

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**Факультет економіки та управління**  
**Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу**

**БРЕЧКО ДІАНА ОЛЕКСАНДРІВНА**  
**ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІЙ**  
**Public management of sustainable development of territories**  
**галузь знань - 28. «Управління та адміністрування»**  
**спеціальність – 281 «Публічне управління та адміністрування»**  
**Випускна кваліфікаційна робота за освітнім рівнем «Бакалавр»**

Студентка групи ПУА-41

Бречко Діана \_\_\_\_\_

Науковий керівник: к.е.н., доцент

Дудкіна О.П. \_\_\_\_\_

**Дипломну роботу допущено**

**до захисту**

**«\_\_» \_\_\_\_\_ 2023р.**

**Зав. кафедри, д. е. н., професор**

**Шкільняк М. М.**

*(підпис)*

**Тернопіль – 2023**

## ЗМІСТ

Вступ	3
Розділ 1. Теоретичні та інституційні засади публічного управління сталим розвитком територій	7
1.1. Сталий розвиток територій як об'єкт управління	7
1.2. Інституційні засади публічного управління сталим розвитком територій.	16
територій	16
Висновки до розділу 1	24
Розділ II. Аналіз механізму публічного управління сталим розвитком територій	27
2.1. Аналіз сталого розвитку територіальної громади	27
2.2.Оцінка результативності публічного управління сталим розвитком Тернопільської міської територіальної громади	43
Висновки до розділу 2	54
Розділ 3.Вдосконалення публічного управління сталим розвитком територій	55
Висновки до розділу 3	60
Висновки до роботи	62
Список використаних джерел	67
Додатки	77

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** Збалансований розвиток є визначальним вектором розвитку людства у XXI столітті. Він поєднує найкращим чином наднаціональні, національні, регіональні локальні цілі економічного, соціального, екологічного розвитку, що спрямовані на подолання кризових процесів, забезпечення збалансованого, цілісного розвитку, раціонального природокористування, подолання та попередження негативних екологічних наслідків існування людства, вирішення енергетичних проблем, створення соціально розвинутого суспільства. І в цьому визначальну роль відіграє ООН, яка визначає порядок денний в досягненні цілей сталого розвитку (ЦСР) до 2030 року.

Для України, яка ратифікувала стратегію сталого розвитку важливо напрацювати дієві механізми досягнення цілей сталих розвитку з врахуванням національних особливостей та викликів, зумовлених повномасштабним військовим вторгненням росії. Особливо актуальним завданням є забезпечення сталого розвитку територій, які в умовах децентралізації беруть на себе найбільшу відповідальність за створення безпечного середовища життєдіяльності та розвитку бізнесу. Тому дослідження наукових та прикладних засад управління сталим розвитком територій є актуальним становить як науковий так і практичний інтерес.

Науковий імператив дослідження лежить в площині реалізації цілей «Стратегії державної регіональної політики до 2027 року», якими мають бути «розвиток та єдність, орієнтовані на людину – гідне життя в згуртованій, децентралізованій, конкурентоспроможній і демократичній Україні, забезпечення ефективного використання внутрішнього потенціалу територій та їх спеціалізації для досягнення сталого розвитку країни, що створює умови для підвищення рівня добробуту та доходів громадян під час досягнення згуртованості в соціальному, гуманітарному, економічному, екологічному та просторовому вимірах.» [1]

Питанням управління сталим розвитком активну увагу приділяють як зарубіжні так і вітчизняні дослідники. Серед зарубіжних науковців варто виокремити Агінага Е., Белло Б. Бредлі Р. , Бідарбахт-Нія, Арман, Джавахіра І., Корхонена Дж., Сеппала Дж., Паскуччі С. , Шееля К., Хонкасало А., , Фішера А.,

Науковий базис для створення моделі управління сталим розвитком закладено в працях В.Вернадського. Серед вітчизняних вагомий вклад у формування наукових засад управління сталим розвитком внесли В. Беха, О.Дудкіна, Т.Желюк, А.Жуковська, М.Згуровський, Н.Кривокульська, В. Куценко, Л.Молдаван , А. Мокій , Г.Монастирський, А.Мельник, О.Ніжич, З.Сверко, Н. Супрун, С. Шульц , М.Шкільняк, О. Федосєєв, Т.Попович, М. В. Туленков і інші.

Визнаючи беззаперечним вклад перерахованих вище науковців, слід зазначити, що війна ставить нові завдання перед органами місцевого самоврядування у вирішенні завдань сталого розвитку, тому пошук дієвих механізмів досягнення цих цілей потребує подальших ґрунтовних наукових досліджень

**Мета і завдання дослідження.** Метою роботи є оцінка стану сталого розвитку території та управління ним, й напрацювання рекомендацій щодо вдосконалення механізму управління сталим розвитком територій.

Реалізація мети зумовила постановку та досягнення таких завдань:

- проаналізувати та систематизувати наукові підходи до розуміння суті сталого розвитку;
- обґрунтувати інституційні засади управління сталим розвитком територій;
- проаналізувати діючий стан сталого розвитку досліджуваної територіальної громади та використати стримуючі та стимулюючі чинники для його розвитку;
- оцінити результативність діючих механізмів управління сталим розвитком територіальної громади;

– напрацювати рекомендації щодо вдосконалення механізму управління сталим розвитком територій.

**Об’єктом дослідження** є процес управління сталим розвитком.

**Предметом дослідження** є механізм управління сталим розвитком територіальної громади на прикладі функціональної діяльності Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради.

**Методи і методика дослідження.** Для досягнення окреслених завдань в роботі використано методи: наукового узагальнення, порівняння, історичного аналізу для визначення суті сталого розвитку; системного аналізу, для обґрунтування місця моделі сталого розвитку в управлінні територіальним утворенням; структурного аналізу для виокремлення стримуючих та стимулюючих чинників сталого розвитку територій та управління ним, експертні методи, спостереження, аналогії для напрацювання пропозицій щодо вдосконалення управління сталим розвитком територій в умовах сучасних викликів.

**Інформаційною базою дослідження** є нормативно-правові акти, звіти КМУ, Міністерства розвитку громад та територій України, агенцій регіонального розвитку, офіційні документи Тернопільської міської ради, статистична інформація Державної служби статистики України, інформаційні та довідкові матеріали ООН, резолюції ЄС щодо сталого розвитку, наукові публікації, матеріали науково-практичних конференцій, семінарів з питань сталого розвитку .

Практичне значення полягає в напрацюванні механізмів вдосконалення між секторної співпраці у вирішенні завдань управління сталим розвитком територій.

**Апробація.** Результати дослідження апробовані в засіданні «Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю «Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах інноваційного розвитку економіки» [5]. (Тернопіль, 4 травня 2023 року).

**Структура та обсяги роботи.** Робота містить 3 розділи, 5 параграфів, висновки до розділів та до роботи, список використаних джерел із 87 джерел, додатки, 10 рисунків, 4 таблиці.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА ІНСТИТУЦІЙНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІЙ

### 1.1. Суть сталого розвитку територій як об'єкту управління

Сталий розвиток відноситься до глобальних векторів розвитку і спрямований на раціональне задоволення необмежених суспільних потреб. Він забезпечує інтеграцію економічних, соціальних, екологічних, інституційних цілей, завдань та інструментів забезпечення довгострокового добробуту та балансу.

Дефініція «сталий», «стійкий» розвиток вперше було використано в доповіді «Порядок денний на XXI століття» на Конференції в Ріо-де-Жанейро у 1992 році. Його трактували як «розвиток, що задовольняє потреби теперішнього часу, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби» [52].

Відповідно до термінологічних тлумачень «сталий розвиток є офіційним українським відповідником англійського терміну «англ. sustainable development», дослівний переклад якого з урахуванням контексту може бути життєздатний розвиток» [2]. Тобто це самопідтримуючий розвиток, збалансований розвиток.

Згідно доповіді Комісії Брундтланд, «розвиток, який задовольняє потреби нинішнього покоління без шкоди для можливості майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби» [33].

Цілі сталого розвитку були розроблені Організацією Об'єднаних Націй і забезпечують комплексну основу для сталого розвитку. Вони охоплюють 17 взаємопов'язаних цілей, що стосуються соціальних, економічних та екологічних аспектів розвитку, таких як викорінення бідності, боротьба зі зміною клімату та стійкі міста. Важливою ціллю сталого розвитку є поєднання економічного, соціального та екологічного вимірів. Це припускає, що сталий розвиток повинен розглядати економічну життєздатність, соціальну справедливість і захист навколишнього середовища одночасно.

Сталий розвиток визнає, що економічне зростання має здійснюватися екологічно чистим і соціально справедливим способом. Він спрямований на вирішення взаємопов'язаних проблем бідності, нерівності, погіршення навколишнього середовища та зміни клімату. Основні завдання сталого розвитку включають:

1. Охорону навколишнього середовища. Сталий розвиток сприяє відповідальному використанню природних ресурсів, захисту екосистем і зменшенню забруднення та відходів. Він забезпечує довгострокове здоров'я планети та збереження біорізноманіття.

2. Гарантію соціальної справедливості. Сталий розвиток спрямований на сприяння соціальній інклюзивності та подолання соціальної нерівності. Він спрямований на забезпечення рівного доступу до основних соціальних послуг, таких як освіта, охорона здоров'я, безпечне споживання для всіх людей і громад.

3. Економічне процвітання. Сталий розвиток є невід'ємною складовою економічного зростання, яке є інклюзивним, інноваційним, ноосферизованим і екологічно стійким. Він пов'язує ефективне використання ресурсів, просування відновлюваних джерел енергії та розвитку зелених технологій і галузей.

4. Відповідальність між поколіннями. Кожне покоління повинно враховувати досвід попередніх поколінь у дбайливому ставленні до навколишнього середовища та мати відповідальність за прийдешніми поколіннями за прийняті рішення. Сталий розвиток на інституційному рівні вимагає відповідального прийняття рішень, які передбачатимуть довгострокові наслідки економічної, соціальної та екологічної політики.

Досягнення сталого розвитку потребує цілісного та інтегрованого підходу до управління економічними системами на різних рівнях їх функціонування: глобальному, національному, трансрегіональному, регіональному, локальному. Даний процес передбачає співпрацю між національними урядами, міжнародними організаціями, інституційними утвореннями, регіональними органами влади, як різних країн так і в межах національної економіки, між



суб'єктами господарювання, організаціями громадянського суспільства та окремими особами. Цілі сталого розвитку досягаються шляхом реалізації публічної політики, яка збалансує економічний розвиток із соціальним прогресом і захистом навколишнього середовища.

В основі сталого розвитку лежать певні теорії. Існує кілька теорій і підходів, пов'язаних зі сталим розвитком (рис.1.1).



**Рис.1.1. Наукові теорії сталого розвитку**

Примітка: складено автором на основі [2,33,39,48,52,]

Базу для наукових досліджень сталого розвитку було закладено в екологічній теорії українського академіка Володимира Вернадського [10], яка ґрунтується на його концепції біосфери, як глобальної екологічної системи, що охоплює всі живі організми та їх взаємодію з поверхнею Землі, атмосферою та гідросферою. На думку Вернадського, сталий розвиток потребує гармонійної взаємодії та балансу між діяльністю людини та біосферою. Він наголошував на взаємозв'язку та взаємозалежності людського суспільства та світу природи. Вернадський вважав, що людська цивілізація здатна позитивно впливати на біосферу шляхом свідомих і відповідальних дій.

Теорія Вернадського передбачає, що сталий розвиток передбачає розуміння та повагу до законів і динаміки біосфери. Він закликає до інтеграції екологічних принципів у людську діяльність для забезпечення довгострокової життєздатності як людської цивілізації, так і природного середовища. Вернадський виступав за визнання біосфери ключовим фактором у процесах прийняття рішень, пов'язаних з економічним розвитком, управлінням ресурсами та охороною навколишнього середовища.

Крім того, вчений обґрунтував ноосферизовану парадигму розвитку людства. Теорія Вернадського визнає роль людських знань і технологій у формуванні сталого розвитку. Він підкреслив важливість наукових досліджень, освіти та технологічних досягнень у спрямуванні людської діяльності на екологічну стійкість. Ідеї Вернадського щодо сталого розвитку вплинули на подальше екологічне мислення та сприяли розумінню взаємозв'язків між людськими системами та природним середовищем. Його напрацювання створили основу для розгляду екологічних аспектів стійкості та необхідності відповідального управління біосферою на благо нинішнього та майбутніх поколінь.

Ідея екологізації та ноосферизації глобального розвитку була підтримана і представлена на Світовому саміті «Ріо+20» (2012 р., Бразилія) у документі «Нульовий проект», який став свого роду дорожньою картою формування моделі «зеленої економіки».

На думку Л.С.Гриніва сучасне суспільство унікальнішої концепції за теорію Вернадського не змогло придумати до цих пір. Однак, «глобалізація екологічних проблем ставить нові вимоги до побудови такої моделі економіки, яка б урахувала відтворювальні можливості біосфери, оскільки ринок погано відчуває деградацію навколишнього середовища і зовсім байдужий до стійкості природних екологічних систем Землі. З огляду на це виникла потреба в розвитку трансдисциплінарної методології дослідження простору економіки й біосфери, яка б дала змогу звести до спільного знаменника біофізичні та вартісні критерії збереження природного капіталу планети» [77].

Важливу роль у формуванні теорій сталого розвитку відіграла теорія зростання, яка була представлена в праці «Межі зростання» (1972 р.) року Донеллою Медоуз, Деннісом Медоузом, Йорґеном Рандерсом і Вільямом В. Беренсом [41]. В ній досліджено потенційні наслідки економічного зростання та зростання населення у світі. Згідно даної теорії поточні тенденції експоненційного зростання населення, споживання ресурсів та індустріалізації триватимуть без значних змін, а обмежені ресурси Землі зрештою досягнуть своїх меж. Це свідчить про те, що якщо ці тенденції збережуться, глобальна екологічна система почне руйнуватися, а це призведе до серйозних екологічних, соціальних та економічних наслідків.

Теорія стверджує, що досягнення сталого розвитку вимагає фундаментальних змін у суспільній поведінці. Вчені наголошували на необхідності збалансувати людські потреби та економічний розвиток із здатністю Землі підтримувати основні види людської діяльності. Теорія зростання акцентує увагу на підтримці такого рівня споживання населенням і такого використання ресурсів, яке можна підтримувати протягом тривалого періоду, не завдаючи незворотної шкоди навколишньому середовищу.

Щоб подолати проблеми, пов'язані з нестабільним зростанням, Д. Медоуз обґрунтовує перехід до більш сталої та стабільної економіки. Він закликає до переходу від поточної лінійної економічної моделі, заснованої на зростанні, до економіки замкнутого циклу, яка сприяє ефективному використанню ресурсів, переробці та регенерації. Теорія також наголошує на необхідності стабілізації населення, збереження ресурсів і переходу до відновлюваних джерел енергії. Тобто дана теорія зростання поєднує сталий і циркулярний розвиток.

Циркулярна модель розвитку є формою інституціалізації екологічної складової моделі сталого розвитку економіки. Її активно досліджували Пірс, Тернер, Стахель Редей і інші ще в 70-их роках ХХ століття. Згідно їхніх досліджень циркулярна економіка – це економіка замкнутого циклу використання сировини та енергії, яка дематеріалізує матеріальне виробництво, роблячи його безвідходним. В основі сучасної концепції

циркулярної економіки закладено трансформаційний перехід від концепції 3R (зменшення відходів виробництва, повторна переробка та використання) до концепції 6R (зменшення відходів виробництва, зміна напрямів використання, повторна переробка та використання, зменшення вартості та відновлення), яку активно підтримують Корхонен Дж., Хонкасало А.; Сеппала Дж. І інші [37,41, 80, 82, 87].

Одним із проявів теорії циркулярного розвитку є теорія екологічної модернізації А.Дж. Мола і Герта Спааргарена, яка актуалізує ідею інноваційної активності в сфері новітніх екологічних розробок, та теорія соціальної екології Мюррея Букчіна, яка обґрунтовує соціальну та екологічну збалансованість суспільного розвитку [87].

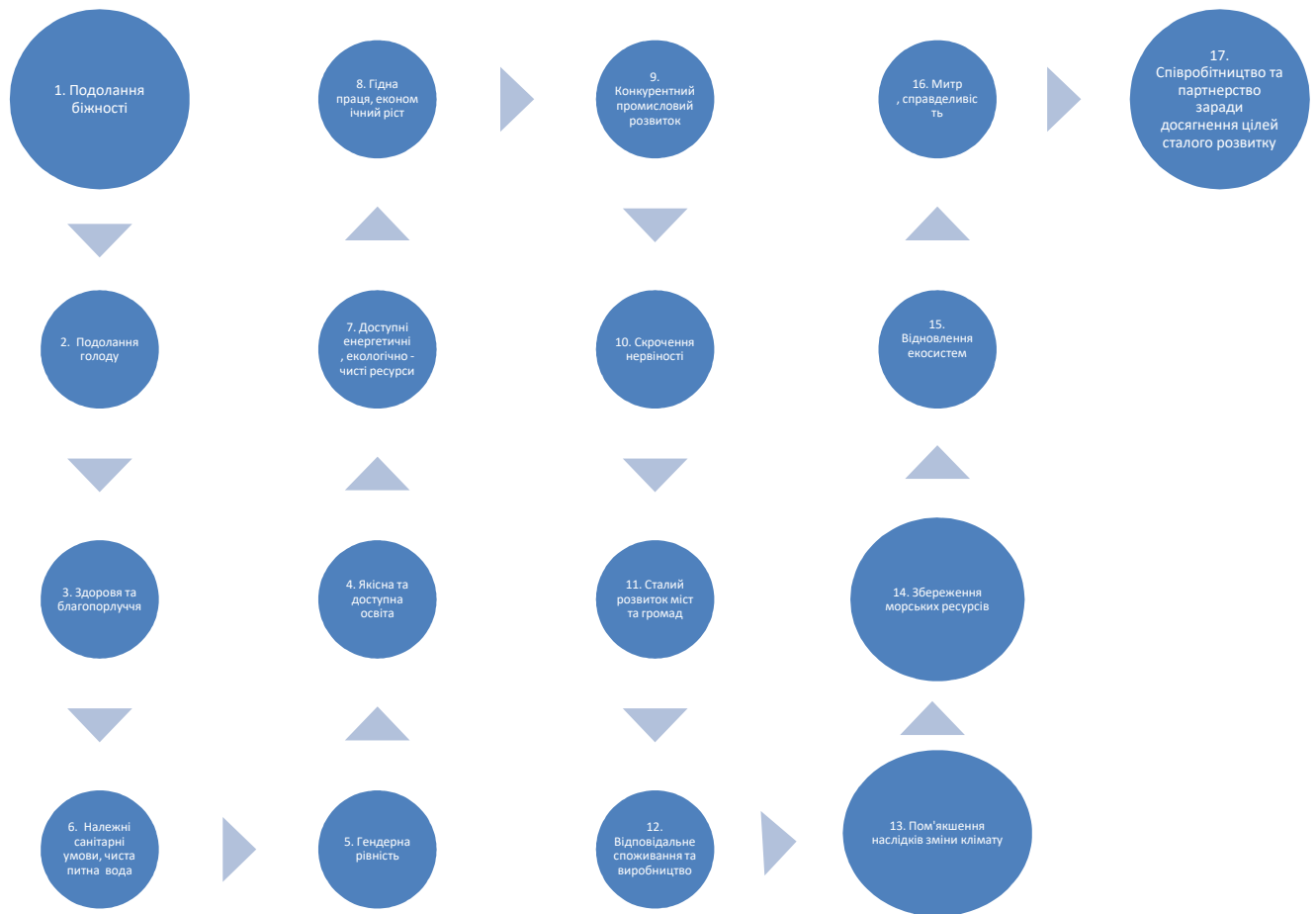
Нині інституційний супровід сталого розвитку активно досліджують у своїй праці провідні зарубіжні та вітчизняні вчені, серед яких варто виокремити праці Фішера А., Паскуччі, С, Шееля, К.; Агінага, Е.; Белло, Б., Джавахіра І.С., Бредлі Р., Сверко З., Крстініч, М. Ніжич О., в яких піднімаються питання відокремлення економічного розвитку від споживання обмежених ресурсів за допомогою циркулярної економіки, технологічний та інноваційний супровід сталого розвитку [37,82,87].

Генеральною Асамблеєю ООН 25 вересня 2015 року прийнято резолюцію щодо цілей сталого розвитку «Перетворення нашого світу: Порядок денний в області сталого розвитку на період до 2030 року» [51], що визначає 17 цілей сталого розвитку та 169 завдань для їх досягнення (рис.1.2.). Україна, як і інші держави-члени ООН ратифікувала цю резолюцію і розпочала реалізацію інклюзивною моделі імплементації цілей сталого розвитку в Україні.

Одинадцятою ціллю глобальної моделі сталого розвитку є сталий розвиток міст та громад, що вказує на рівневу модель сталого розвитку та актуалізацію завдань сталого розвитку територій.

Важливою трансформацією теорії сталого розвитку стало обґрунтування моделі сталого розвитку регіонів, територіальних громад. Теорія сталого розвитку регіону працює над розробкою організаційно-економічного та

інституційного механізму підтримки та розвитку міст, громад для сприяння їх економічній, соціальній та екологічній стійкості.



**Рис. 1.2. Цілі сталого розвитку ООН «Перетворення нашого світу: Порядок денний в області сталого розвитку на період до 2030 року»**

Примітка: побудовано автором на основі [52].

В умовах національної економіки активні дослідження проблем сталого розвитку територій проводять вчені:

- Інституту економіки та прогнозування НАН України: Н.Супрун, Л. Молдаван, О. Кудласевич, В. Липов, І.Плюта з позицій активізації ноосферизованої, екологічної, інноваційної складових сталого розвитку територій, впровадження відновлювальних джерел та цифрових технологій на засадах концепції сталого розвитку [33,34,35 ].

-Інституту регіональних досліджень імені М.І. Долішнього НАН України: А. Мокій («Сталий розвиток і вчення В.І. Вернадського в контексті війни»), С. Шульц («Детермінанти продуктивної спроможності регіонів в умовах повоєнної відбудови економіки України») і інші [10,45, 46, 60];

- науковці Західноукраїнського національного університету (Т. Желюк, А.Жуковська, Г.Монастирський, О.Дудкіна, А.Мельник, Н.Кривокульська, К.Ревун і інші) з позицій забезпечення інклюзивної, гендерноорієнтованої, екологічно збалансованої, конкурентної моделі сталого розвитку та управління ним [2].

Аналіз наукової літератури та власні розвідки автора дозволяють виокремити декілька ключових елементів та підходів до розуміння суті та складових сталого розвитку територій.

1. Регіональний сталий розвиток включає інтегровані процеси планування, які враховують економічні, соціальні та екологічні фактори одночасно. Він направлений на збалансування цілей економічного зростання з соціальним добробутом і захистом навколишнього середовища.
2. Успішний регіональний сталий розвиток потребує активної участі та співпраці між різними зацікавленими сторонами, включаючи державні органи, місцеві громади, підприємства, організації громадянського суспільства та наукові кола. Підходи участі допомагають забезпечити врахування різноманітних точок зору в процесі прийняття рішень.
3. Сталий розвиток територій повинен зберегти унікальні характеристики просторового потенціалу, включаючи його унікальні екологічні, соціальні та економічні характеристики, забезпечити інклюзивну модель прийняття рішень у індивідуальних стратегіях і управлінських рішеннях.
4. Сталий розвиток територій передбачає підвищення спроможності регіону протистояти потрясінням різного характеру (техногенним, без

пековим тощо), одночасно адаптуючись до мінливих умов. Він включає такі фактори, як диверсифікація економічної діяльності, інвестиції в інфраструктуру та сприяння соціальній єдності жителів громад.

5. Сталий розвиток території має забезпечити реалізацію концепції зеленої економіки та інтеграції екологічної стійкості в економічний розвиток. Він передбачає сприяння сталому використанню ресурсів, впровадження відновлюваної енергії, екологічно чистих виробництв, галузей промисловості, розвиток сталого туризму, збереження навколишнього середовища.
6. Для реалізації підходів циркулярної моделі сталого розвитку територій має дотримуватися вектор ревіталізації старих промислових зон, налагодженні сучасних систем пробки та повторного використання ресурсів.
7. Розвиток стійкої інфраструктури має стати життєво важливим для сталого регіонального розвитку. Він передбачає розробку та впровадження інфраструктурних проєктів, які мінімізують негативний вплив на навколишнє середовище, оптимізують використання ресурсів і підтримують довгостроковий економічний і соціальний добробут.

Впровадження практик сталого розвитку в регіоні вимагає цілісного підходу, який враховуватиме взаємозв'язки між економічними, соціальними та екологічними, інституційними факторами, специфічні характеристики регіону та сучасні ендегенні та екзогенні виклики. Для національної економіки такими викликами є жорстока воєнна агресія росії, активні бойові дії, які нищать виробничу та соціальну інфраструктуру, забруднюють довкілля та ґрунти, брак кадрових ресурсів, недостатньо ефективні засоби утилізації небезпечних відходів. Всі ці процеси актуалізують потребу управління сталим розвитком територій.

## 1.2. Інституційні засади публічного управління сталим розвитком територій

Для досягнення цілей сталого розвитку необхідно створити ефективну інституційну систему публічного управління ним, що об'єднує правове поле, діяльність органів виконавчої влади, місцевого самоврядування, організацій громадянського суспільства та зацікавлених суб'єктів господарювання. Дана система повинна базуватися на наднаціональних доктринах, концепціях, стратегіях, ратифікованих Україною, розроблених стратегіях довгострокового розвитку національної економіки, організаційного, економічного механізмів управління сталим розвитком територій, інформаційно-аналітичній базі із чітко визначеними економічними, соціальними, екологічними індикаторами розвитку регіону, за якими органи управління моніторять результативність прийнятих рішень в рамках визначених цілей сталого розвитку. Загалом модель управління сталим розвитком територій можна зобразити у вигляді схеми (див. рис.1.3).

Основним правовим документом для публічного управління сталим розвитком України та її регіонів є Указ Президента України від 30.09.2019 р. «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року» [51]. В якому адаптовано глобальні цілі сталого розвитку ООН до 2030 року до конкретних національних умов і розроблено стратегію та плани дій для їх успішного досягнення.

«Національні завдання, індикатори для моніторингу виконання завдань та цільові орієнтири для досягнення до 2030 року відображено в Національній доповіді «Цілі сталого розвитку: Україна» [81].

Розроблено 17 цілей, 86 національних завдань, 145 нормативно-правових актів, 3465 заходів для досягнення поставлених завдань.



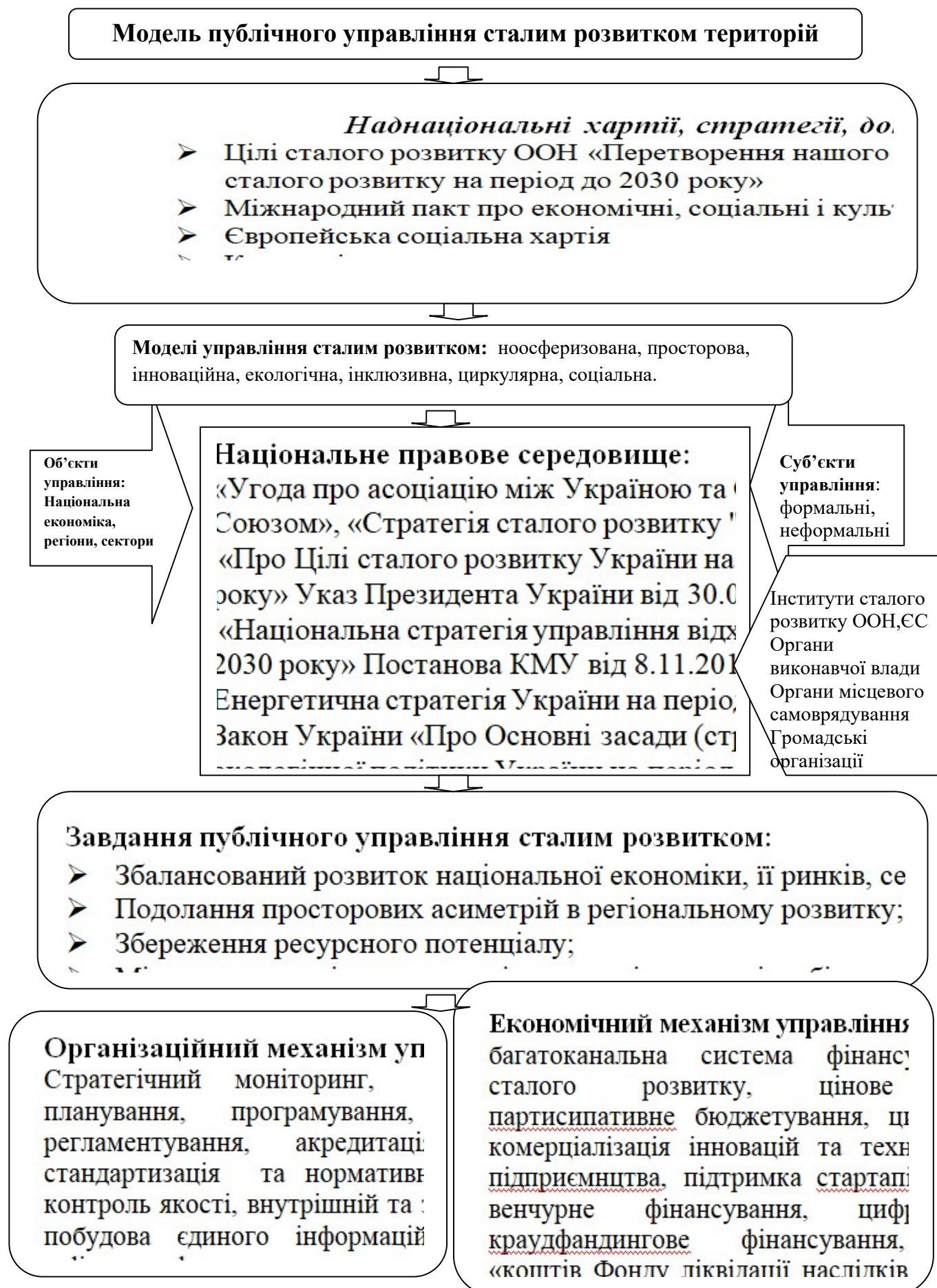


Рис.1.3. Концептуальна модель публічного управління сталим розвитком територій

Своєрідну надбудову в інституційному супроводі публічного управління сталим розвитком створюють формальні і неформальні правила, норми, які визначають поведінку соціальних індивідів; інститути освіти і науки, які генерують новітні ідеї для сталого розвитку в контексті викликів промислових революцій 4.0 та 5.0.

Інституційну платформу для публічного управління сталим розвитком територій створює Закон України «Про місцеве самоврядування» (від 21.05.1997 р.). «Система місцевого самоврядування включає: територіальну громаду; сільську, селищну, міську раду; сільського, селищного, міського голову; виконавчі органи сільської, селищної, міської ради; районні та обласні ради, що представляють спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ, міст; органи самоорганізації населення» [58].

Місцеве самоврядування в контексті сталого розвитку покликане зміцнювати конституційний лад та забезпечувати цілісний безпековий простір для місцевого розвитку, створювати підґрунтя для реалізації конституційних прав та свобод жителів громади, задовольняти важливі потреби у соціальних послугах, сприяти реалізації інтересів жителів, підтримувати розвиток місцевої демократії та місцевих ініціатив в досягненні цілей сталого розвитку.

Сталий розвиток міст і громад є критично важливим аспектом досягнення глобальних цілей сталого розвитку (рис.1.3). Вони спрямовані на те, щоб зробити міста та населені пункти інклюзивними, безпечними, стійкими до викликів.

Сталий розвиток територій передбачає досягнення таких цілей, як забезпечення доступним житлом, доступу до безпечних транспортних систем, покращення міського планування та управління, підвищення екологічної стійкості та сприяння інклюзивній та сталій урбанізації. забезпечення доступу до сучасних екологічних джерел енергії. Сталий розвиток територій має передбачати збільшення частки відновлюваних джерел енергії та підвищенні

енергоефективності в регіональному відтворювальному процесі, що може сприяти сталому розвитку міст і громад.



**Рис.1.3. Підсистеми сталого розвитку територій**

Примітка: побудовано автором.

Сталий розвиток територій направлений також розвиток сталої інфраструктури, сприяння інклюзивній та сталій індустріалізації та заохочення інновацій. Він зосереджується на покращенні доступу до якісної інфраструктури, сприянні сталим промисловим практикам і підтримці технологічних досягнень для створення стійких і сталих міст і громад.

Сталі міста та громади повинні боротися зі зміною клімату та його наслідками. Органи місцевого самоврядування мають вживати невідкладних

заходів для боротьби зі зміною клімату та її наслідками. Це включає посилення стійкості, скорочення викидів парникових газів і сприяння заходам з адаптації до зміни клімату в міських районах.

Створення сталих міст і громад неможливе без сприяння гідній праці та інклюзивному економічному зростанню, досягнення маесіального рівня зайнятості. Дана ціль передбачає створення робочих місць, підтримку підприємництва, зеленого туризмом, малих і середніх підприємств (МСП).

Ці цілі, серед іншого, забезпечують дорожню карту для створення сталих міст і громад. Вони розглядають різні виміри сталого розвитку, включаючи соціальні, економічні та екологічні аспекти, і наголошують на необхідності інклюзивності територій. Реалізація цих цілей вимагає співпраці між урядами, місцевими органами влади, громадянським суспільством та іншими зацікавленими сторонами для забезпечення добробуту та процвітання нинішніх і майбутніх поколінь у містах і громадах.

В умовах війни органи місцевого самоврядування для досягнення цілей сталого розвитку повинні «обирати та чітко формулювати стратегічні й оперативні цілі діяльності; взаємодіяти із зовнішнім середовищем, зокрема з донорами фінансових ресурсів, центральним урядом, місцевою громадою, організаціями громадського суспільства; розробляти проекти» [35]; поглиблювати професійні знання та вміння у ідентифікації проблем, створювати інформаційні бази та аналізувати їх, ефективно використовувати технології бюджетування соціальних проблем; розвивати спроможність нагромадження та аналізу необхідної інформації.

В умовах воєнного стану принципи децентралізованого управління поєднуються з централізованою системою прийняття життєво важливих рішень, щодо «визначення першочергових завдань і пошуку підходів, методів та інструментів які мають допомогти органам місцевого самоврядування з одного боку, забезпечити їх максимальну ефективність в управлінні ресурсним потенціалом відповідних територій, а з іншого, налагодити координацію діяльності всіх владних інституцій. Головною метою якого є своєчасне

забезпечення нагальних потреб фронту, та налагодження процесів які безпосередньо впливають на організацію управління розвитком територій враховуючи виклики сьогодення» [35].

Для імплементації цілей сталого розвитку (ЦСР) ООН до 2030 року в національну практику у 2016 році було створено Міжвідомчу робочу групу з питань ЦСР, яка визначила 86 завдань та побудувала систему моніторингу із 183 показників для оцінювання результативності врядування в досягненні ЦСП.

Кабінет Міністрів України у 2020 році побудував програму діяльності на основі ЦСР. На макроекономічному рівні управління сталим розвитком здійснюють: Комітет економічного розвитку Верховної ради, який займається питанням сталого розвитку в умовах війни та післявоєнної відбудови; Комітет державної влади, місцевого самоврядування, регіонального розвитку та містобудування, який координує взаємоузгодженість цілей сталого розвитку та цілереалізуючих систем на макроекономічному та регіональному рівнях.

Глобальні цілі сталого розвитку є нині драйвером розвитку національної економіки, не дивлячись на воєнний стан. Більше, того, приймаючи поправки до Закону України «Про засади державної регіональної політики» [32] від 29 червня 2022 року Уряд чітко виокремив чотири типи горизонтального розвитку регіонів: «території відновлення, території з особливими умовами для розвитку, території сталого розвитку; полюси економічного зростання» [32].

Відносно цих типів регіонів Уряд реалізовує регіональну політику в умовах війни і буде реалізовувати в умовах повоєнної відбудови.

Для побудови дорожньої карти досягнення ЦСР України до 2030 року в Україні у 2016 році було запроваджено інклюзивно орієнтовану модель локалізації ЦСР, реалізація якої була покладена на профільні міністерства, Агентство ООН в Україні, Національну академію наук України, бізнес-спільноти, громадські організації. Національна завдання та цільові орієнтири для досягнення ЦСР окреслені в доповіді «Цілі Сталого Розвитку: Україна» (2017 р.), з подальшої верифікацією цілей сталого розвитку до 2025 а потім до 2030 років.

Указом Президента «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року» [32] було закріплено ЦСП як базові для розробки програмно-планових та прогнозних документів розвитку України на макроекономічному, регіональному, секторному рівнях. Для досягнення ЦСР до 2030 року в Україні розроблено національні стратегічні рамки сталого розвитку та верифіковано механізм досягнення стратегічних завдань і моніторингу його результативності.

Згідно змін до законодавства про регіональну політику в умовах війни стратегії розвитку територіальних громад мають бути обов'язково розробленими з врахуванням нової типології горизонтального розвитку територій із врахуванням прийнятої національної моделі сталого розвитку. Стаття 7 Закону України «Про засади державної регіональної політики» від 29 червня 2022 року визначає трирівневу модель управління сталим розвитком. «Станом на початок 2022 року ситуація із стратегіями розвитку на рівні територіальних громад мала наступний вигляд: із 1438-ти громад 617 (43%) мали затверджену місцевою радою стратегію, у 625-ти (44%) документ знаходився на стадії розробки, а у 196-ти (13%) робота над стратегією не розпочиналася» [32].

На регіональному рівні публічного управління сталим розвитком здійснюють обласні державні адміністрації через управління економічного розвитку, органи місцевого самоврядування через департаменти стратегічного розвитку та громадські організації та об'єднання.

Процеси децентралізації посилюють відповідальність органів місцевого самоврядування за місцевий розвиток. Від інституційної спроможності органів місцевого самоврядування залежить можливість досягнення ЦСР на місцях.

Місцеві органи влади перетворюються з об'єктів на суб'єкти управління, що робить їх лідерами змін, які відповідатимуть за планування свого сталого розвитку, місцевого економічного зростання, планування землекористування, збереження навколишнього середовища підконтрольної їм території.

Перед місцевою владою стоїть конкретне завдання – забезпечити сталий розвиток територіальної громади певного регіону, але нині залишаються відкритими питання повноти знань та фінансової спроможності представників місцевої влади щодо інструментарію управління сталим розвитком.

Планування сталого розвитку в громаді передбачає планування місцевого економічного розвитку з акцентом на трьох складових – соціальному добробуті, рівному доступі всіх мешканців до державних послуг, охороні здоров'я, чистоті довкілля, екологічній безпеці та цілісності.

Важливим інституційним поступом в публічному управлінні сталим розвитком територій стало прийняття «Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2027 року» [54]. Державна стратегія передбачає нові підходи до регіональної політики, від територіального нейтралітету до стимулювання територій до нарощування їхнього конкурентного потенціалу шляхом: реалізації в усіх регіонах стратегії сталого регіонального розвитку на основі розумної спеціалізації, інноватизації, інклюзивного розвитку; бюджетного фінансування заходів, що спрямовані на зменшення викидів парникових газів, цільового фінансування програм екологічного моніторингу, створення належної системи цивільного захисту, що є особливо актуальним в умовах воєнного стану.

Вклад громадських організацій у вирішенні завдань сталого розвитку територій нині є визначальним. На 1.01.2022 року в Україні було зареєстровано 160000 організацій громадянського суспільства, із яких: « 92470– це громадські організації, 1 875 – громадські спілки, 26 651 релігійна організація, 28 713 профспілок, 317 творчих спілок, 19 812 благодійних організацій та 1 649 органів самоорганізації населення» [106. ZMINA]. Питаннями сталого розвитку територій займаються понад 200 громадських організацій. Нині популярності набирають регіональні енергетичні кластери, громадські організації з Української Кліматичної Мережі.

Він прослідковується через проведення комплексного ресурсного аудиту, безпосередньої участі представників громадських організацій в бюджетуванні,

в управлінні ресурсами сталого розвитку територій, проектних конкурсних ініціативах, реалізації соціального партнерство влади, домашніх господарств та бізнесу, участь в наданні інформації, консультуванні, створенні груп фасілітаторів, участь шляхом взаємодії, самообілізація громадян для вирішення екологічних чи соціальних завдань сталого розвитку.

Важливо відмітити роль бізнес-структур, які долучаються до публічного управління шляхом об'єднання на договірній основі власних фінансових ресурсів, суб'єктів публічного управління на засадах державно-приватного партнерства, міжнародних інституцій.

Отже, сталий розвиток територій як об'єкта публічного управління слід характеризувати крізь призму співпраці публічного сектору, громадських організацій, бізнес-структуру в досягненні цілей сталого розвитку; змін, зростання та вдосконалення кількісних і якісних характеристик територіальної системи шляхом раціоналізації використання виробничих, природних, трудових, фінансових та інвестиційних ресурсів, підвищення ефективності функціонування місцевого господарства на засадах екологічності та енергетичної стійкості, підвищення економічного потенціалу на основі розвитку інноваційного підприємництва та рівноправного поєднання різних форм власності для задоволення потреб місцевого населення.

## **Висновки до розділу 1**

Проведені в першому розділі роботи дослідження теоретичних основ сталого розвитку територій та інституційних засад публічного управління ним дали можливість зробити наступні висновки.

1. Сталий розвиток можна трактувати: з позицій процесного підходу, як форму збалансування економічного, екологічного, соціального, інституційного векторів розвитку; з позицій системного підходу як вектор, керовану парадигму розвитку національної економіки, її інституційних секторів та регіонів, яка направлена на підтримку параметричних характеристик цілісності, безпекового простору в



контексті досягнення основних цілей сталого розвитку; як модель господарювання, яка базується на наявному ресурсному потенціалі та факторних обмеженнях і досягає цілей розвитку сучасного суспільства без загрози прийдешнім поколінням.

2. При трактуванні сталого розвитку важливо розуміти його відмінності від поняття «стійкий», оскільки стійкість слід розуміти як спроможність системи зберігати властивості для відтворення, а сталий – це поєднання інституційного, економічного, соціального, екологічного векторів розвитку суспільства.
3. В основі сталого розвитку лежать напрацьовані наукові теорії, серед яких провідне місце займають: ноосферизована теорія, теорії обмеження зростання, екологічної модернізації, стійкості екологічних та соціальних систем, сталого розвитку територій, екологічної модернізації, сталих моделей споживання, циркулярної економіки, соціальної справедливості та рівності. Дані теорії підкреслюють основну ідею сталого розвитку, в якому економічне процвітання, соціальне благополуччя та екологічна стійкість можуть співіснувати та процвітати як у теперішньому, часі так і в майбутньому.
4. Сталий розвиток міст і громад є критично важливим аспектом досягнення глобальних цілей сталого розвитку. Вони спрямовані на те, щоб міста посилили стійкість до викликів за рахунок безпечного просторового планування розвитку територій, розширення доступу до житла, безпечного транспорту, енергетичних ресурсів, переваг інклюзивної (орієнтованої на потреби кожного жителя) урбанізації.
5. Для забезпечення сталого розвитку територій даним процесом потрібно управляти, створивши цілісну систему, що базується на наднаціональних доктринах, стратегіях, ратифікованих Україною, розроблених стратегіях довгострокового розвитку національної економіки, наявному факторному потенціалі, враховує сучасні виклики та обмеження, об'єднує співпрацю органів державної влади,

місцевого самоврядування, громадянського суспільства, бізнесових структур в досягненні цілей сталого розвитку, поєднує цільову, функціональну, інформаційно-аналітичну, організаційну та економічну підсистеми, які мають на виявлення та подолання диспропорцій, підвищення адаптивності територіальної системи до кризових процесів та створення організаційно-економічних умов для конкурентоспроможного розвитку в довгостроковій перспективі.

## РОЗДІЛ 2.

### АНАЛІЗ МЕХАНІЗМУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІЙ

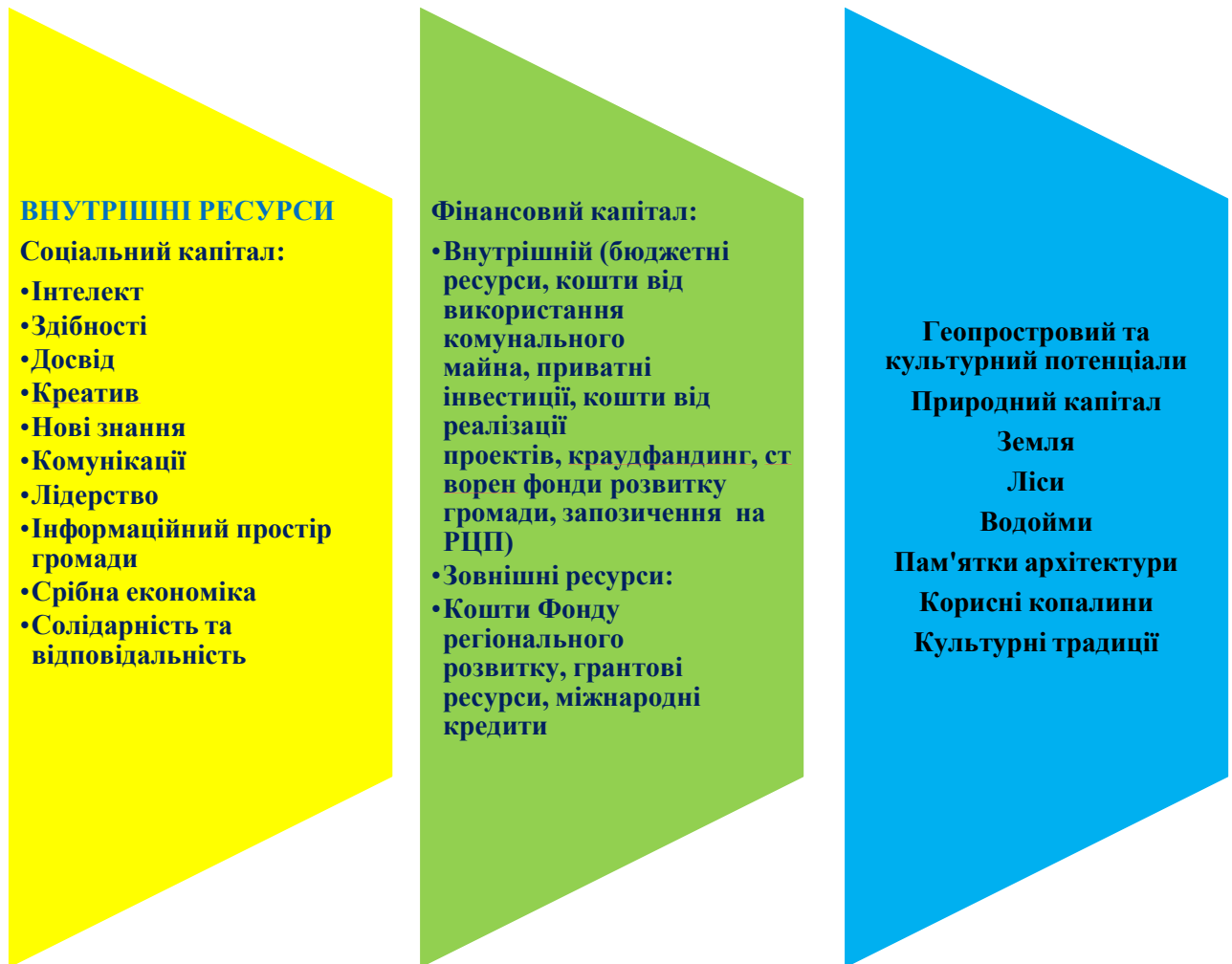
#### 2.1. Аналіз сталого розвитку територіальної громади

Для того, щоб оцінити механізм управління сталим розвитком територій необхідно відпрацювати певний алгоритм дій, який на нашу думку повинен включати наступні етапи.

1. Аналіз сучасного стану сталого розвитку території, якою в рамках даного дослідження обрано Тернопільську МТГ. Побудова системи часткових індикаторів сталого розвитку.
2. Оцінка досягнення запланованих показників сталого розвитку в рамках «Стратегічного плану розвитку Тернопільської МТГ до 2029 року».
3. Моніторинг реалізації публічного управління сталим розвитком території на предмет збалансованості заходів та досягнення цілей.
4. Виявлення системних проблем публічного управління сталим розвитком.
5. Напрацювання підходів до вдосконалення організаційно-економічного та функціонального механізмів публічного управління сталим розвитком територій.

Аналіз сталого розвитку громади слід проводити на основі показників, які відображають різні складові соціального, економічного, екологічного векторів розвитку та формують потенціал територіальної громади (рис.2.1). Загалом для 17 цілей Україна сформувала 183 показники сталого розвитку [Дашборд].

Тернопільська МТГ утворена 21.11.2018 р., шляхом об'єднання міста Тернополя та семи населених пунктів Кобзарівка та Вертелка (Кобзарівська сільська рада), Малашівців та Іванківців (Курівецька сільська рада), Чернихіва, Глядків та Плєсківців (Чернихівська сільська рада). Громада має площу 151,9 км<sup>2</sup>, на ній проживає 222400 жителів.



**Рис.2.1. Структурні компоненти потенціалу для сталого розвитку Тернопільської МТГ**

Примітка: складено автором на основі [2]

Екологічні індикатори сталого розвитку – це показники, які використовуються для оцінки екологічних аспектів сталого розвитку території. Ці показники дають змогу оцінити рівень екологічного благополуччя екосистеми, наявність природних ресурсів і управління ними, а також загальний вплив людської діяльності на навколишнє середовище. Екологічні показники сталого розвитку включають:

1. Показники біорізноманіття, що характеризують багатство видів тваринного та рослинного світу.
2. Показники якості води, повітря, якості ґрунту та наявності забруднюючих речовин.
3. Вуглецевий слід, що вимірює загальну кількість викидів парникових газів, спричинених прямо чи опосередковано діяльністю людини.

4. Земельні ресурси та їх використання: зміни в ґрунтовому покриві, темпи вирубки лісів, розростання міст та захист природного середовища втрата продуктивних земель.
5. Ефективність використання водних ресурсів по відношенню до економічного результату.
6. Показники енергоефективності, які оцінюють ефективність використання енергії та рівень заходів з енергозбереження.
7. Показники, що відображають утворення та управлінням відходами, оцінюють кількість утворених відходів, рівень переробки відходів.
8. Індикатори якості повітря, які вимірюють рівень забруднюючих речовин в атмосфері, таких як тверді частинки, діоксид азоту та озон. Вони дають уявлення про вплив людської діяльності на забруднення повітря та пов'язані з цим ризики для здоров'я.
9. Показники управління ресурсами: ці показники оцінюють використання та управління відновлюваними та невідновлюваними ресурсами, такими як ліси, рибальство, корисні копалини та водні ресурси. Вони допомагають оцінити стійкість видобутку ресурсів і впровадження заходів з їх збереження.

Важливо зазначити, що вибір екологічних показників для аналізу сталого розвитку територій може відрізнитися залежно від контексту та конкретних цілей оцінки. Ці індикатори надають цінну інформацію для прийняття обґрунтованих рішень і вжиття заходів для досягнення екологічної стійкості.

Тернопільська МТГ має зручне географічне положення, унікальні ресурси, значну історичну та культурну спадщину, що сприяє розбудові туристичної інфраструктури. Місто Тернопіль є одним із популярних міст західного регіону України за відвідуванням туристів.

Якщо проаналізувати показники геопросторового потенціалу Тернопільської МТГ, то варто зазначити, що громада має поклади пісковиків, вапняків, піску, глини, гіпсу, мергелю, що сприяє розвитку промисловості будівельних матеріалів. Громада має поклади мінеральних сульфідних, бромних вод, хлоридно-натрієві розсоли, води без специфічних компонентів, природної столової води.

Поширення родючих ґрунтів зумовило високий рівень освоєння земельних ресурсів. Понад 89% земельного фонду займають землі сільськогосподарських підприємств, орендарів, індивідуальних землекористувачів, які використовуються для ведення сільськогосподарського виробництва та допоміжного сільського господарства. До складу сільськогосподарських угідь входять рілля, багаторічні насадження, пасовища та сіножаті. Найбільшу частку сільськогосподарських угідь займає рілля. За цим показником (81,9%) Тернопільщина посідає одне з перших місць в Україні.

Кліматичні ресурси сприятливі для вирощування сільськогосподарських культур лісостепової зони, зокрема озимої та ярої пшениці, озимого ячменю, жита, вівса, кукурудзи, проса, цукрових буряків, картоплі, капусти, огірків, томатів, кормових коренеплодів, однорічних і багаторічних трав і плодових дерев на всій території.

Важливе значення для відпочинку людей має клімат. Найбільш сприятливі для цього лісові території. У них невеликі добові коливання температури повітря. Влітку в лісових масивах повітря чисте, насичене фітонцидами, без пилу. А взимку вони мають значну товщину снігового покриву, невелику швидкість вітру, що сприяє організації зимового відпочинку.

Характеризуючи екологічні параметри сталого розвитку варто сказати про якість повітря. В Тернополі з 2018 року реалізується програма «Чисте повітря для України» «неурядовою організацією Arnika (Чеська Республіка) у співпраці з місцевими громадськими ініціативами з різних регіонів України за фінансової підтримки Transition Promotion Program Міністерства закордонних справ Чеської Республіки та National Endowment for Democracy (USA)» [9]. Завдяки даній програмі в Тернополі встановлені станції EcoCity для вимірювання рівня якості повітря, яке у Тернополі становить 18-20 балів, що є ознакою хорошого повітря (див. табл. А.2, додатку А). А рівень забруднення повітря становить 2,5, що є одним із найнижчих показників міст України.

Територія Тернопільської МТГ має сприятливі умови для будівництва вітрових електростанцій, які можуть стати важливими виробниками екологічно чистої енергії.

Соціальні індикатори сталого розвитку територій – це показники, які використовуються для оцінки соціальних аспектів сталого розвитку на місцевому чи регіональному рівні. Ці показники дають уявлення про добробут і якість життя населення, соціальну справедливість, залучення громади та загальний соціальний вплив ініціатив громади на сталий розвиток. В системі соціальних індикаторів виокремлюють:

- показники якості життя, які відображають різні аспекти добробуту, включаючи доступ до охорони здоров'я, освіти, житла, чистої води, умов санітарії, послуги культурних і рекреаційних закладів;
- показники соціальної справедливості, за допомогою яких оцінюють розподіл ресурсів, можливостей і переваг у межах громади чи території. (доходи, рівень бідності, доступ до базових послуг і соціальна інтеграція);
- показники освіти вимірюють рівень грамотності, рівень охоплення населення освітніми послугами, доступ до якісної освіти;
- показники здоров'я та охорона здоров'я відображають загальний стан здоров'я населення, включаючи такі показники, як очікувана тривалість життя, рівень дитячої смертності, поширеність захворювань, доступність медичної допомоги та наявність закладів охорони здоров'я;
- показники зайнятості та доходів оцінюють такі фактори, як рівень зайнятості, рівень безробіття, створення робочих місць, рівень доходу. Вони дають уявлення про економічний добробут населення та можливості для отримання засобів до існування;
- показники соціального капіталу вимірюють ефективність соціальних мереж, залученість громади до процесу публічного управління, рівень довіри та соціальну згуртованість на території. Вони оцінюють, якою мірою соціальні відносини сприяють добробуту та сталості розвитку спільноти;

- показники участі в управлінні: ці показники оцінюють ефективність структур управління, прозорість, підзвітність та участь громадян у процесах прийняття рішень. Вони дають уявлення про інклюзивність і оперативність систем управління територією;
- показники безпеки оцінюють рівень злочинності, рівень насильства, сприйняття корупції та ефективність правоохоронних органів, систем реагування на надзвичайні ситуації. Вони дають уявлення про умови безпеки та цивільного захисту жителів території;
- показники, пов'язані з культурною спадщиною та різноманітністю, оцінюють збереження та просування культурних традицій, наявність культурних і мистецьких ресурсів;
- показники соціальної стійкості вимірюють здатність протистояти потрясінням та кризам і відновлюватися після них. Вони оцінюють адаптивність соціальної системи.

Тернопільська МТГ має потужний фаховий трудовий потенціал, це пов'язано із тим, що місто Тернопіль є повноцінним освітнім кластером, в якому знаходиться 6 закладів вищої освіти, в яких навчається понад 40 тис. студентів за різними спеціальностями. Серед працюючого населення (102500 зайняті особи) домінують жінки. Питома вага жінок та чоловік працездатного віку становить відповідно 80% та 90%. Аналіз показників громадського здоров'я показує, що рівень народжуваності в громаді на 1000 жителів складає 12 чоловік, тоді, як в Україні 15 (див.Додаток А), коефіцієнт смертності становив станом на 1.01.2022 року 45 осіб на 10 тис. населення, що на 40% менше загальноукраїнського значення (75 осіб). Рівень безробіття на 20% перевищує середньоукраїнське значення (11,5%) проти 9,5 % по Україні [9].

Право громадян на здобуття освіти забезпечують: 43 комунальні заклади загальної середньої освіти, в яких навчається 27796 учнів у 986 класах; 38 дошкільних закладів комунальної власності. Функціонують 4 позашкільні навчальні заклади.



«Послуги з охорони здоров'я надають 8 комунальних некомерційних підприємств, а саме: КНП «Тернопільська комунальна лікарня швидкої медичної допомоги», КНП «Тернопільська комунальна лікарня № 2 м. Тернополя», КНП «Міська комунальна лікарня №3», КНП «Тернопільська міська дитяча комунальна лікарня», КНП «Центр первинної медико-санітарної допомоги» (16 амбулаторій), КНП «Тернопільська міська лікарня». Комунальна стоматологічна поліклініка», КНП «Комунальна дитяча стоматологічна поліклініка», КП «Тернопільський міський лікувально-діагностичний центр Тернопільської міської ради» [9].

У галузі охорон здоров'я працює 3600 осіб. Для надання медичних послуг у закладах охорони здоров'я розміщено 970 ліжокмісць. В середньому за медичною допомогою звертаються 2154,7 тис. осіб на рік. Комунальні некомерційні підприємства надають первинну та вторинну медичну допомогу.

У дитячо-юнацьких спортивних школах міста займається 4567 дітей та підлітків. З ними працюють понад 150 висококваліфікованих фахівців. Відтак понад 60 спортсменів міста є членами національних збірних команд України, кандидатами та резервами національної збірної з літніх, зимових та неолімпійських видів спорту. Загалом у Тернополі фізкультурою та спортом займається понад 10 тисяч осіб. Більшість із них займаються літніми олімпійськими видами спорту (понад 7 тис. осіб), серед яких найпопулярнішими є: футбол – понад 1,2 тис., плавання – понад 1 тис., легка атлетика – понад 500, баскетбол – понад 500 осіб [9].

Неолімпійськими видами спорту (велотріал, флорбол, бойові мистецтва, аеробіка, кікбоксинг, скейтбординг, роликовий спорт, риболовля та інші) займаються близько 2 тис. осіб.

Для систематичного заняття фізичною культурою і спортом в громаді створена пристосована матеріально-спортивна база: стадіон на трибуни на 15 тис. місць – 1; спортивних майданчиків – 119; тенісних кортів – 11; футбольних полів – 8; критих і напівкритих тирів на відстані не менше 25 м – 5; басейни -

всього 4 (криті); спортивних залів площею не менше 162 квадратних метрів - 65; криті легкоатлетичні доріжки - 1; майданчиків (гімнастичних міст) з тренажерами - 26; приміщень для фізкультурно-оздоровчих занять - всього 111: з тренажерами - 48; веслувально-спортивні споруди - 2.

До складу Тернопільської міської територіальної громади входять населені сільські пункти: с. Курівці, с. Малашівці, с. Іванківці, с. Чернихів, с. , в яких проживає 807 осіб пенсійного віку. Територія громад, що приєдналися, становить 90,91 кв. На території розташовані 4 ЗОШ, 14 клубів, 9 ЗОЗ. Відсутні спортивні споруди для задоволення потреб у фізичних тренуваннях для мешканців сіл [9].

Проаналізовані показники дають цінну інформацію для розуміння та вирішення соціальних проблем, сприяння соціальному добробуту та забезпечення соціальної стабільності та реалізації соціальних ініціатив розвитку МТГ. На даний час через повномасштабну військову агресію росії більшість із цих показників (доходи, зайнятість, показники здоров'я, безпеки) для Тернопільської МТГ погіршилися.

Отже, беззаперечними перевагами показників, що характеризують соціальний, екологічний, економічний зрізи сталого розвитку є: зручне економіко-географічне положення; велика кількість рекреаційних об'єктів, наявність на території громади водойм, зелених насаджень, парків, скверів тощо; комфортні природно-кліматичні умови для проживання та ведення господарської діяльності; висока якість екологічного стану довкілля; хороша комунікаційна співпраця, в тому числі через електронні майданчики; активний розвиток малого та середнього підприємництва та належні умови для його ефективного запуску та реалізації; високий рівень інвестиційної привабливості громади; зростання фінансової спроможності МТГ; «потужний науковий потенціал; розвинена будівельна сфера; активна співпраця з міжнародними організаціями щодо реалізації відповідних проектів та заходів у різних сферах; регулярне розширення адміністративних послуг та способів їх надання; високий рівень освітньої сфери та інфраструктури; високий рівень духовності та один із найнижчих рівнів злочинності; сприятливі

умови для розвитку новітніх секторів економіки» [9], зокрема IT-галузі; наявність зручної логістики, аеропорту поблизу міста; туристична привабливість та швидка позитивна динаміка туристичного потоку; наявність великої кількості національних та міжнародних культурно-оздоровчих, гастрономічних та спортивних заходів, особливо унікальних (музичний фестиваль «Файне місто», міжнародні змагання з водно-моторного спорту тощо); початок практичної реалізації індустріального парку «Тернопіль».

Для оцінювання економічної складової сталого розвитку громади зазвичай використовують показники конкурентоспроможності, інноваційної активності ноосферизованого розвитку (табл.2.1), а також рейтингові індекси (табл.2.2).

Таблиця 2.1

### Показники оцінювання економічного вектору сталого розвитку

Показники оцінювання досягнення цілей сталого розвитку	Їх характеристика
Індекси інновацій, знань і технологій	Інноваційний індекс / Innovation Index Загальний індикатор науки і технології / General Indicator of Science and Technology
Індекси ноосферизованого розвитку	Індекс розвитку людини / Human Development Index Індекс сталого й економічного добробуту / Index of sustainable and economic welfare
Ринкові індекси	Дійсні заощадження / Genuine Savings Зелений чистий національний продукт / Green Net National Product
Зведені індекси сталості для промисловості	Метод G-рахунку / G score method Зведений індекс ефективності сталості / Composite Sustainability Performance Index
Інвестиційні індекси Рейтингові індекси Індекси керування активами	Глобальні індекси сталості DJSGI та SAM / Dow Jones sustainability group indices and Sustainable Asset management Корпоративний індекс сталості / Bovespa Corporate Sustainability Index
Продуктові індекси	Індекс життєвого циклу / Life Cycle Index Індекс сталості продукту / Ford of Europe's Product Sustainability Index
Індекси сталості міст	Індекс розвитку міста / City Development Index Індекс міської сталості / Urban Sustainability Ind

Аналіз рейтингових індексів (табл.2.2) за показниками кращих умов життєдіяльності Тернопіль посідає перше місце, а за показниками конкурентоспроможності – друге місце серед усіх міст України, найнижчий рейтинг – має за показниками задоволеності жителів громади якістю послуг (8 місце).

Таблиця 2.1

**Рейтингові оцінки сталого розвитку Тернопільської МТГ на 1.01.2022р.**

№ п/п	Назва рейтингу	Місце
1	Рейтинг найкомфортніших міст України 2021 (журнал «Фокус»)	1
2	Конкурс «Краще місто»	2
3	«Індекс конкурентоспроможності міст України – обласні центри 2021» (програма USAID «Конкурентоспроможна економіка України»)	2
4	Рейтинг найкращих міст для ведення бізнесу в Україні (журнал «Фокус»)	5
5	Рейтинг прозорості діяльності міських рад 100 найбільших міст України («TransparencyInternationalUkraine»)	5
6	«Де в Україні айтішнику жити добре» (рейтинг журналу DOU)	5
7	«Прозорість міст і регіонів України» (Міжнародний центр перспективних досліджень (МЦПД) у партнерстві з Інститутом економічних питань та соціальних реформ (ІНЕКО) за фінансової підтримки Посольства США в Україні)	7
8	Індекс якості життя	8

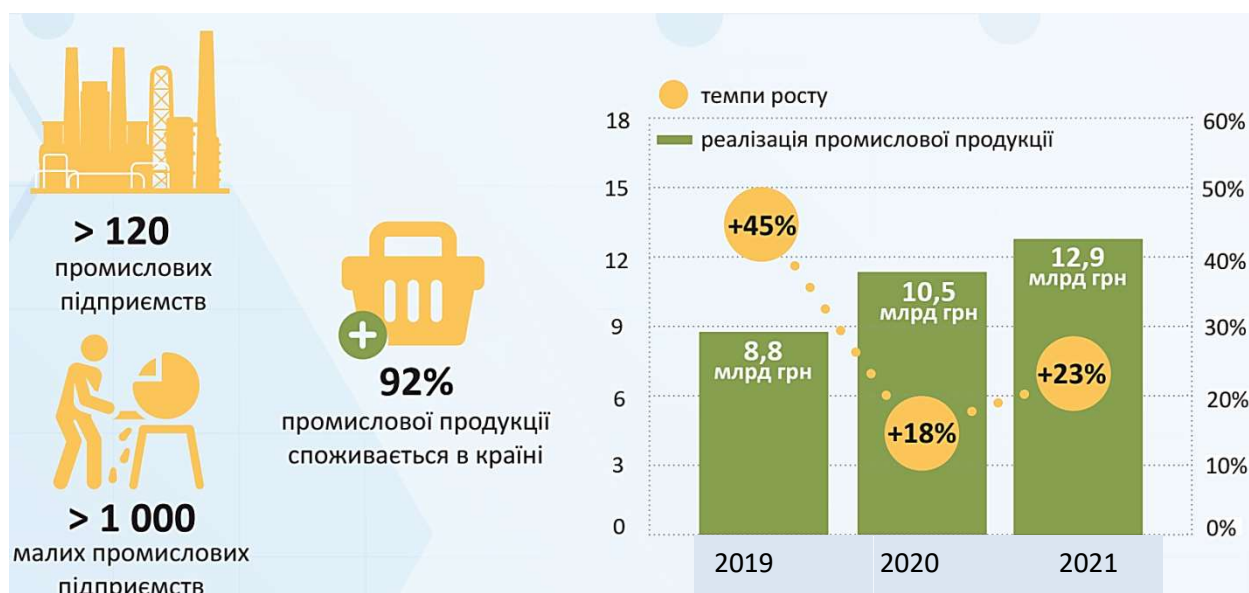
Примітка: наведено з використанням інформації «Стратегічного плану розвитку Тернопільської МТГ до 2029 року» [9].

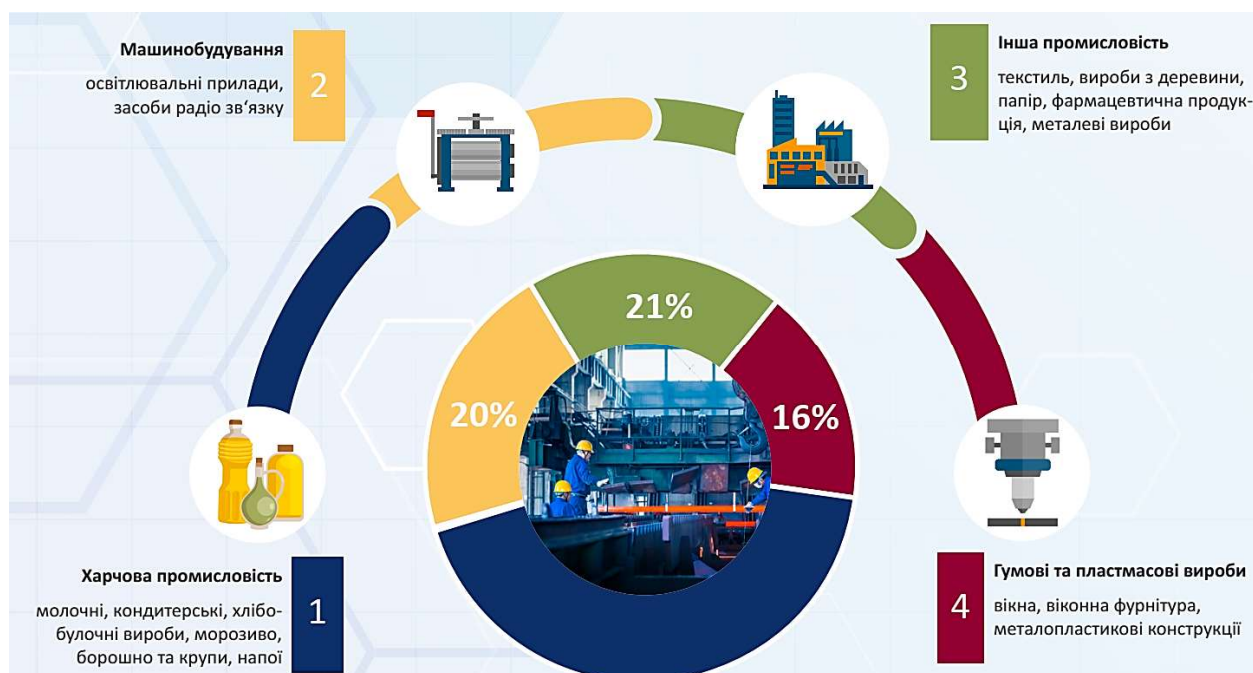
Економічні індикатори сталого розвитку територій відносяться до вимірювань, які використовуються для оцінки економічного прогресу та добробуту конкретного регіону чи території з урахуванням екологічних, соціальних та управлінських факторів. Ці показники дають зрозуміти довгострокову життєздатність і баланс між економічним зростанням, захистом навколишнього середовища та соціальною справедливістю. Серед базових економічних показників сталого розвитку виокремлюють: валовий регіональний продукт на душу населення, рівень доходів та зайнятості, які впливають на інклюзивність та соціальну

справедливість сталого розвитку; рівень інвестиційної активності; зовнішньоекономічний вклад; кількість викидів вуглекислого газу, вироблених на одиницю економічної продукції, що вказує на прогрес регіону в напрямку декарбонізації; показники, пов'язані з витратами на дослідження та розробки, патентна активність та впровадженням технологій.

Слід зазначити, що Тернопільська МТГ має 120 промислових великих та понад 1000 малих промислових підприємств і понад 24,9 тис. малого та середнього підприємництва, із яких 43% підприємства харчової промисловості, 20% - машинобудівної, 16% - гумові та пластмасові вироби, 21% підприємства фармацевтичної, деревообробної, металургійної промисловості. 8% промислової продукції експортується у 81 країну світу (рис.2.2, 2.3). Серед релокованого бізнесу Тернопільщина посідає останнє місце в країні (55 підприємств), що складає 6,5% від загальної кількості релокованих підприємств.

«Чисельність працюючих у сфері малого підприємництва зросла на 1505 осіб до 45,6 тис. осіб. За рахунок реєстрації суб'єктів господарювання у 2021 року створено понад 3,9 тис. робочих місць (у 2020-3,7 тис) (розрахункові дані), що на 0,21 тис. робочих місць більше, ніж у відповідному періоді 2020 р.» [9].





**Рис.2.2. Промисловий потенціал сталого розвитку Тернопільської МТГ**

Примітка: побудовано на основі [9]

Тернопільська МТГ має значну кількість підприємств сфери обслуговування: 315 –продовольчих магазинів, 344 –непродовольчих магазинів, 25 – супермаркетів, 29 ринків. Забезпеченість торговельними об'єктами на 10000 осіб складає 17м<sup>2</sup>. .

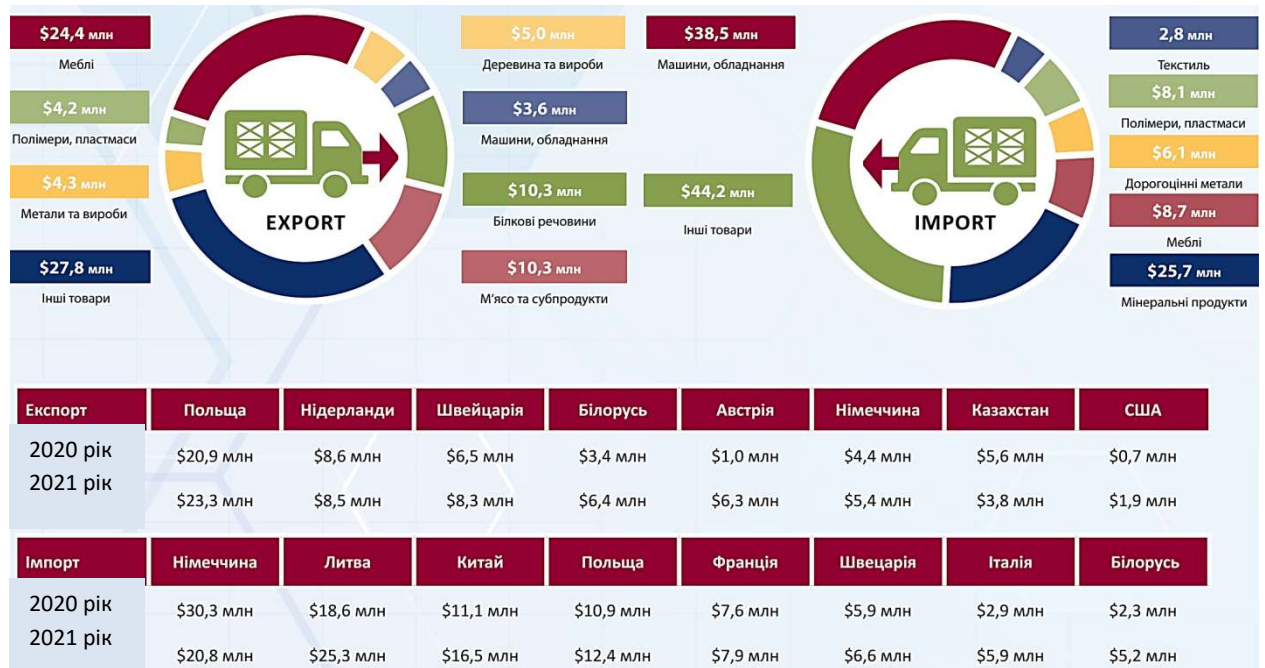
Тернопільська МТГ збільшує доходи міського бюджету та видатки на розвиток інфраструктури. Формування фінансової спроможності МТГ диференційоване за галузями діяльності, за платниками податків. За результатами досліджень Міжнародного центру перспективних досліджень (Україна) та Інституту економічних і соціальних реформ (Словаччина) Тернопіль знаходиться у рейтингу ТОП-5 фінансово стабільних міст України. Тернопіль посів четверте місце, з показниками: Загальний фінансовий стан - 6,9, базовий баланс - 6,1, загальна компенсація боргу - 10,0 і фінансова наповнюваність бюджету ємність - 4, 8.

За результатами дослідження ГО «Центр спільних дій» відзначено громаду Тернополя як одну із фінансово безпечних громад України. У 2021 році доходи бюджету громади склали 3 670 584,4 тис. грн., що становить 102,5% від річного плану, з них загальний фонд – 3520837,6 тис.грн. (102,0% до планових показників)

та спеціального фонду – 149746,8 тис.грн. (116,4% до плану). У порівнянні з 2020 роком зростання власних надходжень становило 447741,2 тис.грн., або 25,8%.

Щоб збільшити надходження до бюджету в громаді здійснюється продаж та оренда комунального майна. Тернопіль став одним із перших міст України, які приєдналися до системи Prozorro за напрямком продаж комунального майна.

Також МТГ є активною і в реалізації проектної діяльності.



**Рис.2.3. Експортний потенціал Тернопільської МТГ**

Примітка: побудовано на основі [9]

На даний час Тернопільська МТГ працює над відновленням промислового потенціалу міста, кластерний розвиток профільних галузей, створення високо-технологічних виробництв, на поліпшення бізнес-клімату та розвиток логістичної інфраструктури, міжсекторне партнерство у реалізації проектів сталого розвитку, адже за останні 2 роки в громаді було реалізовано лише 2 проекти сталого розвитку, в тому числі у партнерстві з міжнародними організаціями:

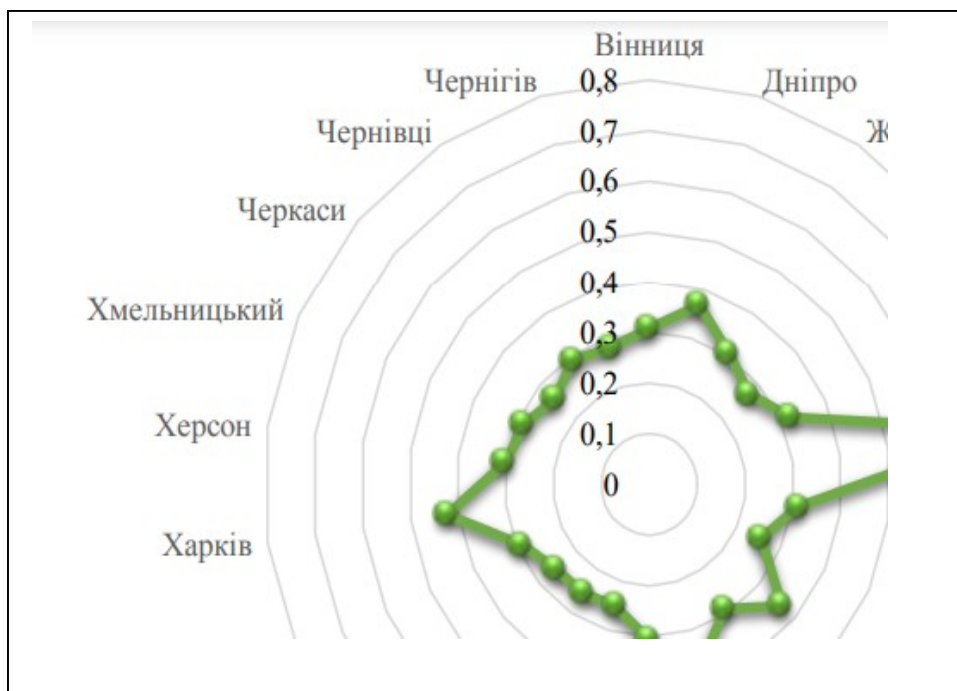
- «Demo Ukraine DN»- підвищення енергоефективності з обсягом фінансування 0,7 млн євро;
- «Безрутне світло» - реконструкція системи зовнішнього освітлення з обсягом фінансування 17,5 млн грн.

Продовжується модернізація об'єктів водопостачання та водовідведення за сучасними технологіями спільно із інвесторами США. Обсяг фінансування: 36,7

млн. дол. Проводиться робота щодо визначення перспектив підвищення енергоефективності громади на найближчі 10 років, готується бізнес-план створення енергосервісної компанії та фонду відновлюваної енергоефективності. Також продовжується термомодернізація будівель навчальних закладів. Плануються заходи щодо підвищення енергоефективності будівель з фінансуванням 25,4 млн. євро.[9].

Загалом громада тісно співпрацює із зарубіжними країнами, містами по залученню матеріальних та нематеріальних інвестицій. У громаді працює 70 підприємств із закордонним фінансуванням. Загальний обсяг прямих іноземних інвестицій в економіку громади на 01.01.2022 становив 25,4 млн. дол. США, що на 13,9% більше від обсягу інвестицій на 01.01.2021р., при цьому на одну особу обсяг іноземного інвестування складав - 111,8 дол. США. Інвестиції в Тернопільську МТГ надходять із 30 країн. Основні країни-інвестори з Польщі, Німеччини, Італії. Міська Рада співпрацює з диппредставництва.

Щодо інтегральних показників сталого розвитку, то таких розрахунків на рівні виконавчих структур органу місцевого самоврядування не проводиться. Однак в Україні розраховуються індекси сталого розвитку міст України (рис.2.4).





#### Рис.2.4. Сталий розвиток міст України у 2021 році

Наведено: на основі інформації [79]

З графіка видно, що рівень сталості міст України у 2021 році був невисоким за виключенням великих міст. Його середнє значення складає 0,36. Однак повномасштабна агресія ці показники погіршила.

«Національне рейтингове агентство «ІВІ-Rating» підтвердило рейтинг інвестиційної привабливості Тернопільської МТГ на рівні invA (високий) та кредитний рейтинг на рівні uaBBB+ (у розвитку). Тернопіль посів II місце у рейтингу «Індекс конкурентоспроможності міст – обласні центри 2021» серед 24 міст України» [79].

На макроекономічному рівні Україна на початок 2022 року за 185 показниками сталого розвитку «посіла 36 місце в рейтингу 165 країн з рейтингом 75,5 бали із 100 можливих, випередивши Грецію (37-ме місце), Ізраїль (38), Люксембург (42), Росію (46). Очолує рейтинг Фінляндія, за нею слідує Швеція, Данія, Німеччина та Бельгія. Останнє місце посідає Центрально-Африканська республіка. Найбільшого прогресу Україна досягла в досягненні мети повсюдної ліквідації бідності у всіх її формах. Водночас у жодній із базових 17 цілей сталого розвитку Україна не погіршила свої позиції» [79]. А у 10 із 17 цілей, було досягнуто прогресу (див.рис.2.5)

Дані розрахунки здійснюють за методологією «UNSCAP», що «дозволяє оцінити, яку частину шляху до цільового орієнтиру показник пройшов від базового року до поточного (індекс поточного стану), та показує, чи достатньо поточного темпу прогресу, щоб досягти цільового значення у визначені терміни (індекс прогнозованого стану)» [34].



Умовні позначення: «+10» ціль досягнуто; «0» означає, що показник не змінився порівняно з базовим роком. «-10» погіршення позицій у досягненні цілей.

### Рис.2.5. Прогрес у досягненні цілей сталого розвитку регіонів України за показниками цілей сталого розвитку до 2030 року станом на 1.01.2022 року

Примітка: наведено з використанням [34].

Отже, характеризуючи стан сталого розвитку Тернопільської МТГ варто відмітити високий рівень екологічного рівня сталого розвитку, вигідне економіко-географічне положення; велику кількість об'єктів та рекреаційних просторів, наявність на території громади водойм, зелених насаджень, парків, скверів тощо; комфортні природно-кліматичні умови для проживання та ведення господарської діяльності; високий рівень екологічного стану довкілля; позитивну демографічну динаміку; високий рівень відкритості влади та доступу громадян до взаємного спілкування, в тому числі через електронні майданчики; активний розвиток малого та середнього підприємництва; високий рівень інвестиційної привабливості громади; зростання доходів місцевих бюджетів, що відкриває можливості для фінансування місцевих програм сталого розвитку; потужний науковий потенціал; розвинена сфера будівництва; співпраця з міжнародними організаціями щодо реалізації проектів сталого розвитку; високий рівень ноосферизації, громаду можна вважати освітнім кластером регіону освітньої сфери та інфраструктури; високий рівень духовного потенціалу; сприятливі умови для розвитку цифрової сфери,

перспектива розростання логістики, велика кількість туристів на культурно-оздоровчих, гастрономічних та спортивних заходах; насичений стабільний споживчий ринок.

Серед слабких сторін сталого розвитку варто виокремити відтік трудових ресурсів через війну; низький рівень заробітної плати; значна зношеність об'єктів інженерної інфраструктури; відсутність сучасного підходів до утилізації відходів; недостатня розвинутість сільських територій. Все це вимагає підвищення ефективності вироблення та реалізації управлінських рішень в сфері публічного управління сталим розвитком територій.

## 2.2.Оцінка результативності публічного управління сталим розвитком Тернопільської міської територіальної громади

Оцінку результативності публічного управління сталим розвитком найкраще проводити в рамках виконання завдань Стратегії розвитку Тернопільської МТГ до 2029 року за 2021-2022 роки. Насамперед слід зазначити що дана Стратегія лежить в коридорах Державної стратегії регіональної політики до 2027 року (табл.2.1)

Таблиця 2.1

### Узгодженість Стратегії розвитку Тернопільської МТГ до 2029 року із Державною стратегією регіонального розвитку до 2027 року

Стратегічні напрями розвитку Тернопільської МТГ	Цілі Державної стратегії регіонального розвитку		
	Підвищення рівня конкурентоспроможності регіонів	«Формування згуртованої держави соціальному, гуманітарному, економічному, екологічному, безпековому просторовому вимірах»	Розбудова ефективного багаторівневого врядування
Висока якість життя мешканців громади	●	●	
Конкурентоспроможна економіка громади	●	●	●
Висока якість життя,	●	●	

розвинута соціальна сфера			
---------------------------	--	--	--

Примітка: складено автором з використанням [9].

Місто підтримує побратимські та партнерські відносини з 31 муніципалітетом та регіоном в 14 країнах світу. У співпраці з Польщею реалізується проєкт «Стале управління водними ресурсами: шлях відродження західної України та східної Польщі», в рамках транскордонної програми співробітництво «Польща-Білорусь-Україна 2021-2027» орієнтовна вартість гранту для модернізації інфраструктури водопостачання та водовідведення складає 900 тис. євро. [9]

Підготовлено заявку на вступ до Глобальної мережі міст, що навчаються ЮНЕСКО (GNLC).

Тернопільська міська рада приєдналася до ініціативи Європейського Союзу «Мери за економічне зростання» (M4EG), в рамках якої було розроблено місцевий план економічного розвитку територіальної громади міста Тернополя на 2020-2021 роки, за результатами якого експертами Світового банку Тернопіль отримав статус «Дійсний член» Клубу «Мери за економічне зростання». У 2021 році підтверджено намір Тернопільської міської ради залишатися учасником мережі M4EG до 2024 року.

Активною формою управління сталим розвитком громади є ревіталізація сталих промислових зон, що з одного боку є раціональним використанням незадіяних площ промислових підприємств, а з другого активною формою залучення інвестицій та створення додаткових робочих місць.

Також вирішуються питання раціонального використання площі об'єктів незавершеного будівництва, присадибних ділянок. «Оголошено протягом 2021-2022 рр. 12 інвестиційних конкурсів на будівництво доступного житла для мешканців ТМТГ (вул. Героїв Чорнобиля, площа 1,23 га); будівництво та обслуговування багатоквартирного житлового будинку (пр. Злуки - вул. Чубинського, площа 0,6577 га); будівництво футбольного поля зі штучним покриттям (вул. Кліма Савура, 1; площею футбольне поле: 105 м × 70 м)» [9]; будівництво футбольного поля із сучасним штучним покриттям з трибунами та освітлення та майданчик для

стрітболу зі тучним покриттям та освітленням (вул. Новий Світ, вул. 11, площа футбольного поля: 64м × 46м); будівництво баскетбольного та волейбольного майданчиків з благоустроєм та благоустрій прилеглої території (бул. Д. Вишневецького, 8); - реконструкція нежитлової будівлі комунальної власності (вул. Родини Барвінського, вул. 4, площа забудови: 360,0 кв.м, земельна ділянка: 0,0602 га)» [].

Вдалим прикладом співпраці з приватними компаніями є будівництво естакадного пішохідного мосту міста, що з'єднує мікрорайон Варшави з інфраструктурою міста та національним парком Відродження.

З метою залучення інвестицій у розвиток громади продовжуються роботи з розвитку Тернопільського індустріального парку, як інноваційного кластеру Тернопільської МТГ. Укладено договір з керуючою компанією КП «Підприємство матеріально-технічного забезпечення» м. Тернопіль, підготовлено запит на отримання технічних умов на постачання води та електроенергії в індустріальний парк; виготовлено та подано проект «Будівництво та приєднання інженерних мереж індустріального парку «Тернопіль» по вул. Микулинецькій в Тернополі для реалізації залучених із ДФРР коштів на реалізацію проекту «Реконструкція благоустрою території для розвитку індустріального парку за адресою вул. Микулинецька, м.Тернопіль». Триває пошук потенційних учасників та інвесторів для фінансування будівництва інженерних мереж парку.

Також триває реалізація проекту в рамках Державно-приватного партнерства щодо «Створення Центру реабілітаційно-відновлювального лікування на базі незавершеного будівництва терапевтичного відділення КНП «Міська лікарня № 3» . Загалом до 2022 року було реалізовано 33 галузевих проекти, які мають відношення до реалізації цілей сталого розвитку (додаток Б).

Для оцінювання заходів з забезпечення енергоефективності громади варто зазначити що в рамках реалізації проекту «Реконструкція системи зовнішнього освітлення м. Тернополя «Світло без ртуті»» було оновлено освітлення 59 вулиць, зокрема 2640 світильників з ртутними та натрієвими лампами замінено на економічні «LED» лампи. «Проведені заходи дозволили скоротити витрати

електроенергії в 5 разів. Передбачається щорічна економія споживання електроенергії у секторі зовнішнього освітлення міста більше ніж 2 тисячі МВт. Для прикладу, у 2020 році у місяці квітні спожито 235 884 кВт електроенергії. У 2021 році у цьому ж місяці спожито електроенергії 189 844 кВт. Різниця 46 040 кВт за місяць. Економія електроенергії КП «Тернопільміськвітло» становить 165 тис. грн. за один місяць.

«На Малашовецькому полігоні, що на території Тернопільської міської територіальної громади, введено в експлуатацію сучасну станцію дегазації, загальною потужністю 659 кВт. Завдяки станції жителі громади отримують безпечне від біометану сміттєзвалище. А сам біогаз, шляхом спалювання, перетворений на «зелену» електроенергію в обсязі 4 млн.кВт/год щорічно» [9]. За результатами реалізації даного проєкту Тернопіль за 2021-2022рр. було визнано найенергоєфективнішим містом України, найбільш успішним та прогресивним містом завдяки ефективному використанні паливноенергетичних ресурсів, застосуванню енергозберігаючих технологій та енергетичному розвитку громади. «Загалом протягом 2020-2022 років досягнуто економії паливно-енергетичних ресурсів в розмірі 17,8 тис.т.у.п. » [9]

Для оцінювання результативності управління сталим розвитком Тернопільської МТГ пропонуємо використати систему показників економічного, соціального розвитку (табл.2.2). Аналіз інформації поданої у таблиці вказує на те, що до початку війни на рівні Тернопільської МТГ дотримувалися в прийнятті рішень параметрів збалансованого розвитку, однак за показниками рівня безробіття громада згідно закону Оукена втрачала до  $7,5\% \text{ створеної доданої вартості } (8\% - 5\%) \times 2,5 = 7,5\%$  [2].

Таблиця 2.2

**Оцінка результативності «Програми економічного та соціального розвитку Тернопільської МТГ» [9] за 2021 рік**

Показники	Програмні показники	Фактичне виконання	Виконання програми, у %
Чисельність населення, тис.осіб	224,0	227,7	101,6
Промислова продукція реалізована,	12387,3	15464	125

млн.грн.			
Обсяг капітальних інвестицій, млн.грн.	3920,0	4151,0	105,9
Інвестиції у житлові будівлі, млн.грн.	2350,0	2350,0	100,0
Введення в експлуатацію житла, тис.м <sup>2</sup>	100,0	320,0	3,2р
Вантажообіг, млн.т.км.	2120,0	1773,9	83,7
Роздрібний товарообіг, млн.грн.	9343,0	12200,0	130,5
Послуг на 1 людину В грн..	31477,0	46442,6	147,5
Експорт, млн.. дол. США	103,5	146,6	141,6
Імпорт, млн. дол. США	130,0	206,4	158,7
Кількість суб'єктів підприємництва, тис .один	23,6	24,9	105,5
Чисельність зайнятих осіб на МП, тис. .осіб	47,0	47,0	100,0
Доходи бюджету, млн..грн.	771,0	869,0	113
Середньооблікова Чисельність працівників. осіб	71000	71000	100,0
Кількість зареєстрованих безробітних осіб	1346	1258	93,5
Рівень безробіття, %	8	8	-
Середньомісячна заробітна плата, грн.	10162,0	12277,0	.120,8

Примітка: складено на основі інформації Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської МТГ [9].

Одне з головних завдань в публічному управлінні сталим розвитком Тернопільської МТГ є налагодження партнерства між владою і жителями громади. Для в громаді реалізовано соціальні проекти «Партнерство» , «Відкрита влада» та розроблено «План дій щодо впровадження в м. Тернопіль місцевий орган ініціативи «Партнерство «Відкритий Уряд» 2021-2023 роки».

З 2019 року Тернопіль приєднався до Міжнародної хартії відкритих даних – ініціативи, яка сприяє співпраці влади і громадського сектору в публічному

управлінні сталим розвитком. За результатами офіційного аналізу веб-сайту Тернопільської міської ради та діяльності виконавчих органів Тернопільської міської ради у 2021 році Тернопіль отримав нагороду «Активна Громада» від Міністерства цифрової трансформації а також «Тернопільська міська рада отримала міжнародний сертифікат відповідності стандарту ISO 90001:2015»[9].

ТМР впроваджує електронні інструменти демократія. Тернопіль входить до четвірки основних міст використання відкритих даних в Україні ( за дослідження Мінцифри Тернопіль входить до десятки українських міст, які реалізували найбільше прорив у прозорості (за програмою «Прозорі міста», запущено Transparency International Україна). Тернопіль входить до найбільш прозорих міст із 100 найбільших міст України із сумарним балом 75,2 (за даними Центру інновацій та експертизи «Трансперенсі Інтернешнл Україна»).

Також в Тернопільській МТГ реалізується «Програма цифрової трансформації території міста Тернополя на 2021-2023 роки», «Програма розвитку цифрових навичок жителів громади». З початку 2021 року система повністю впроваджена в Тернопільській міській раді електронний документообіг «АСКОД», до якого підключені всі виконавчі органи мерії, ЦНАП, комунальні підприємства, окремі комунальні установи та організації. загальна кількість 412 користувачів.

Тернопільська міська рада підключилася до системи електронної взаємодії органів виконавчої влади, яка призначена для автоматизації процесів створення, відправлення, передачі, прийому, обробки, використання, зберігання, знищення документів та копій паперових документів в електронній формі з використанням електронного цифрового підпису з іншими державними органами та автономними муніципалітетами.

Запроваджено комплексний сервіс «єМалятко». Тільки за допомогою системи "єМалятко". На основі одного запиту батьки можуть скористатися кількома службами підтримки народження дитини. Надано доступ до реєстру громад нотаріусам та комунальним підприємствам, оновлено доступ до виконавчих органів міської ради, соціальних працівників та ЦНАПу.



Створено Геоінформаційну систему громади, яка і в системі публічного управління сталим розвитком в режимі інтерактивної карти фіксує та відображає інформацію про демографічні показники, соціальні послуги; успішно реалізовані проекти; карту відповідальності за прибирання взимку. Також модернізовано інформаційне наповнення інтерактивної карти заборгованості населення за житлово-комунальні послуги.

Одним із дієвих інструментів залучення громадського до вирішення соціальних завдань сталого розвитку є цифрові інструменти «Громадського бюджету», «Шкільного бюджету» та call-центру. «У 2021 році у рамках Громадського бюджету було профінансовано 23 проекти на суму 14,6 млн.грн., з яких: 7 великих проектів на суму 9,9 млн грн. 16 малих – на суму 4,7 млн грн.» [9].

У 2021 році в рамках проекту «Шкільний бюджет» реалізовано 33 проекти на суму 1626,6 тис. грн.

Завдяки інформаційній лінії call-центру – виконавчі структури Тернопільської МТГ мають змогу оперативно реагувати на звернення громадян, суб'єктів господарювання, установ та організацій у вирішенні питань місцевого розвитку.

Через систему «Дія» громадяни Тернопільської МТГ успішно реалізують власне право брати участь у прийнятті управлінських рішень через систему електронних звернень, які реалізуються згідно «Інструкції з діловодства затвердженої рішенням виконавчого комітету міської ради від 15.10.2020р. №799 «Про затвердження Інструкції з діловодства у Тернопільській міській раді» []. Зокрема, за 2021 рік з екологічних питань було подано 96 звернень, за 2022 рік -28 звернень, щодо видалення зелених насаджень; забруднення довкілля; роботи котелень на твердому паливі-торфі; зсуви ґрунту поряд з будинковим володінням.

В управлінні сталим розвитком територій особливого значення набирають наднаціональні зв'язки Тернопільської МТГ з наднаціональними урядами, міжнародними фінансовими установами та інституціями в рамках реалізації міжнародних проектів, громадськими організаціями.

Зокрема, зі «Світовим банком та Фондом чистих технологій в рамках проекту «Розвиток міської інфраструктури-2» по модернізації систем водопостачання та

водовідведення, із Європейським Союзом в рамках Програми «Підтримка політики регіонального розвитку в Україні», Європейським Банком Реконструкції і Розвитку (ЄБРР); Фондом Східноєвропейського партнерства з енергоефективності та довкілля (E5P) Міжнародним банком реконструкції і розвитку (МБРР), Північною екологічною фінансовою корпорацією (НЕФКО); Фондом Східноєвропейського партнерства з енергоефективності та довкілля» [9]. Результати реалізації проектної співпраці систематизовано в таблиці 2.3.

З початком російської агресії в Україні міжнародна діяльність в публічному управлінні сталим розвитком МТГ була спрямована на якнайширше висвітлення в міжнародному просторі правдивої інформації про події в Україні, зокрема, ситуацію в місті Тернополі. Містам-партнерам Тернополя депутати надіслали звернення з проханням звернутися до парламентів своїх країн, країн ЄС та НАТО щодо вжиття заходів щодо створення безпальної зони для запобігання масовим жертвам. Естонія стала першою країною, яка на прохання нашого міста-партнера направила таке звернення до парламенту Естонії.

Зусилля виконавчого комітету Тернопільської міської ради були зосереджені переважно на пошуку, організації та розподілі гуманітарної допомоги від міст-партнерів, іноземних організацій, фондів та волонтерів для підтримки Збройних Сил, постраждалих цивільних та внутрішньо переміщених осіб.

У співпраці з ГО «Єдині за Україну» реалізовано проєкт евакуації біженців з України до Австрії та Італії – матерів з дітьми, людей похилого віку, інвалідів із забезпеченням безпечних умов перебування.

30 вересня 2022 року відбулося підписання Угоди про партнерство між польськими містами Єлена Гура та Тернопіль. Також 28 жовтня 2022 року підписано Угоду про партнерство з містом Сувалки Республіки Польща, з яким реалізується спільний проєкт ЄС «Знайомимось – українці в Сувалках, поляки в Тернополі».

Таблиця 2.3

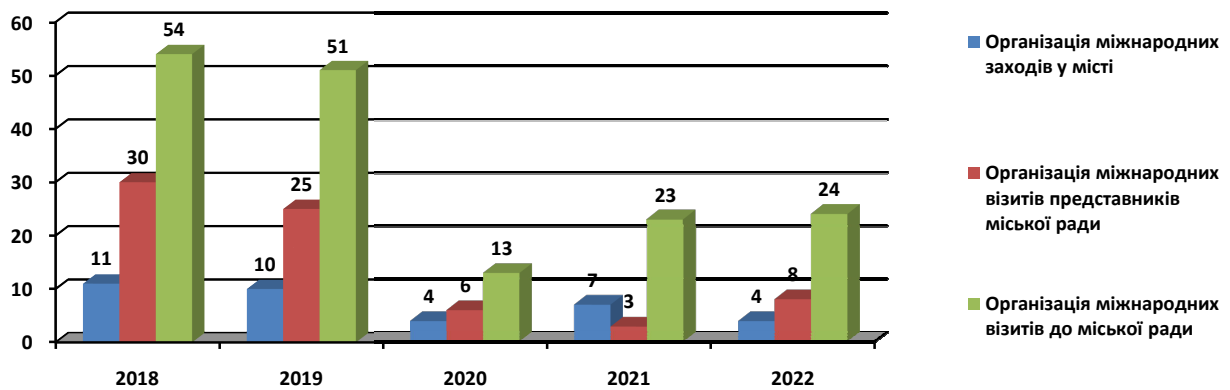
**Результати співпраці Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради з іноземними грандодавцями у виконанні продуктів сталого розвитку Тернопільської МТГ**

Назва донора	Дата підписання договорів, угод
Європейський Союз в рамках Програми «Підтримка політики регіонального розвитку в Україні»	Грантовий договір – Зовнішня діяльність ЄС – 2015/356-426 між ЄС та Тернопільською міською радою та Західноукраїнським ресурсним центром
Європейський Банк Реконструкції Розвитку (ЄБРР); Фонд Східноєвропейського партнерства з енергоефективності та довкілля (E5P)	Договір про надання гранту між ЄБРР, Комунальним підприємством теплових мереж «Тернопільськтеплокомуненерго» та Тернопільською міською радою від 28 вересня 2012 року. 16 лютого 2018 року внесено зміни до Кредитного договору між Комунальним підприємством теплових мереж «Тернопільськтеплокомуненерго» та ЄБРР від 28 вересня 2012 року. 7 серпня 2018 року підписано Угоду про внесення змін до Договору гарантії, відшкодування та підтримки проекту між Тернопільською міською

Примітка: систематизовано на основі інформації Управління стратегічного розвитку міста Тернополя.

Нині партнерами Тернопільської МТГ є 15 міст-партнерів у Республіці Польща: Ельблонг, Хожув, Радом, Тарнув, Новотомишльський повіт, Суленцінський повіт, Єленя Гура, Ниса, Плоньськ, Сувалки, Замосць, Люблін, Бжег,

Ольштин, Соколов-Подляський повіт, 15 партнерів в інших країнах: Ізерлон (Німеччина), Вільянді (Естонія), Таураге (Литва), Батумі (Грузія), Тирасполь (Молдова), Шумен і Слівен (Болгарія), Ялова (Туреччина), Мурсія (Іспанія), Апостолес (Аргентина), Прудентополіс (Бразилія), Парма і Йонкерс (США), Торонто (Канада), Касторія (Греція) (рис. 2.6).



**Рис. 2. 6. Динаміка діяльності громади у сфері міжнародного співробітництва (станом на 25.11.2022 року)**

Примітка: побудовано на осевій інформації Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради.

Щодо комунікацій із закладами сфери послуг, то зазначимо, що у 2022 році Управління стратегічного розвитку міста спільно з КП «Тернопільський туристично-інформаційний центр» провели загалом 256 (141) екскурсій (за 2021 - 81 екскурсія (18 безкоштовних)). Було зrealізовано Проєкт «Смачний Тернопіль» та презентовано на Львівській гастрономічній зустрічі «Українська кухня: старий-новий смак Європи». Продовжилася серія тематичних конкурсів. Цього року відбувся «Герої поруч». Створено та представлено розмальовку «Розфарбуй Тернопіль». Відбулися 2 блог-екскурсії: «Туристичні обличчя Тернополя» та «Туристичний калейдоскоп Файного міста», а також виїзний освітній семінар, організований територіальною громадою міста Тернополя «Тернопільський ключ» для екскурсоводів та екскурсоводів. оператори. Тобто, виконавчі структури органу

місцевого самоврядування в умовах воєнного стану в управлінні сталим розвитком території дбають про створення безпечного, комфортного середовища життєдіяльності для жителів громади і вимушено переміщених осіб.

## **Висновки до розділу 2**

Результати оцінювання механізму управління сталим розвитком Тернопільської МТГ дали змогу зробити наступні висновки щодо стану та діючого механізму управління сталим розвитком.

Щодо стану сталого розвитку Тернопільської МТГ варто зауважити, що попри наявний просторовий, історичний, рекреаційний, логістичний, гуманітарний, ноосферизований, інноваційний, цифровий потенціал сталого розвитку невирішеним залишаються питання інфраструктурного супроводу розвитку сільських територій, створення сучасної моделі циркулярної економіки (переробки і утилізації відходів), покращення параметричних характеристик показників здоров'я.

В частині економічного механізму публічного управління сталим розвитком в громаді склалася багатоканальна система фінансування реалізації проєктів сталого розвитку в рамках співпраці з наднаціональними фінансовими інститутами з «Світовим банком та Фондом чистих технологій в рамках проєктів ««Розвиток міської інфраструктури-2» по модернізації систем водопостачання та водовідведення, із Європейським Союзом в рамках Програми «Підтримка політики регіонального розвитку в Україні», Європейським Банком Реконструкції і Розвитку; Фондом Східноєвропейського партнерства з енергоефективності та довкілля, Міжнародним банком реконструкції і розвитку, Північною екологічною фінансовою корпорацією; Фондом Східноєвропейського партнерства з енергоефективності та довкілля»[9] в частині залучення грантових ресурсів та спільної реалізації проєктів сталого розвитку в частині водопостачання, становлення новітніх енергетичних систем, модернізації систем тепlopостачання; в громаді активно підтримуються стартапи, підприємницькі ініціативи щодо реалізації соціальних, екологічних, економічних векторів сталого розвитку. Активізація фінансової складової у

ресурсному супроводі повинна відбуватися за рахунок використання коштів краудфандингових платформ та «Державного фонду регіонального розвитку, субвенція з державного бюджету місцевим бюджетам на реалізацію проектів в рамках Надзвичайної кредитної програми для відновлення України» [31].

Щодо організаційних важелів публічного управління сталим розвитком, то виконавчі структури працюють в рамках створеного єдиного інформаційного простору, online-платформ, однак стратегічний моніторинг досягнення цілей сталого розвитку щорічно не проводиться і інтегральне оцінювання показників сталого розвитку здійснюється лише на основі рейтингових показників сталості, що вимагає вдосконалення інформаційно-аналітичного супроводу управління сталим розвитком Тернопільської МТГ.

Громадський сектор і бізнес-середовище долучаються до реалізації проектних ініціатив сталого розвитку в частині громадських слухань, моніторингу, розподілу коштів громадського бюджету, однак активність у адвокаційних компаніях і громадських зверненнях з питань сталого розвитку є низькою.

### РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІЙ

В умовах воєнного стану модель сталого розвитку зазнає певних трансформацій. 16 та 17 цілі сталого розвитку що стосуються сприяння побудові миролюбного і відкритого суспільства та розвитку партнерства в інтересах сталого розвитку набувають особливої ваги. Актуалізуються завдання збереження цілісності, цивільного захисту, створення умов для безпеки життєдіяльності, підтримки зайнятості, дотримання параметрів продовольчої, енергетичної, фінансової, екологічної безпеки, консолідації та міжсекторного партнерства для сталого відновлення. Важливо зберегти людський потенціалу для післявоєнного відновлення національної економіки. Для цього з використанням інклюзивного, людино центричного підходу необхідно вирішувати завдання сталого розвитку.

«Експертні дослідження індексу сталого розвитку України, проведені у 2022 році Європейською Бізнес Асоціацією показали, що 96% суб'єктів господарювання продовжують орієнтуватися на Цілі сталого розвитку у своїй діяльності, що відповідає рівню 2021 року. Інтегральний показник Індексу покращився і склав у 2022 році 3,50 балів з 5-ти можливих, що на 0,23 пункти вище, ніж результат 2021 року. Респонденти оцінили рівень інтеграції компонентів сталого розвитку у Національний план відновлення на рівні 3,50 балів. Вклад бізнес-середовища в реалізацію Цілей сталого розвитку респонденти оцінили на рівні 3,79 балів» [11]. Дані дослідження свідчать про консолідацію і готовність нації до подальшого розвитку навколо ідеї сталого збалансованого відновлення та зростання.

Реалізація моделі сталого розвитку в умовах війни потребує комплексного підходу, який би враховував сучасні виклики та можливості місцевого економічного розвитку, максимальне використання залученого фінансового потенціалу, підтримку наукових досліджень у сфері національної

безпеки та оборони при цьому необхідно акцент ставити і на розбудову екологічної, соціальної економіки зорієнтованої на потреби людини.

Насамперед необхідно використовувати можливості додаткового залучення локальних, національних, глобальних фінансових ресурсів з використанням платформ, «які фіксують інвестиційні пропозиції: startups.co, gust.com, краудфандинговими сайтами, крауд-інвестингом, мережами бізнес-агентів, платформами онлайн-кредитів (так звані P2P кредити -Posper,TrustLeaf, Ondeck і Lending Club), професійними мережами (EFactor, Xing, Plaxo, Startup Nation, Cofoundr і Meetup) (табл.3.1).

Таблиця 3.1

### Форми фінансування стартапів сталого розвитку територій

Форми залучення інвестицій	Особливості залучення коштів
<b>Інноваційні платформи Startups.co, Gust.com</b>	Найбільші стартап-ком'юніті у світі, що пропонують унікальні можливості залучення інвесторів для фінансування проектів.
<b>Мережа бізнес-ангелів (Funded.com, Angel Capital Association, Angel Investment Network)</b>	Консалтинговий та інвестиційний.
<b>Краудфандингові сайти</b>	Сайти типу Kickstarter, Pererbackers і Indiegogo, філантропні сайти (RocketHub)для залучення інвестиційних ресурсів під конкретні проекти.
<b>Бізнес-інкубатори і акселератори</b>	Стартап-акселератори, такі як 500Startups, TechStars.
<b>Small Business Administration.</b>	Невеликі позики чи гранти для бізнесу.
<b>Соцмережі професіоналів</b>	Поширені соціальні мережі, де знаходять інвесторів: LinkedIn, EFactor, Xing, Plaxo, Startup Nation, Cofoundr і Meetup.
<b>Ринок прямих інвестицій.</b>	Інвестування в стартап з метою його подальшого продажу і мультиплікування прибутку (мережа Private Equity Network).
<b>Краудінвестинг</b>	Очікування відносно високих доходів з розумінням можливих високих ризиків

Примітка: складено на основі [2].

Хоч і за даними Світового банку відбувається щорічне зростання коштів в краудфандинг, одна лише 30% коштів іде на реалізацію роєктів сталого розвитку, решта – це приватні комерційні проекти.



Крім того, потрібно розвивати маркетинг та брендинг сталого розвитку громади. Популяризація ідей сталого розвитку серед мешканців міст має вирішальне значення для підвищення обізнаності, залучення та дій щодо створення сталого міського середовища. На нашу думку, місцева влада повинна реалізовувати наступні ідеї популяризації сталого розвитку.

1. Проводити освітні та просвітницькі кампанії для інформування мешканців міста про принципи та переваги сталого розвитку. Це можна зробити за допомогою воркшопів, семінарів, публічних лекцій та громадських заходів, зосереджених на таких темах, як відновлювана енергія, управління відходами, збереження води та екологічний транспорт.
2. Залучати жителів громади до різного роду заходів, організовуючи місцеві зустрічі, форуми або семінари, де жителі можуть обговорювати питання сталого розвитку та ділитися ідеями. Заохочувати участь громадян у процесах прийняття рішень щодо міського планування, управління ресурсами та реалізації екологічних ініціатив.
3. Продемонструвати передовий досвід, успішні проекти та ініціативи сталого розвитку в межах міста. Це може включати сучасні будівлі, міські сади, установки відновлюваної енергії та ефективні системи громадського транспорту. Демонстрація практичних прикладів допомагає людям візуалізувати можливості та переваги стійких практик.
4. Використовувати різні канали комунікації для поширення інформації про практики та ініціативи в сфері сталого розвитку території. Це може включати веб-сайти, платформи соціальних мереж, інформаційні бюлетені та місцеві ЗМІ. Через які експерти можуть надавати практичні поради, відображати тематичні дослідження та історії успіху, щоб надихнути та залучити мешканців міста до дій, що стосуються сталого розвитку.

5. Варто співпрацювати з місцевими підприємствами, організаціями та некомерційними групами для просування екологічних практик та ініціатив. Заохочувати бізнес до впровадження екологічно чистих практик, підтримки місцевих екологічно чистих продуктів і участі в громадських програмах, спрямованих на сталість.
6. Необхідно формувати екологічну культуру поведінки, щоб мешканці міста могли зробити свій внесок у сталий розвиток. Сприяти такій поведінці, як переробка, енергозбереження, екологічний вибір транспорту (їзда на велосипеді, пішки, громадський транспорт), зменшення споживання води та підтримка місцевих і екологічно чистих підприємств.
7. Важливо популяризувати важливість зелених насаджень і збереження природи в містах. Через систему просторового планування влада повинна сприяти появі парків, громадських садів, садів на дахах і міських лісів, підкреслюючи переваги цих просторів з точки зору очищення повітря, збереження біорізноманіття та психічного благополуччя.
8. Підтримувати партнерство зі школами та університетами, щоб включити концепції сталого розвитку до їхніх навчальних програм. Проводити семінари, гостьові лекції та практичні проекти, пов'язані зі сталим розвитком.
9. Створити програму стимулів і винагород, щоб заохочувати сталу поведінку серед мешканців міст. Це може включати знижки на екологічно чисті продукти, податкові пільги для енергоефективних будинків або програми визнання екологічних практик у районах чи на підприємствах.
10. Створити систему моніторингу ефективності ініціатив сталого розвитку, через яку акумулювати відгуки від жителів міста. Це допоможе корегувати завдання стратегії, визначати проблеми та

гарантувати, що зусилля з популяризації відповідають потребам і очікуванням спільноти.

Впроваджуючи ці підходи в систему публічного управління, мешканці міста зможуть отримати можливість застосовувати стійкі практики, робити внесок у розвиток МТГ і ставати активними учасниками створення більш екологічно чистого та стійкого міського середовища.

Залучення бізнесу до реалізації проектів сталого розвитку в місті має важливе значення для залучення його ресурсів, досвіду та впливу. Для цього Управління стратегічного розвитку міста Тернопіль необхідно розробити інкубаційні програми, для сприяння інноваціям у таких сферах, як відновлювана енергетика, економіка замкнутого циклу, зелена інфраструктура та екологічно чистий транспорт. Необхідно створити механізм розробки та реалізації підприємствами програм корпоративної соціальної відповідальності, які відповідають цілям сталого розвитку міста.

Для посилення між секторної співпраці у вирішенні питань сталого розвитку території вважаємо за доцільне в системі публічного управління використовувати карти мережевого впливу (Power Mapping Strategy).

Карта впливу допомагає визначити ключових зацікавлених сторін, рівень їхнього впливу та стосунки один з одним. Для цього необхідно дотримуватися покрокового алгоритму (рис.3.1) . Наприклад обираємо завдання будівництва об'єкта відновлювальної енергетики. Мета проекту: зниження викидів вуглецю та негативного впливу на навколишнє середовище, збільшення виробництва енергії з відновлюваних джерел, створення робочих місць та економічне зростання, залучення та участь громади.

Ключовими зацікавленими сторонами в рамках карти впливу можуть бути:

- 1.Публічні інститути: органи екологічного регулювання, посадові особи місцевого самоврядування, національні енергетичні агентства, відділи планування та зонування.

2. Підприємства з відновлюваної енергетики: забудовники та інвестори, будівельні підрядники, постачальники технологій. Комунальні підприємства: оператори електромереж, дистриб'юторські компанії.

3. Місцеві громади та мешканці: громадські організації, мешканці.

4. Екологічні організації: некомерційні організації, які зосереджені на відновлюваних джерелах енергії та сталому розвитку, групи адвокації.

5. Фінансові установи: банки та фінансові установи, інвестиційні фонди.

6. Університети та дослідницькі центри, енергетичні та екологічні дослідницькі організації.

Потенційні впливи та взаємозв'язки можуть реалізовуватися в процесі погодження та отримання дозволів на будівництво, планування та розробки проекту, фінансування будівництва, взаємодії з жителями МТГ, найму місцевої робочої сили та підрядників.

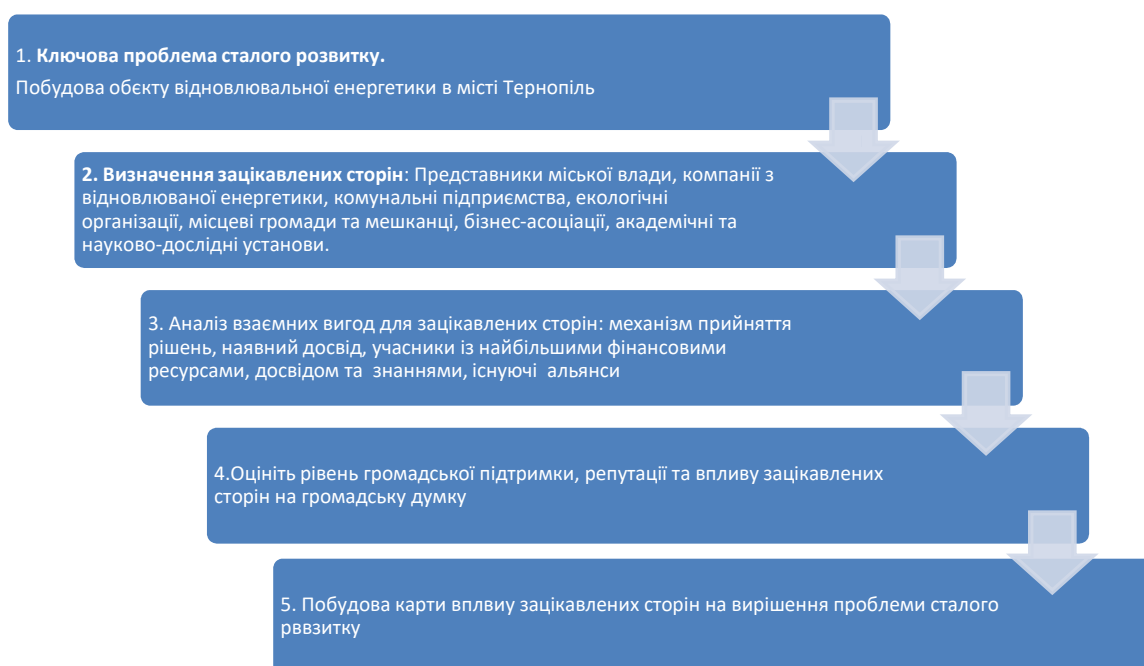


Рис.3.1. Алгоритм побудови мережевої карти впливу

Примітка: побудовано автором.

Для побудови карти впливу важливо візуалізувати відносини зацікавлених сторін і вплив на діаграмі. Ви можете використовувати просту діаграму або створити більш складне візуальне представлення на основі необхідного рівня деталізації. Розмістіть зацікавлені сторони на карті на основі їхнього впливу та відносин. Наприклад:

Представники міської влади та політики розташовані в центрі карти, оскільки вони мають повноваження приймати рішення та можуть формувати політику, пов'язану з проектами відновлюваної енергетики.

Компанії з відновлюваної енергетики розташовані близько до урядовців, оскільки вони можуть надати технічну експертизу та інвестиції.

Комунальні компанії розташовані поруч як з державними службовцями, так і з компаніями, що працюють з відновлюваними джерелами енергії, оскільки вони можуть мати існуючу інфраструктуру та відігравати певну роль в інтеграції відновлюваних джерел енергії в мережу.

Екологічні організації розташовані поблизу урядовців і громад, оскільки вони можуть виступати за відновлювані джерела енергії та підвищувати обізнаність про їх переваги.

Місцеві громади та жителі можуть перебувати поруч із урядовцями та екологічними організаціями, оскільки їх підтримка та залучення є важливими для успішної реалізації.

Бізнес-асоціації: позиціонуються на основі їхнього впливу та зв'язків з урядовцями та бізнесом у секторі відновлюваної енергетики.

Академічні та дослідницькі установи позиціонуються на основі їх досвіду та потенційної співпраці з іншими зацікавленими сторонами.

Після побудови карти впливу необхідно визначити потенційних союзників, впливових осіб і сфери можливої співпраці. Карти впливу можуть лежати в основі створення коаліцій, проведення адвокаційних кампаній, реалізації заходів щодо залучення громадськості або політичні рекомендації.

Важливо зрозуміти, що карти впливу динамічні та можуть змінюватися з часом. Важливо регулярно оновлювати та переглядати карту, коли з'являються нові зацікавлені сторони або змінюється вплив існуючих зацікавлених сторін. Використовуючи карту впливу, можна отримати уявлення про динаміку та результативність від вироблення та реалізації управлінських рішень у сфері

управління сталим розвитком територій, реалізовувати ефективні стратегії та програми для вирішення проблем сталого розвитку МТГ.

### **Висновки до розділу 3**

Дослідження шляхів вдосконалення публічного управління сталим розвитком ТГ дозволили зробити певні висновки щодо вдосконалення механізмів управління шляхом:

вдосконалення організаційних форм і методів взаємодії влади із іншими секторами за рахунок використання мережевих карт впливу, реалізації проектів між секторної співпраці,

коаліційної співпраці у вирішенні завдань сталого розвитку, підтримки проведення адвокаційних кампаній представниками громадських організацій, виховання інноваційної культури серед суб'єктів підприємництва у підтримці моделі сталого, циркулярного, інноваційного розвитку громади, реалізації заходів щодо залучення громадськості та виховання свідомості у жителів громади для підтримки моделі сталого розвитку через різного роду інформаційні форуми, платформи.

Важлива роль повинна відводитися інструментам регіонального маркетингу. Для цього необхідно: проводити кампанії з підвищення обізнаності громадськості щодо питань сталого розвитку (енергозбереження, зменшення відходів і збереження навколишнього середовища). Використовуйте різні канали, включаючи соціальні мережі, телебачення, радіо та друковані ЗМІ, щоб поширювати повідомлення та заохочувати до зміни поведінки; реалізації освітніх програм та тренінгів для навчання громадськості екологічним практикам; реалізація ідеології маркетингу екологічно чистих продуктів, проведення заходів та ралізація ініціатив, які сприяють сталому розвитку (місцеві фермерські ринки, екологічні ярмарки, семінари з екологічного життя та громадські акції з прибирання); просувати ідеологію маркетингу сталого туризму та пам'яток на території (екологічні тури).

У співпраці з реальним сектором місцевій владі необхідно інтегрувати стійкі методи у їхні маркетингові стратегії. Заохочуйте їх висвітлювати свої ініціативи сталого розвитку, такі як програми переробки, використання відновлюваної енергії або екологічні джерела, у своїх маркетингових матеріалах; проводити екологічні заходи та конференції на території, передбачити компенсацію викидів вуглецю та сприяння екологічним варіантам транспорту.

В умовах цифровізації важливо у вирішенні питань сталого розвитку використовувати просування повідомлень та ініціатив щодо сталого розвитку за допомогою веб-сайтів, блогів, платформ соціальних медіа та електронних бюлетенів в частині досвіду та співпраці в сфері сталого розвитку, реалізації спільних кампаній, спільних ініціатив або перехресного просування проєктів сталого розвитку.

Важливо на сайті Тернопільської громади відображати інформацію про вплив і прогрес, досягнутий у сфері публічного управління сталим розвитком, що сприятиме підзвітності місцевої влади перед суспільством та перед майбутніми поколіннями.

## ВИСНОВКИ

Результати проведеного в робот дослідження інституційного, організаційного, економічного, ресурсного забезпечення управління сталим розвитком територій на прикладі Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради дозволило отримати певні висновки.

1. Пономасштабна війна росії активізувала нові можливості для сталого розвитку територій, актуалізувавши проблеми забезпечення цілісності, відновлення, цивільного захисту, безпеки життєдіяльності. Євроінтеграційні прагнення України визначили пріоритетність Україна с зеленого відновлення, що спрямоване на відновлення та збереження екосистем, сприяння відкритості, прозорості та основних європейських цінностей і стандартів публічного врядування у сфері управління сталим розвитком, врахування Глобальних цілей сталого розвитку при прийнятті управлінських рішень, досягненні енергетичної незалежності, посилення інклюзивності та забезпечення громадської безпеки.

2. В управлінні сталим розвитком важливо активізувати організаційні та економічні важелі управління. В частині активізації інноваційних організаційних важелів варто акцент ставити на формуванні міжсекторної взаємодії, стійких партнерських бізнес-екосистем, реалізації наднаціональних програм та проектів сталого відновлення з залученням коштів міжнародних фінансових інституцій та платформ, використанні маркетингових технологій екологічного ребрендингу, розвитку сталого туризму, активізації потенціалу цифрових мереж для популяризації кращих практик сталого розвитку та формування інноваційної культури сталого розвитку, реалізації мережевих карт впливу, підтримки адвокаційних ініціатив сталого розвитку громадського сектору.

3. Для активізації використання економічних важелів необхідно на рівні органу місцевого самоврядування реалізовувати підтримку тих, підприємств, які організовують свою діяльність на засадах сталого циркулярного розвитку., надаючи їм фіскальні пільги та преференції, створюючи їм патронатний супровід та підтримку при реалізації проєктних ініціатив у сфері сталого



розвитку. Також необхідно активізувати пошук приватних інвестицій та використання коштів краудінвестингу та краудфандингу для реалізації проектів сталого розвитку МТГ.

Оскільки серед показників економічної складової сталого розвитку Тернопільської МТГ домінує будівельна галузь в реалізації проектів сталого розвитку важливо застосовувати технології розумного інклюзивно орієнтованого будівництва з максимальною системою цивільного захисту.

4. Для вдосконалення інформаційно-аналітичного супроводу, крім експертного оцінювання та рейтингування варто проводити розрахунок індексу збалансованого розвитку МТГ, що включає показники рівня зайнятості, доходів, рівня цін, зовнішнього вкладу, промислового виробництва. Індекс конкурентоспроможності території варто розраховувати на основі показника продуктивності праці, яку піднімати варто за рахунок прямих (новітні інноваційні, цифрові технології) та портфельних іноземних інвестицій.

Врахування отриманих нами висновків та пропозицій дозволить підвищити результативність управління сталим розвитком, покращити ділову активність бізнес-середовища та середовище життєдіяльності громадян.