www.ucan-ukraine.eu/ivano-frankivsk?utm_source=chatgpt.com
25. Міжнародна технічна допомога. URL: <https://invest.if.gov.ua/en/cooperation/mizhnarodna-tehnichna-dopomoga>
26. Котвицька Н. М., Підгорний Я. Ю., Зборовський М. О. Досвід європейських країн у модернізації системи місцевого самоврядування в Україні. URL: file:///C:/Users/PK/Downloads/Inv+23-2024_St5.pdf

27. Забарна Е. М. Територіальні громади в європейському транскордонному просторі. *Економічний форум*. 2020. № 3. С. 3–9. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2020_3_3
28. Пак Н. Т., Подвірна Н. С. Територіальні громади як основний елемент місцевого самоврядування. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Серія : Економіка і менеджмент. 2018. Вип. 29. С. 63–67. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2018_29_14
29. Письменний І. В. Територіальні громади як суб'єкти активного розвитку громадянського суспільства в Україні. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2019. Вип. 1. С. 144–149. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums_2019_1_20
30. Європейська хартія місцевого самоврядування від 15.10.1985 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036#Text
31. Стойка А. В., Чечель А. О., Головіна О. І. Фінансова децентралізація як чинник сталого територіального розвитку. *Менеджер*. 2020. № 1. С. 60–77. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzhm_2020_1_6.
32. Могильна, Л., Харченко, Т., Клецова, Н. Основні аспекти управління соціально-економічних розвитком персоналу підприємства в умовах сталого розвитку. *Економіка та суспільство*, 2023. №54. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-55>
33. Балашова Р.І. Методологічні основи економічного розвитку туристичних підприємств на промисловій території : [монографія] / Р.І. Балашова; НАН України, Ін-т економіки пром-сті, Донецький ін-т турист. бізнесу. Донецьк, 2012. 266 с.
34. Управління соціально-економічним розвитком: держава, регіон, підприємство : [монографія] / Л.І. Антошкіна, І.К. Бондар, Д.М. Стеченко, І.В. Ушенко [та ін.] ; наук. ред. Н.В. Ушенко ; Бердян. ун-т менедж. і бізнесу. Донецьк : Юго-Восток, 2010. 292 с
35. Чупир О.М. Економічні аспекти управління соціальним розвитком колективу підприємства : [монографія] / О.М. Чупир. Х. : Тимченко А.М., 2010.

201 с.

36. Управління соціально-економічним розвитком країни, регіону, підприємства в умовах кризи (виробнича, будівельна та транспортна галузі) : моногр. / за ред. Л.М. Савчук. Дніпро : Видавець Біла К.О., 2019. 468 с.

37. Топалова І. А. Формування потенціалу ресурсного забезпечення економіки регіону: теоретичний аспект. *Ефективна економіка*. 2020. № 10. URL : <http://www.economy.nayka.com.u>

38. Добрик Л., Корнелюк Л., Руденко М., Железняк В. Чинники впливу на систему управління соціально-економічним розвитком регіону України. *REVIEW OF TRANSPORT ECONOMICS AND MANAGEMENT*, 2022. (6(22), 79–90. URL: <https://doi.org/10.15802/rtem2021/260915>

39. Стратегії розвитку регіонів: шляхи забезпечення дієвості. Збірник матеріалів «круглого столу» / наук. ред.: С. О. Біла ; Національний інститут стратегічних досліджень при Президентові України. К., 2011. 88 с.

40. Стратегія економічного і соціального розвитку Івано-Франківської області до 2011 року. ІваноФранківська обласна державна адміністрація. Івано-Франківськ, 2003. 98 с.

41. Стратегія економічного та соціального розвитку територій Івано-Франківської області до 2015 року. Івано-Франківська обласна державна адміністрація. 2007. URL: <http://www.if.gov.ua/files/ifstrategy2015>

42. Стратегія розвитку Івано-Франківської області на період до 2020 р.. ІваноФранківська обласна державна адміністрація. 2014. URL: http://www.if.gov.ua/files/SP_IF_oblast_4.pdf

43. Варцаба В. І. Управління регіональним розвитком: теорія і практика гармонізації цілей та інтересів влади, науки, бізнесу : монографія / В. І. Варцаба ; Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу. Івано-Франківськ, 2015. 488 с.

44. Прокопенко О. Ю. Стратегічне планування місцевого економічного розвитку на рівні сільських громад: автореф. дис. на здоб. наук. ступ. канд. екон. наук за спец. 08.00.05 – розвиток продуктивних сил і регіональна економіка /

О. Ю. Прокопенко. Полтава : Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка, 2007. 19 с.

45. Кузьмин В. М. Стратегічне управління соціально-економічним розвитком адміністративно-територіальних одиниць: автореф. дис. на здоб. наук. ступ. канд. екон. наук за спец. 08.00.05 – розвиток продуктивних сил і регіональна економіка / В. М. Кузьмин. Львів, 2009. 19 с.

46. Палійчук М. В. Постіндустріальний реінжиніринг регіональних суспільних систем: автореф. дис. на здоб. наук. ступ. канд. екон. наук за спец. 08.00.05 – розвиток продуктивних сил і регіональна економіка / М. В. Палійчук. Полтава, 2011. 19 с.

47. Вишиванюк М. В. Формування системи стратегічного державного управління розвитком регіонів України: автореф. дис. на здоб. наук. ступ. д-ра наук з держ. упр. за спец. 25.00.02 – механізми державного управління / М. В. Вишиванюк. Київ, 2013. 40 с.

48. Корнилюк С. Стратегічне планування розвитку регіонів: куди дрейфуємо URL: <http://voxukraine.org/2015/10/05/strategichneplanuvannya-rosvytku-regioniv-kudy-dreifuem-ua/>

49. Маслянюк Б. М. Дослідження процесів управління соціально-економічним розвитком об'єднаної територіальної громади, на прикладі Гуменецької ОТГ : дипломна робота магістра за спеціальністю „281 — публічне управління та адміністрування». Тернопіль : ТНТУ, 2020. 82 с.

50. Пальчук В. Розвиток економічного потенціалу громад у рамках реформи з децентралізації. Україна: події, факти, коментарі. 2018. № 11. С. 38-50. URL: <http://nbuviap.gov.ua/images/ukraine/2018/ukr11.pdf>.

51. Руденко Л.Г., Лісовський С.А., Маруняк Є.О. Виклики і загрози просторового розвитку України на шляху до євроінтеграції. Укр. геогр. журн. 2016. URL: <https://doi.org/10.15407/ugz2016.01.041>

52. Територіальна громада як базова ланка адміністративно-територіального устрою України: проблеми та перспективи реформування. Київ, 2016. 61 с.

53. Батанов О.В. Територіальна громада – первинний суб'єкт муніципальної влади в Україні: поняття та ознаки. URL: http://www.cvk.gov.ua/visnyk/pdf/2008_2/visnik_st_13.pdf.

54. Олійник Я.Б., Остапенко П.О. Формування спроможних територіальних громад в Україні: переваги, ризики, загрози. Укр. геогр. журн. 2016. №4. С. 37-43. URL: <https://doi.org/10.15407/ugz2017.04.030>

55. Юрик Н.Є., Маслянюк Б.М. Особливості управління соціально-економічним розвитком об'єднаних територіальних громад. Теоретичні та практичні питання узгодження інтересів розвитку територіальної системи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (Харків, 31 жовтня 2020 р.). Харків: ХНУ імені В.Н. Каразіна. 2020. С. 202-205

56. Лелечко А.П. Стратегічна архітектура системи публічного управління сталим розвитком регіонів. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2020. № 2 (25). С. 94-98.

57. Морозова Г. С. Сільські території: науково-теоретичні основи сутності та сучасні проблеми їх сталого розвитку. *Вісник ХНАУ*. Серія: Економічні науки. 2018. № 4. С. 253-260. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnauekon_2018_4_26

58. Офіційний сайт Міністерства розвитку громад та територій України. URL: <https://www.minregion.gov.ua/about>

59. Сороко В.М. Результативність та ефективність державного управління і місцевого самоврядування: навч. посіб. К.: НАДУ, 2012. 260 с.

60. Voit, D. S. (2019). Моделі управління економічним розвитком регіону в умовах соціалізації. *Економічні горизонти*, (3(10), 83–93. [https://doi.org/10.31499/2616-5236.3\(10\).2019.219060](https://doi.org/10.31499/2616-5236.3(10).2019.219060)

61. Артеменко В. Індикатори стійкого соціально-економічного розвитку регіонів. *Регіональна економіка*. 2006. № 2. С. 90–97.

62. Фицик Л.А. Регіональні аспекти соціально-економічного розвитку України. Матеріали науково-практичної конференції з міжнародною участю. Харків: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2010. С. 272–274.

63. Механізми реалізації регіональної політики: оцінка ефективності та напрями удосконалення: монографія / наук. ред. С. Л. Шульц. Львів: ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України», 2018. 205 с.
64. Буряченко А. Матрична структура фінансового потенціалу та її вплив на соціально-економічний розвиток регіонів. *Ринок цінних паперів України*. 2016. № 1-2. С. 3–19.
65. Закутаєва А.О. Планування соціально-економічного розвитку територій. *Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ*. Вінниця: Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2021. Вип.119. С. 89-93.
66. Департамент інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради. URL: <https://www.mvk.if.ua/ugkgg>
67. СОЦІАЛЬНИЙ ПАСПОРТ Івано-Франківської міської територіальної громади Івано-Франківської області. URL: https://sss-ua.org/wp-content/uploads/2024/12/Sotspasport_Ivano_Frankivsk_1ch_final.pdf
68. Звіт про фінансові результати. URL: <https://data.gov.ua/dataset/ee0b9be3-623a-45bc-9430-ecf3c7548cd1>
69. Про виконання Програми економічного і соціального розвитку Івано-Франківської міської територіальної громади за 2023 рік. URL: <https://business.ivano-frankivsk.ua/assets/upload/pdf/%D0%9F%D0%A1%D0%95%D0%A0%20%D0%B7%D0%B0%202023.pdf>
70. ОСНОВНІ ПОКАЗНИКИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ІВАНО-ФРАНКІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ. URL: <https://nadrada.gov.ua/osnovni-pokaznyky-soczialno-ekonomichnogo-rozvytku-ivano-frankivskoyi-oblasti/>
71. АНАЛІТИЧНИЙ ЗВІТ за результатами визначення потреб у соціальних послугах населення Івано-Франківської територіальної громади. URL: <https://sos-ukraine.org/wp-content/uploads/2024/08/06-2-analytical-report->

[ivano-frankivs k.pdf](#)

72. Звіт про стратегічну екологічну оцінку Програми економічного і соціального розвитку Івано-Франківської міської територіальної громади на 2021-2023 рр. URL: https://www.mvk.if.ua/uploads/files/54608_5.pdf

73. Про виконання Програми економічного і соціального розвитку Івано-Франківської міської територіальної громади за 2024 рік. URL: <https://www.namvk.if.ua/dt/1121851/>

74. Програма економічного і соціального розвитку Івано-Франківської міської територіальної громади на 2021-2025 роки. URL: <https://business.ivano-frankivsk.ua/local-taxes-and-fees/miski-programi-ekonomichnogo-rozvitku/programu-ekonomichnogo-i-socialnogo-rozvitku-ivano-frankivskoyi-miskoyi-teritori>

Додаток А

			КОДИ		
Дата (рік, місяць, число)			2024	07	01
Установа	Департамент інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради	за ЄДРПОУ	37794186		
Територія	Івано-Франківська	за КАТОТТГ	UA2604019000008157		
Організаційно-правова форма господарювання	Орган місцевого самоврядування	за КОПФГ	420		
Орган державного управління	Міські, районні у містах ради та їх виконавчі органи	за КОДУ	01009		
Вид економічної діяльності	Державне управління загального характеру	за КВЕД	84.11		
Одиниця виміру: грн					
Періодичність: проміжна					

ЗВІТ
ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ
за перше півріччя 2024 року

Форма №2-дс

I. ФІНАНСОВИЙ РЕЗУЛЬТАТ ДІЯЛЬНОСТІ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
ДОХОДИ			
<i>Доходи від обмінних операцій</i>		-	-
Бюджетні асигнування	2010	38 228 375	16 483 687
Доходи від надання послуг (виконання робіт)	2020	5 562	4 673
Доходи від продажу активів	2030	-	-
Фінансові доходи	2040	-	-
Інші доходи від обмінних операцій	2050	-	-
<i>Усього доходів від обмінних операцій</i>	<i>2080</i>	38 233 937	16 488 360
<i>Доходи від необмінних операцій</i>			
Податкові надходження	2090	-	-
Неподаткові надходження	2100	-	-
Трансферти	2110	-	-
Надходження до державних цільових фондів	2120	-	-
Інші доходи від необмінних операцій	2130	-	42 522
<i>Усього доходів від необмінних операцій</i>	<i>2170</i>	-	42 522
<i>Усього доходів</i>	<i>2200</i>	38 233 937	16 530 882
ВИТРАТИ			
<i>Витрати за обмінними операціями</i>		-	-
Витрати на виконання бюджетних програм	2210	19 905 039	14 142 684
Витрати на виготовлення продукції (надання послуг, виконання робіт)	2220	-	-
Витрати з продажу активів	2230	-	-
Фінансові витрати	2240	-	-
Інші витрати за обмінними операціями	2250	53 515	99 467

Продовження додатку А

Усього витрат за обмінними операціями	2290	19 958 554	14 242 151
Витрати за необмінними операціями			
Трансфери	2300	-	-
Інші витрати за необмінними операціями	2310	115 945	1 154 754
Усього витрат за необмінними операціями	2340	115 945	1 154 754
Усього витрат	2380	20 074 499	15 396 905
Профіцит/дефіцит за звітний період	2390	18 159 438	1 133 977

**II. ВИДАТКИ БЮДЖЕТУ (КОШТОРИСУ) ЗА ФУНКЦІОНАЛЬНОЮ КЛАСИФІКАЦІЄЮ
ВИДАТКІВ ТА КРЕДИТУВАННЯ БЮДЖЕТУ**

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Загальнодержавні функції	2420	10 409 518	9 041 598
Оборона	2430	-	-
Громадський порядок, безпека та судова влада	2440	-	-
Економічна діяльність	2450	-	-
Охорона навколишнього природного середовища	2460	-	-
Житлово-комунальне господарство	2470	9 664 981	6 355 307
Охорона здоров'я	2480	-	-
Духовний та фізичний розвиток	2490	-	-
Освіта	2500	-	-
Соціальний захист та соціальне забезпечення	2510	-	-
УСЬОГО:	2520	20 074 499	15 396 905

IV. ЕЛЕМЕНТИ ВИТРАТ ЗА ОБМІННИМИ ОПЕРАЦІЯМИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Витрати на оплату праці	2820	7 996 529	6 071 692
Відрахування на соціальні заходи	2830	1 710 879	1 278 420
Матеріальні витрати	2840	10 197 631	6 792 572
Амортизація	2850	-	-
Інші витрати	2860	53 515	99 467
Усього	2890	19 958 554	14 242 151

Керівник (посадова особа)

Михайло СМУШАК

Головний бухгалтер (спеціаліст,
на якого покладено виконання
обов'язків бухгалтерської служби)

Галина РОШКО

Додаток Б

		Додаток 2 до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку в державному секторі 101 «Положення бухгалтерської звітності»		
Установа Територія Організаційно-правова форма господарювання Орган державного управління діяльності Одиниця виміру: грн Періодичність: річна	Департамент інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради	за ЄДРПОУ	КОДИ 2023 01 01	
	Івано-Франківська	за КМД	37794186	
	Орган місцевого самоврядування	за КОПФГ	UA26040190000081	
	Міські, районні у містах ради та їх виконавчі органи	за КОДУ	420	
	Державне управління загального характеру	за КВЕД	01009	
			84.11	

ЗВІТ
ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ
за 2022 рік

Форма №2-дс

І. ФІНАНСОВИЙ РЕЗУЛЬТАТ ДІЯЛЬНОСТІ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
ДОХОДИ			
<i>Доходи від обмінних операцій</i>		-	-
Бюджетні асигнування	2010	39 487 616	36 897 840
Доходи від надання послуг (виконання робіт)	2020	6 630	595 282
Доходи від продажу активів	2030	-	-
Фінансові доходи	2040	-	-
Інші доходи від обмінних операцій	2050	-	-
Усього доходів від обмінних операцій	2080	39 494 246	37 493 122
<i>Доходи від необмінних операцій</i>			
Податкові надходження	2090	-	-
Неподаткові надходження	2100	-	-
Трансфери	2110	-	-
Надходження до державних цільових фондів	2120	-	-
Інші доходи від необмінних операцій	2130	21 587	286 381
Усього доходів від необмінних операцій	2170	21 587	286 381
Усього доходів	2200	39 515 833	37 779 503
ВИТРАТИ			
<i>Витрати за обмінними операціями</i>		-	-
Витрати на виконання бюджетних програм	2210	33 216 162	40 728 128
Витрати на виготовлення продукції (надання послуг, виконання робіт)	2220	-	778 261
Витрати з продажу активів	2230	-	-
Фінансові витрати	2240	-	-
Інші витрати за обмінними операціями	2250	71 395	100 111



Продовження додатку Б

20230000003772402

до "ч. 1" таблиці "

стр. 7 з 3

Усього витрат за обмінними операціями	2290	33 287 557	41 606 500
Витрати за необмінними операціями			
Трансфери	2300	-	-
Інші витрати за необмінними операціями	2310	76 986	-
Усього витрат за необмінними операціями	2340	76 986	-
Усього витрат	2380	33 364 543	41 606 500
Профіцит/дефіцит за звітний період	2390	6 151 290	-3 826 997

**II. ВИДАТКИ БЮДЖЕТУ (КОШТОРИСУ) ЗА ФУНКЦІОНАЛЬНОЮ КЛАСИФІКАЦІЄЮ
ВИДАТКІВ ТА КРЕДИТУВАННЯ БЮДЖЕТУ**

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Загальнодержавні функції	2420	16 078 473	14 738 016
Оборона	2430	-	-
Громадський порядок, безпека та судова влада	2440	-	-
Економічна діяльність	2450	-	-
Охорона навколишнього природного середовища	2460	-	-
Житлово-комунальне господарство	2470	17 286 070	26 868 484
Охорона здоров'я	2480	-	-
Духовний та фізичний розвиток	2490	-	-
Освіта	2500	-	-
Соціальний захист та соціальне забезпечення	2510	-	-
УСЬОГО:	2520	33 364 543	41 606 500

III. ВИКОНАННЯ БЮДЖЕТУ (КОШТОРИСУ)

Стаття	Код рядка	Загальний фонд			Спеціальний фонд		
		план на звітний рік із урахованням змін	фактична сума виконання за звітний період	різниця (граф 4 мінус графа 3)	план на звітний рік із урахованням змін	фактична сума виконання за звітний період	різниця (граф 7 мінус графа 6)
1	2	3	4	5	6	7	8
ДОХОДИ							
Податкові надходження	2530	-	-	-	-	-	-
Неподаткові надходження	2540	-	-	-	-	-	-
Доходи від власності та підприємницької діяльності	2541	-	-	-	-	-	-
Адміністративні збори та платежі, доходи від некомерційної господарської діяльності	2542	-	-	-	-	-	-
Інші неподаткові надходження	2543	-	-	-	-	-	-
Внески надходження бюджетних установ	2544	-	-	-	-	-	-
Доходи від операцій з капіталом	2550	-	-	-	-	-	-
Офіційні трансфери, з яких:	2560	-	-	-	-	-	-
від органів державного управління	2561	-	-	-	-	-	-
Цільові фонди	2570	-	-	-	-	-	-
Надходження державних цільових фондів	2580	-	-	-	-	-	-
Надходження Пенсійного фонду України	2581	-	-	-	-	-	-

Продовження додатку Б

IV. ЕЛЕМЕНТИ ВИТРАТ ЗА ОБМІННИМИ ОПЕРАЦІЯМИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Витрати на оплату праці	2820	10 935 134	11 321 283
Відрахування на соціальні заходи	2830	2 312 306	2 373 225
Матеріальні витрати	2840	19 226 858	27 025 769
Амортизація	2850	741 864	786 112
Інші витрати	2860	71 395	100 111
Усього	2890	33 287 557	41 606 500

Керівник (посадова особа)

Михайло СМУШАКГоловний бухгалтер (спеціаліст,
на якого покладено виконання
обов'язків бухгалтерської служби)Галина РОШКО