

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ

*Кафедра менеджменту,  
публічного управління та персоналу*

/

**ВИРІШЕННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПРОБЛЕМ  
ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ В УМОВАХ ВОЄННОГО  
СТАНУ**

Спеціальність «Публічне управління та адміністрування»  
Кваліфікаційна робота за освітнім ступенем «бакалавр»

Студентка ПУА-41  
Зінка Р.В.

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Науковий керівник,  
к.е.н., доц. Чнкало І.В.

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Кваліфікаційну роботу допущено до захисту

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2025 року

Зав. кафедри, д.е.н., професор

Шкільняк М.М.

\_\_\_\_\_  
Прізвище, ініціали (підпис)

Тернопіль – 2025

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИРІШЕННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПРОБЛЕМ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	5
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЮЧОЇ ПРАКТИКИ ВИРІШЕННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПРОБЛЕМ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	18
2.1. Діагностика стану соціально-економічного розвитку та соціальних проблем Тернопільської міської територіальної громади в умовах воєнного стану.....	18
2.2. Оцінка організаційного забезпечення вирішення соціальних проблем у Тернопільській міській територіальній громаді.....	28
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВИРІШЕННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПРОБЛЕМ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ В УМОВАХ ВІЙНИ .....	39
ВИСНОВКИ .....	46
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ .....	

## ВСТУП

Повномасштабна війна в Україні кардинально змінила соціальну ситуацію в багатьох територіальних громадах. Умови воєнного стану супроводжуються викликами, такими як зростання рівня безробіття, внутрішнім переміщенням населення, зниженням доступу до соціальних послуг, руйнуванням інфраструктури та підвищенням соціальної напруги. Все це суттєво ускладнює функціонування громад та створює потребу у швидкому й ефективному реагуванні на нагальні соціальні проблеми. За цих умов традиційні підходи до розв'язання соціальних питань потребують перегляду, а місцева влада змушена шукати нові інструменти підтримки вразливих категорій населення, забезпечення базових потреб, відновлення довіри та соціальної єдності. Вказане актуалізує питання як наукового осмислення проблеми так і практичного вироблення рішень, спрямованих на вирішення соціальних проблем територіальної громади. Дослідження в цьому напрямі сприятиме формуванню ефективної соціальної політики на рівні місцевого самоврядування, а також зміцненню здатності громад адаптуватися до кризових ситуацій.

Питання вирішення соціальних проблем висвітлено у працях таких науковців, як А.М. Бабич, А.Ю. Булатецька, А.Ю.Васіна, А.А. Гейдт, ЄО.А. Грішнова, Е.К. Зінь, В.Є. Козак, В.А. Лазарев, Л.О. Лазутіна, ЯА.Ф.Мельник, Г.Л.Монастирський, С.А. Шевель та інші.

Метою кваліфікаційної роботи є узагальнення теоретичних положень та вироблення практичних пропозицій щодо вирішення соціальних проблем територіальної громади.

Для досягнення цієї мети у роботі поставлено та вирішено такі завдання:

- вивчити теоретичні засади вирішення соціальних проблем територіальної громади в умовах воєнного стану;
- проаналізувати діючу практику вирішення соціальних проблем територіальної громади в умовах воєнного стану;

- виокремити шляхи вирішення соціальних проблем територіальної громади в умовах війни.

**Об'єктом дослідження** – соціальні проблеми територіальної громади в умовах воєнного стану.

**Предметом дослідження** – є методи та інструменти вирішення соціальних проблем територіальної громади в умовах воєнного стану.

У процесі написання кваліфікаційної роботи використано як загальнонаукові методи наукових досліджень, так і **спеціальні методи**.

**Практичне значення** роботи полягає у можливості практично застосувати рекомендації щодо вирішення соціальних проблем у практиці функціонування територіальних громад в умовах воєнного стану.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИРІШЕННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПРОБЛЕМ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

В умовах воєнного стану територіальні громади стикаються з комплексом соціальних проблем, що потребують вирішення. Теоретичні засади подолання таких викликів ґрунтуються на поєднанні принципів соціального управління, кризового менеджменту, децентралізації та сталого розвитку.

Відповідно до статті 1 Конституції, «Україна є суверенною, незалежною, демократичною, соціальною та правовою» [17]. Основним законом закріплено систему соціальних прав і свобод людини. Як держава із соціальною орієнтацією, Україна визнає людину найвищою соціальною цінністю, несе перед нею відповідальність та надає підтримку особам і сім'ям, які опинилися у складних життєвих ситуаціях. Відповідно, одним із завдань держави в особі публічних інституцій є вирішення соціальних проблем.

В рамках вивчення досліджуваної проблематики слід розглянути зміст категорій, що розкривають її суть, таких як «територіальна громада», «соціальні проблеми», «соціальні послуги», «воєнний стан».

Так, «територіальна громада» - це «сукупність мешканців, об'єднаних постійним проживанням у межах певного села, селища чи міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями або добровільне об'єднання мешканців кількох сіл, що мають єдиний адміністративний центр» [3; 4; 5]. Фактично територіальна громада об'єднує категорії у трьох площинах - люди, територія та влада. Тому, проблематика щодо вирішення соціальних проблем у територіальній громаді потребує підходу до розгляду як з позиції вивчення соціальних проблем, з якими стикається населення громади, так із інструментами та механізмами вирішення соціальних проблем, що застосовуються органами місцевого самоврядування у процесі їх функціональної діяльності.

Через військові дії Російської Федерації проти нашої країни 24.02.2022 введено воєнний стан Указом Президента України № 64/2022. У Законі України «Про правовий режим воєнного стану» № 389-VIII від 12 травня 2015 року чітко прописано «визначення змісту воєнного стану, порядку його введення, гарантій прав та свобод людини, громадянина та інші питання» [21].

Так, у чинному законодавстві воєнний стан трактується як «особливий правовий режим, що вводиться в Україні або в окремих її місцевостях у разі збройної агресії чи загрози нападу, небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності та передбачає надання відповідним органам державної влади, органам місцевого самоврядування повноважень, потрібних для відведення загрози, відсічі збройної агресії та забезпечення національної безпеки, усунення загрози небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності, а також тимчасове, зумовлене загрозою, обмеження конституційних прав і свобод людини й громадянина та прав і законних інтересів юридичних осіб із зазначенням строку дії цих обмежень» [21].

В умовах воєнного стану функціонування публічних інституцій різних ієрархічних рівнів управління мають свої особливості, що пов'язано з тим, що війна зумовлює появу та загострює існуючі економічні, екологічні та соціальні проблеми у багатьох територіальних громадах.

В сучасних умовах, населення територіальних громад стикається з новими викликами та загрозами соціального характеру, які зумовила війна, а саме: «втрата місця роботи та засобів до існування; руйнування житла, інфраструктури, транспортних засобів; зростання чисельності сиріт; зростання кількості осіб, що потребують інклюзивного підходу; проживання на території активних бойових дій членів сім'ї» [12], тощо, із якими самотійно не здатні справитись та вимагають термінових рішень та адаптації діяльності місцевої влади до нових реалій. Вказане актуалізує проблематику соціальної підтримки мешканцям територіальними громадами, на території яких вони проживають чи перебувають тимчасово.

В умовах війни, за оцінками фахівців у сфері децентралізації територіальні громади стикаються із такими загрозами, як:

1. Загрози руйнування інфраструктури й житлового фонду.
2. «Негативні безпекові умови навіть на територіях, де не відбуваються бойові дії (з огляду на військові дії постав ряд безпекових загроз по всій території України, зокрема: енергетичні загрози (пошкодження енергооб'єктів), інформаційні загрози (фейки, ПСО, підбивна інформаційна діяльність та ін.), кіберзагрози, робота агентів впливу, ядерні загрози та ін.)» [21].
3. «Гуманітарні проблеми (ці проблеми утворилися як у регіонах зон бойових дій, в яких існувала необхідність евакуації людей, так і в регіонах, що приймали внутрішньо переміщених осіб (питання поселення, працевлаштування, надання медичної й психологічної підтримки ВПО))» [23].
4. «Релокація бізнесу (підприємцям, котрі вирішили релокувати свою діяльність в інші громади» [25].

Серед основних соціальних проблем територіальних громад в умовах війни варто виокремити такі групи проблем:

- по-перше, вимушене переміщення населення;
- по-друге, втрата робочих місць та джерел доходу населення;
- по-третє, обмеженість та брак ресурсного потенціалу на забезпечення ефективного функціонування об'єктів соціальної сфери;
- по-четверте, потреба адаптації соціальних послуг до умов воєнного стану;
- по-п'яте, проблеми із забезпечення безпеки населення територіальної громади;
- по-шосте, соціально-комунікаційні проблеми;

Детальніше розглянемо перелічені соціальні проблеми.

Так, однією з основних проблем є вимушене переміщення населення. Територіальні громади, особливо в тилкових регіонах, приймають значну кількість внутрішньо переміщених осіб (ВПО), що створює навантаження на інфраструктуру, соціальні служби, систему охорони здоров'я та освіти. Часто

відсутнє належне житло для переселенців, бракує ресурсів для забезпечення гуманітарних потреб.

Інша гостра проблема пов'язана із втратою робочих місць та втратою джерел доходу населення. Через бойові дії багато людей втратили роботу або можливість вести бізнес. Це спричиняє зростання рівня бідності, соціального напруження та потребу в розширенні програм соціальної підтримки. Водночас місцеві бюджети також потерпають від зменшення надходжень, що обмежує можливості реагування.

Особливо вразливими стали люди з інвалідністю, літні особи, самотні батьки, багатодітні сім'ї, які потребують постійної підтримки. Порушення логістичних ланцюгів та руйнування об'єктів інфраструктури ускладнюють доступ до медичних та соціальних послуг.

Проблемною залишається й психоемоційна підтримка населення. Постійна загроза життю, втрата рідних, руйнування домівок і майна спричинили значне зростання рівня тривожності, депресії та ПТСР, зокрема серед дітей та підлітків. У багатьох громадах відсутні фахівці з психологічної допомоги або бракує ресурсів для системної роботи в цій сфері.

Також важливим викликом є необхідність адаптації соціальних послуг до умов воєнного стану. Органи місцевого самоврядування мають швидко реагувати на зміну потреб, впроваджувати кризові та мобільні форми надання допомоги, розвивати партнерства з громадськими організаціями та волонтерами.

В умовах війни органи місцевого самоврядування також стикаються з недостатністю ресурсів для забезпечення ефективного функціонування об'єктів соціальної сфери, оскільки значна частина бюджету громад спрямована на адаптацію до воєнних умов, зокрема на заходи безпеки, що обмежує можливості для розвитку. Тому відбувається оптимізація об'єктів соціальної сфери, які надають освітні та медичні послуги.

Серед проблем, які тісно пов'язані із соціальними фахівцями у сфері місцевого самоврядування виокремлюють:

- 1) «безпекові виклики, що пов'язано з браком фінансування для облаштування укриттів у школах, лікарнях та інших соціальних об'єктах згідно з новими державними будівельними нормами;
- 2) демографічні проблеми, зокрема депопуляція в громадах, трудова міграція та низькі податкові надходження, зокрема через сплату податків релокованими підприємствами у великих містах;
- 3) комунікаційні, що зумовлені недостатністю прозорості та відкритого діалогу між громадянами та владою» [34];
- 4) обмежена участь недержавного сектору в наданні соціальних послуг. На сьогодні, у сфері соціальних послуг домінують державні та комунальні установи. За даними офіційного реєстру Мінсоцполітики, «близько 77% усіх надавачів соціальних послуг — це підприємства та організації державної або комунальної форми власності, включно з їхніми відокремленими підрозділами. Водночас частка громадських та благодійних організацій становить лише 14%» [18]. Такий дисбаланс має системний характер, адже механізми залучення недержавного сектору були передбачені ще майже два десятиліття тому. Подолання цієї проблеми потребує злагоджених дій як з боку влади, так і самого громадянського суспільства.

Вказані вище проблеми вимагають комплексного підходу та підтримки з боку держави, міжнародних донорів і громадянського суспільства. Водночас війна зумовила передумови та потребу для переосмислення соціальної політики на рівні територіальної громади, пошуку дієвих інструментів, технологій та моделей забезпечення стійкості громад.

Важливу роль у вирішенні соціальних проблем та забезпеченні суспільного добробуту та соціальної справедливості через підтримку найбільш вразливих категорій населення країни належить соціальним послугам. Ефективність та якість надання таких послуг значною мірою залежить від їх чіткої класифікації з метою планування, організації та контролю їхнього надання. Класифікація та стандартизація цих послуг слугують інструментами підвищення їхньої якості та доступності.

Війна в країні щоденно зумовлює масштабні руйнування та погіршення умов життя, відповідно соціальній сфері потрібно адаптуватись до нових викликів, як в частині оновлення нормативної бази, так і власне удосконалення всієї системи надання послуг. Варто акцентувати увагу на тому, що розвиток соціальної сфери, зокрема системи надання соціальних послуг також відіграє ключову роль у зміцненні цінності кожної людини як у контексті сучасного громадянського суспільства загалом, так і в межах кожної його інституції. Тому важливо чітко виявляти та розуміти проблеми у сфері організації надання соціальних послуг, зокрема їх якість, своєчасність, доступність і адресність, що є ключовими для досягнення сталих соціальних змін.

Поняття «соціальні послуги» визначається нормами чинного законодавства. Так, Законом України «Про соціальні послуги» наведено таке їх трактування: «дії, спрямовані на профілактику складних життєвих обставин, подолання таких обставин або мінімізацію їх негативних наслідків для осіб/сімей, які в них перебувають. Особі/сім'ї можуть надаватися одна або одночасно декілька соціальних послуг» [29].

Надання соціальних послуг здійснюється для забезпечення таких цілей, як:

- по-перше, здійснення профілактики складних життєвих обставин;
- по-друге, для забезпечення подолання складних життєвих обставин;
- по-третє, забезпечення мінімізації негативних наслідків складних життєвих обставин.

З метою досягнення вказаних цілей територіальні громади можуть надавати різні види соціальних послуг. Соціальні послуги, які передбачені чинним законодавством, згруповані в розрізі окремих класифікаційних ознак наведено на рис.1.1.



Рис.1.1. Класифікація соціальних послуг населенню територіальної громади

Примітка. Побудовано на основі [26].

Суб'єктами системи соціальних послуг виступають як надавачі послуг, а саме: «уповноважені органи у сфері надання соціальних послуг, бюджетні установи, які організують та здійснюють закупівлю соціальних послуг за рахунок коштів державного бюджету, отримувачі соціальних послуг та об'єднання надавачів чи утримувачів» [26].

Загальною комплексною характеристикою, що відображає здатність соціальних послуг задовольняти визначені потреби з позиції їх відповідності до визначених вимог є якість соціальних послуг.

Зазначимо, що Міжнародна організація зі стандартизації (ISO)50 поняття якості як «ступінь балансу між властивостями послуги і їхньою відповідністю встановленим вимогам до неї» [31]. Тобто якість соціальних послуг визначається відповідністю очікуванням кінцевого споживача та вимогами, які до неї висувають. Серед особливостей якості соціальних послуг фахівці виокремлюють здатність відповідати потребам клієнтів, сприяти їхньому добробуту та покращенню соціальних умов. Критерії оцінювання якості соціальних послуг формалізуємо у формі табл.1.2.

## Критерії оцінки якості соціальних послуг за стандартом ISO 9001:2015

№	Критерій оцінки якості	Загальний зміст	Специфіка для сфери соціальних послуг
1	<b>Фокус на клієнта/-ку</b>	Першочерговим завданням є задоволення потреб та очікувань клієнтів.	Послуги мають надаватися відповідно до індивідуальних потреб кожного отримувача. Індивідуальні потреби різних груп населення враховують на всіх етапах організації надання послуг.
2	<b>Лідерство</b>	Керівники мають забезпечувати чітку мету й напрямок для всієї організації. Це передбачає відповідальність за створення сприятливого середовища, де співробітники можуть працювати максимально ефективно.	Успішне надання соціальних послуг потребує сильного керівництва, яке забезпечує чіткі цілі, стратегію та підтримує працівників у досягненні результатів.
3	<b>Процесний підхід</b>	Важливо розглядати діяльність організації як систему взаємопов'язаних процесів, яка сприяє оптимізації ресурсів і покращенню результатів.	Усі аспекти надання соціальних послуг розглядають як процеси, які можна вимірювати, контролювати та вдосконалювати. Процесний підхід дає змогу ефективніше використовувати ресурси й забезпечувати стабільність послуг.
4	<b>Залучення персоналу</b>	Усі працівники мають бути активними учасниками процесу управління якістю, оскільки їхні компетентності та залученість безпосередньо впливають на кінцевий результат.	Усі працівники мають брати активну участь у процесі надання послуг. Важливо, щоб персонал розумів свої обов'язки та був мотивованим для надання якісних соціальних послуг.
5	<b>Покращення (постійне вдосконалення)</b>	Стандарти ISO передбачають постійне поліпшення процесів, що є ключовим елементом управління якістю.	Регулярне оновлення методів роботи на основі нових досліджень, відгуків клієнтів і змін у законодавстві.
6	<b>Ухвалення рішень на основі фактів</b>	Рішення мають бути ухвалені на основі точних і об'єктивних даних, а не припущень чи інтуїції.	Проведення оцінки ефективності програм, дослідження задоволеності клієнтів або використання статистичних даних.
7	<b>Управління відносинами</b>	Ефективне управління відносинами з усіма зацікавленими сторонами, зокрема клієнтами, партнерами й постачальниками, є важливим для досягнення сталого успіху організації.	Соціальні організації мають налагоджувати міцні відносини з постачальниками, партнерами й зацікавленими сторонами для кращої координації зусиль, дієвої міжвідомчої та між секторальної співпраці.

Примітка. Наведено за [21].

В умовах подолання наслідків війни, соціальна трансформація підходів до вирішення соціальних проблем є доволі важливою. В умовах війни відбувається трансформація підходів до надання соціальних послуг. Так, зокрема, 14.04.2022

прийнято Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо надання соціальних послуг у разі введення надзвичайного або воєнного стану в Україні або окремих її місцевостях» [24], відповідно до норм якого місцеві інституції з питань соціального захисту населення мають «право самостійно приймати рішення щодо надання екстрено соціальних послуг у разі наявності загрози життю чи здоров'ю в умовах воєнного стану. Серед таких послуг можна назвати консультування, надання притулку, натуральна допомога, догляд, підтримане проживання, короткотермінове проживання, транспортні послуги тощо» [28]. У березні 2022р. Міністерство соціальної політики підготувало рекомендації щодо організації соціальних послуг в умовах війни, які стосувались спрощення процедур їх надання. Новацією стало надання соціальної допомоги у форматі екстрених (кризових) послуг, що дозволяє ухвалювати рішення протягом 24 годин після отримання звернення. Надання таких послуг може відбуватись у випадках, коли існує загроза життю або здоров'ю особи, а також під час дії воєнного чи надзвичайного стану, перелік яких визначений в загальному порядку організації соціальних послуг і поширені на всіх осіб у складних життєвих обставинах.

Водночас зазначимо, що в умовах війни Верховна Рада ухвалила зміни до Закону України «Про соціальні послуги», які передбачають:

- 1) «розширення повноважень місцевої влади у сфері організації соцпослуг під час війни або надзвичайної ситуації, за умови дотримання загального законодавства» [19];
- 2) «можливість екстреного (кризового) надання послуг у період воєнного стану;
- 3) безкоштовне надання всіх соціальних послуг людям, постраждалим від бойових дій, стихійного лиха, катастроф, терактів або тимчасової окупації — незалежно від доходів» [20];
- 4) «перегляд методики обрахунку доходу: замість шести місяців тепер враховується квартал» [20].

У серпні 2023 року набрав чинності новий наказ Мінсоцполітики щодо визначення потреб громад у соціальних послугах. Документ деталізує, як виявляти потреби населення під час війни, у надзвичайній ситуації або в перехідний період після їх завершення, враховуючи всі попередні зміни в законодавстві.

Чинне законодавство дозволяє залучати недержавні організації до надання соціальних послуг через механізм соціального замовлення. Однак, попри наявність відповідних норм, практична реалізація залишається слабкою через низький рівень участі громадського сектору. Наразі зусилля зосереджені на підтримці громадських об'єднань осіб з інвалідністю, які можуть надавати соціальні послуги, сприяючи інтеграції цих осіб у суспільство.

КМУ затверджує порядок надання соціальних послуг. Загальний алгоритм їхнього надання охоплює декілька етапів (рис.1.2).



Рис.1.2. Алгоритм надання соціальних послуг

Примітка. Побудовано на основі [13].

Основними етапами процедури надання соціальних послуг є: аналіз заяви / звернень, оцінювання потреб в соціальних послугах, прийняття рішень про

надання соціальних послуг, розроблення плану надання послуг, укладення договору про надання, виконання договору про надання послуг, здійснення моніторингу надання соціальних послуг.

Окрім інструментарію надання соціальних послуг вирішення соціальних проблем територіальної громади може здійснюватися через використання таких інструментів, як:

- по-перше, формування карти потреб, коли кожна громада має визначити пріоритетні соціальні проблеми та цільові групи для таргетованого реагування;
- по-друге, прогнозування ризиків, що за оцінками експертів «стійкість базується на здатності громади ідентифікувати ризики, передбачати можливі загрози та бути готовими до кризових ситуацій» [16];
- по-третє, підтримка участі громадян через використання бюджетів участі та залучення громадськості до прийняття рішень сприяють формуванню довіри та згуртованості.

Також, одним із важливих викликів для місцевої влади є налагодження роботи з внутрішньо переміщеними особами (ВПО). Для організації ефективної взаємодії з ВПО було впроваджено процедуру реєстрації їхнього статусу, оформлення відповідних довідок, забезпечення тимчасовим житлом, видачі гуманітарної допомоги та оформлення соціальних виплат.

Теоретико-методологічним підґрунтям вирішення соціальних проблем територіальної громади в умовах війни можуть слугувати наступні концепти:

1. Принцип субсидіарності та децентралізації, який передбачає, що рішення мають прийматися на тому рівні, де вони можуть бути реалізовані найбільш ефективно. В умовах війни громади отримують більше відповідальності за реагування на локальні потреби, що вимагає посилення автономії місцевого самоврядування й активізації участі громади у прийнятті рішень.

2. Теорія соціальної безпеки, в рамках якої соціальна безпека розглядається як здатність системи забезпечити базові потреби населення:

житло, харчування, медичні послуги, освіти та захист. У період воєнного стану ці аспекти набувають критичного значення, а відтак необхідна розробка адаптивних механізмів реагування на загрози для найвразливіших груп.

3. Теорія соціального капіталу, в межах якої в умовах війни актуалізуються значення горизонтальних зв'язків, довіри та солідарності всередині громади. Соціальний капітал сприяє самоорганізації, волонтерським ініціативам та взаємодопомозі, що підвищує стійкість громади до зовнішніх шоків.

4. Системний підхід до управління має бути невід'ємною складовою вирішення соціальних проблем у громаді. В межах цього підходу соціальні проблеми розглядаються як взаємопов'язані елементи єдиної системи. Наприклад, проблема внутрішньо переміщених осіб тісно пов'язана з житловими, освітніми та медичними питаннями. Ефективне реагування можливе лише при комплексному підході до планування та реалізації політик.

5. Антикризовий менеджмент, оскільки система управління потребує вироблення моделі реагування на надзвичайні ситуації, що включають етапи: підготовки, негайного реагування, відновлення та адаптації. В умовах війни важливо мати гнучкі й швидкі механізми для ухвалення рішень, залучення ресурсів і мобілізації громадських структур.

6. Інклюзивність та участь громади. Так, сучасні підходи до вирішення соціальних проблем ґрунтуються на принципах інклюзії — врахування інтересів усіх груп населення, зокрема маргіналізованих чи постраждалих від бойових дій. Участь громади у прийнятті рішень забезпечує більшу ефективність, легітимність та сталість рішень.

7. Теорія сталого розвитку, що передбачає одночасне врахування економічних, соціальних та екологічних факторів. Навіть у кризовий період громади мають розробляти плани відновлення, орієнтовані на довгострокову перспективу.

Таким чином, теоретичні засади вирішення соціальних проблем територіальної громади у воєнних умовах базуються на міждисциплінарному

підході, що поєднує принципи соціальної справедливості, ефективного управління, локальної участі та адаптації до криз. Успішна реалізація цих підходів можлива за умови мобілізації ресурсів, зміцнення соціального капіталу та активного партнерства між державою, громадою та громадянським суспільством.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ДІЮЧОЇ ПРАКТИКИ ВИРІШЕННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПРОБЛЕМ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

#### 2.1. Діагностика стану соціально-економічного розвитку та соціальних проблем Тернопільської міської територіальної громади в умовах воєнного стану

Стан розвитку територіальних громад в Україні сьогодні демонструє низку серйозних викликів у сфері економіки, соціального забезпечення та демографії. Насамперед, серед основних труднощів вирізняється економічна нестабільність на місцевому рівні. Чимало громад зіштовхуються з високим безробіттям, браком інвестицій і низькими темпами економічного зростання. Це створює перешкоди для модернізації інфраструктури, надання якісних соціальних послуг та забезпечення довгострокового розвитку.

Крім того, соціальна сфера також залишається проблемною. Зокрема, в багатьох громадах спостерігається обмежений доступ до медичних закладів і сучасної освіти. Нерівномірний розподіл ресурсів і послуг може викликати соціальну напругу, що, своєю чергою, провокує конфлікти та незадоволення серед мешканців.

Не менш важливою є демографічна криза, яка охоплює значну частину територіальних громад. Скорочення народжуваності й еміграція молоді спричиняють старіння населення та зменшення трудового потенціалу, що негативно позначається як на економічному, так і на соціальному поступі громад.

В рамках дослідження проблематики вирішення соціальних проблем важливо проаналізувати чинну практику територіальної громади. При цьому важливо врахувати той факт, що наявність соціальних проблем у територіальній громаді у значній мірі залежить від стану соціально-економічного розвитку, демографічної ситуації, структури населення громади та її фінансової спроможності громади. Вказане безпосередньо впливає на здатність вирішувати

соціальні проблеми територіальної громади. Аналіз проведемо на прикладі Тернопільської міської територіальної громади.

Тернопільська міська територіальна громади, «створена 21 листопада 2018 року. У її складі перебувають м.Тернопіль і десять населених пунктів (с.Кобзарівка, с.Вертелка, с.Малашівці, с.Іванківц, с.Чернихів, с.Глядки, с.Плесківці, с.Носівці, с.Городище, с.Курівці)» [39]. Ця громада є однією з найчисельніших в Україні. Вона має найвищу «густоту населення в регіоні — 1365,4 осіб на км<sup>2</sup>, що перевищує середньообласний показник більш ніж у 20 разів. Переважна більшість мешканців (98,8%) — це міське населення» [39]. У сільських населених пунктах громади проживає менше ніж 500 осіб у кожному.

Виконавчі органи Тернопільської територіальної громади наділені повноваженнями у сфері соціально-економічного і культурного розвитку. Міська рада наділена власними і делегованими повноваженнями щодо реалізації соціальної політики в громаді та відповідно вирішення соціальних питань, перелік яких подано в табл.2.1.

Таблиця 2.1

### Повноваження Тернопільської міської ради щодо вирішення питань соціального характеру

Власні повноваження	Делеговані повноваження
<p>1.- Встановлення за рахунок власних коштів і благодійних надходжень додаткових до встановлених законодавством гарантій щодо соціального захисту населення;</p> <p>2.- Вирішення «питань про подання допомоги особам з інвалідністю, ветеранам війни та праці, сім'ям загиблих (померлих або визнаних такими, що пропали безвісти) військовослужбовців, а також військовослужбовців, звільнених у запас (крім військовослужбовців строкової служби та військової служби за призовом осіб офіцерського складу) або відставку, особам з інвалідністю з дитинства, багатодітним сім'ям у будівництві індивідуальних жилих будинків, проведенні капітального ремонту житла, у придбанні будівельних матеріалів; відведення зазначеним особам у першочерговому порядку земельних ділянок для індивідуального будівництва, садівництва та городництва.</p> <p>3.- Організувати «для малозабезпечених громадян похилого віку, осіб з інвалідністю будинків-інтернатів, побутового обслуговування, продажу товарів у спеціальних магазинах і відділах за соціально-доступними цінами, а також безоплатного харчування.</p>	<p>1. Підготовка і подання на затвердження ради цільових місцевих програм поліпшення стану безпеки і умов праці та виробничого середовища, територіальних програм зайнятості та заходів щодо соціальної захищеності різних груп населення від безробіття, організація їх виконання;</p> <p>участь у розробленні цільових регіональних програм поліпшення стану безпеки і умов праці та виробничого середовища, зайнятості населення, що затверджуються відповідно районними, обласними радами.</p> <p>2.- Забезпечення здійснення заходів щодо поліпшення житлових і матеріально-побутових умов осіб з інвалідністю, ветеранів війни та праці, громадян, реабілітованих як жертви політичних репресій, військовослужбовців, а також військовослужбовців, звільнених у запас або відставку, сімей, які втратили годувальника, багатодітних сімей, громадян похилого віку, які потребують обслуговування вдома, до влаштування в будинки осіб з інвалідністю і громадян похилого віку, які мають потребу в цьому, дітей, що залишилися без піклування батьків, на виховання в сім'ї громадян.</p> <p>3.- Вирішення питань надання соціальних послуг особам та сім'ям з дітьми, які перебувають у складних життєвих обставинах та потребують сторонньої допомоги, забезпечення утримання та виховання дітей, які перебувають у складних життєвих обставинах.</p>

Примітка. Наведено за [16].

Аналізуючи показники функціонування Тернопільської міської громади можна виокремити передумови виникнення та можливі перспективи вирішення соціальних проблем можна виокремити такі тенденції:

- по-перше, відсутність стабільного приросту населення та позитивна «динаміка зростання чисельності населення Тернополя за останні 5 років на 3,3%» [36];

- по-друге, міграційний приріст у Тернополі, оскільки місто виступає альтернативою еміграції за кордон як для мешканців сіл області, так і для внутрішньо переміщених осіб (ВПО) з огляду на привабливість громади. Зокрема адміністративний центр громади приваблює значну кількість ВПО, що може позитивно вплинути на вікову структуру громади — омолодити її та збільшити частку жінок;

- по-третє, домінування у віковій структурі частка працездатного населення, дітей і молоді. Це результат привабливості Тернополя як обласного центру для молоді, яка приїздить сюди навчатися й працювати;

- по-четверте, зростання навантаження на працездатне населення (віком 15–64 роки), наявність тенденцій щодо його старіння (зменшується кількість дітей і збільшується чисельність людей старшого віку). Це веде до «вирівнювання» навантаження з боку різних вікових груп;

- по-п'яте, ринок праці громади вирізняється широким спектром робочих місць і відносно невеликою конкуренцією на одну вакансію (удвічі меншою, ніж в інших районах області). Це вказує на достатню кількість пропозицій працевлаштування. Особливістю місцевого ринку праці є велика кількість працівників у бюджетному секторі, що пов'язано з функцією Тернополя як соціального центру області — тут зосереджено основні медичні та освітні установи;

- по-шосте, інвестиційна привабливість громади завдяки великому трудовому потенціалу. Роботодавці переважно зацікавлені в наймі

висококваліфікованих працівників, що є позитивною рисою в контексті розвитку таких галузей, як послуги, ІТ, освіта та медицина;

- по-сьоме, «Тернопільська громада має велику частку молоді серед найманих працівників (віком до 25 років). Щороку місцеві заклади вищої освіти випускають близько 10 тисяч молодих фахівців» [37], що формує стабільний кадровий резерв і є значною перевагою для міста.

У динаміці 2021–2024 років Тернопільська міська територіальна громада демонструє одні з найвищих фінансових показників у регіоні. Зокрема, у «2023 році надходження до загального фонду бюджету в розрахунку на одного мешканця склали 12 703 грн, що майже вдвічі перевищує середньообласний показник (5 907 грн). Аналогічна ситуація спостерігається і з фіскальною віддачею — 75,7 грн на особу проти середнього значення по області» [32].

Позитивним з позиції можливостей вирішення соціальних проблем є те, що у 2024 році бюджет громади було перевиконано на 4,9% (при запланованих надходженнях у розмірі 3 708,8 млн грн фактичні надходження склали 3 889,1 млн грн.). Показник «виконання власних доходів (без міжбюджетних трансфертів) склав 106,7%. Із запланованих 2 933,1 млн грн фактично отримано 3 128,9 млн грн, що на 29,3 млн грн (або 0,9%) більше, ніж у попередньому році. Надходження до загального фонду становили 93,4% загального обсягу доходів, і вони були виконані на рівні 102,9%. За рахунок перевиконання плану власних доходів загального фонду (104,2%) громада отримала додатково 118,3 млн грн. Найбільшу частку власних надходжень загального фонду традиційно забезпечив податок на доходи фізичних осіб, який сформував 60,9% доходів. При плані в 1 689,9 млн грн фактичні надходження від ПДФО склали 1 792,1 млн грн, що становить 106,0%» [39].

Основні джерела доходів загального фонду були виконані в повному обсязі. Надходження трансфертів із державного та місцевих бюджетів склали 691,4 млн грн при плані 705,8 млн грн, що відповідає 98,0%.

Спеціальний фонд сформував 6,6% загального обсягу доходів бюджету громади. Його надходження сягнули 256,1 млн грн, що у 1,4 раза перевищує запланований показник.

Варто відмітити, що Тернопільська МТГ вирізняється зваженою бюджетною політикою, свідченням чого є висока частка капітальних видатків (у декілька разів більше на одного мешканця, ніж у середньому по регіону) та помірних витратах на утримання управлінського апарату. Громада є одним із лідерів регіону за фінансовою спроможністю (рис. 2.1).

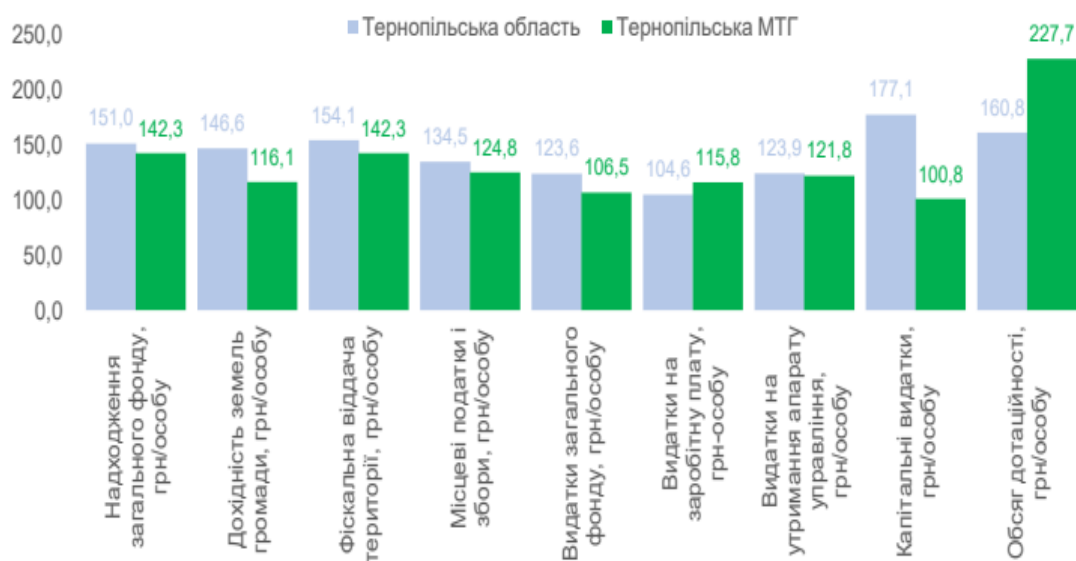


Рис.2.1. Порівняння темпів зростання значень показників фінансової спроможності Тернопільської МТГ та середніх показників по Тернопільській області, 2023/2021 рр

Примітка. Наведено за [39].

Доходи, які надійшли до бюджету територіальної громади, дозволили забезпечити виконання видаткової частини. Загальний обсяг видатків, спрямованих на фінансування різних галузей, склав 3 833,7 млн грн, у тому числі 3 191,4 млн грн – з загального фонду та 642,3 млн грн – зі спеціального фонду. Відповідно було «профінансовано заклади освіти на 1 884,4 млн грн, охорону здоров'я на 162,4 млн грн, культурну сферу на 45,3 млн грн, соціальний захист на 334,0 млн грн, житлово-комунальне господарство на 558,9 млн грн, фізичну культуру і спорт на 96,3 млн грн.» [6] (рис.2.2).

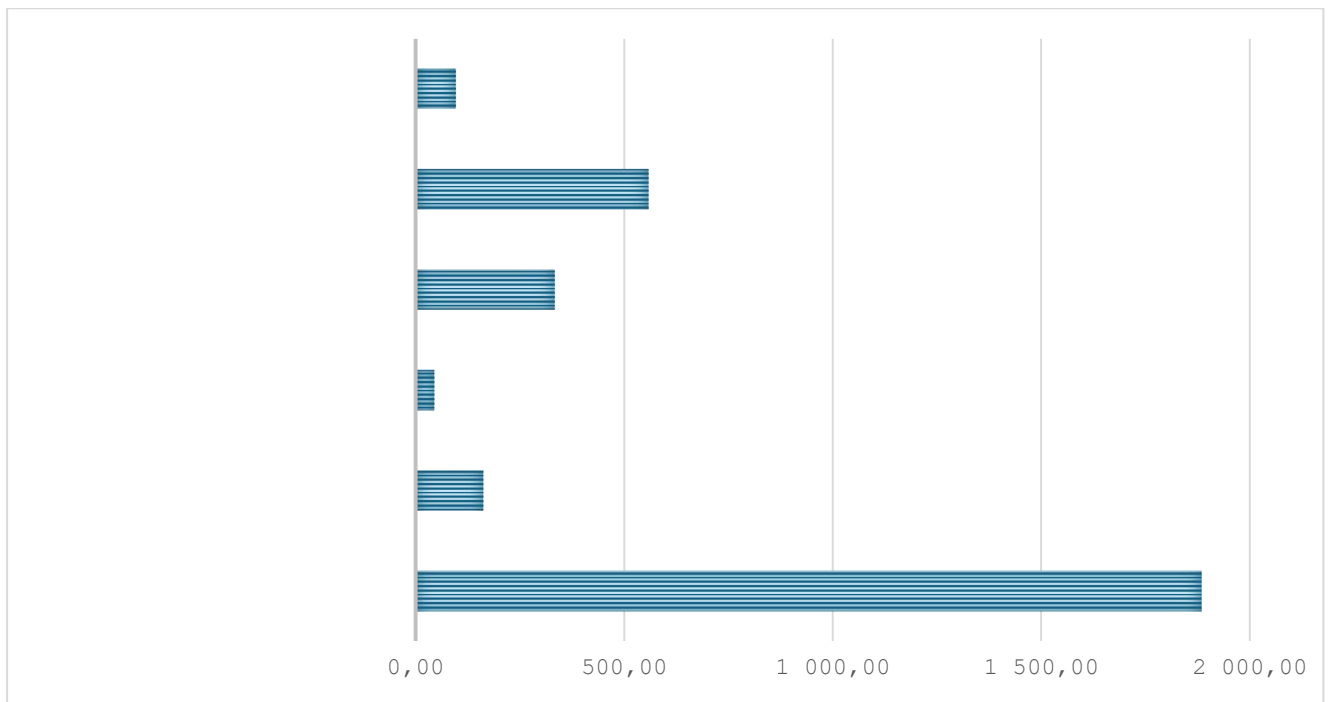


Рис.2.2. Соціальні видатки Тернопільської міської територіальної громади у 2024р.

Примітка. Наведено за [6].

В контексті досліджуваної проблематики важливо проаналізувати стан соціальної інфраструктури досліджуваної територіальної громади. Так соціальна інфраструктура Тернопільської міської громади включає об'єкти у сферах освіти, культури, спорту, охорони здоров'я та надання адміністративних послуг. Інфраструктура вирізняється різноманітністю за формами власності, рівнями функціонування, спеціалізацією та підпорядкуванням.

Освітня галузь громади є добре розвиненою. Так, у місті функціонує широка мережа навчальних закладів різного рівня та форм власності. Серед них:

- «37 дитячих садків,
- 41 заклад загальної середньої освіти,
- навчально-реабілітаційний центр,
- 7 професійно-технічних училищ,
- ще 7 закладів, що також надають профтехосвіту,
- 8 фахових коледжів,
- 5 закладів вищої освіти» [39].

Однією з сильних сторін громади є налагоджена система дошкільної освіти. Наповнюваність дитсадків знаходиться на оптимальному рівні — в середньому 124 дитини на 100 місць. Водночас проблемою залишається нерівномірне територіальне розміщення закладів: їх не вистачає у новозбудованих житлових масивах Тернополя та відсутні вони у сільських населених пунктах громади.

Мережа закладів загальної середньої освіти вважається збалансованою. У місті працює 41 школа, включаючи 3, що обслуговують сільські території громади. На відміну від загальної ситуації в Тернопільській області, де спостерігається найнижчий рівень наповнюваності шкіл в Україні, Тернопільська МТГ демонструє показники, близькі до середніх у великих містах та інших обласних центрах.

Негативним фактором останніх років є зниження чисельності учнів, що розпочалося з 2022 року. Це пов'язано з військовими діями, мобілізацією та виїздом значної частини молоді й дітей за кордон, навіть попри приплив внутрішньо переміщених осіб. Водночас, серед позитивних тенденцій у середній освіті громади варто відзначити розширення мережі груп продовженого дня, що є суттєвою підтримкою для працюючих батьків. Також активно впроваджується інклюзивна освіта. У місті функціонує Тернопільський навчально-реабілітаційний центр, підпорядкований обласній раді.

Тернопільська міська територіальна громада приділяє значну увагу розвитку освітньої сфери, що підтверджується високою часткою витрат на загальну середню освіту — 43% у структурі всіх видатків. При цьому сама громада покриває 29% усіх витрат на освіту. У громаді функціонує розвинена система позашкільної освіти, представлена сімома відповідними закладами. Важливою перевагою громади є формування Тернополя як потужного освітнього центру на національному рівні. Тут склалося конкурентне середовище у сфері вищої, професійної передвищої та професійно-технічної освіти. Загальна кількість здобувачів освіти у громаді перевищує 33,5 тис. осіб, що становить

близько 15% населення міста. Додатковим чинником розвитку цієї сфери стало переміщення до Тернополя двох закладів освіти зі Сходу України в умовах війни.

Іншою складовою соціальної сфери є сфера охорони здоров'я громади, яка має низку сильних сторін, а саме:

- частка надавачів медичних послуг у громаді становить майже 22% усіх суб'єктів у регіоні;
- дієва й багаторівнева медична інфраструктура з різними формами власності та рівнями управління;
- сформовано спроможну мережу закладів охорони здоров'я, яка відповідає вимогам госпітального кластеру (два кластерні медзаклади);
- спостерігається позитивна динаміка: зростає кількість медичних провайдерів, зокрема в приватному секторі (збільшення кількості підписаних декларацій з ФОП — у 77,1 раза, з іншими приватними суб'єктами — у 58,2 раза), зменшується навантаження на лікарів, поліпшується кадрове забезпечення;
- рівень укладення декларацій із закладами первинної медичної допомоги сягає 105,8%, що свідчить про обслуговування мешканців суміжних громад і внутрішньо переміщених осіб.

У галузі культури громада відіграє провідну роль у регіоні. На її території розміщені основні культурні установи області, які надають послуги в різних напрямках: театр, музика, живопис, історія та краєзнавство. Після створення Тернопільської МТГ вдалося зберегти основну культурну інфраструктуру, здійснити її часткову оптимізацію та розпочати цифровізацію послуг. Ефективно працює Тернопільська міська централізована бібліотечна система, яка має власний сайт і активно впроваджує цифрові сервіси.

Також у Тернопільській громаді розвинена інфраструктура спорту, проте потребує модернізації. У місті функціонує 10 установ у сфері фізичної культури та спорту. До занять у дитячо-юнацьких спортивних школах залучено майже 4 тис. дітей. Попри це, потребує уваги оновлення спортивних об'єктів і розвиток сучасної спортивної інфраструктури.

Щодо іншого напрямку соціальної політики - соціальної підтримки в громаді, то вона реалізується через три основні установи:

- «Тернопільський міський територіальний центр соціального обслуговування населення» [23],
- Центр комплексної реабілітації для дітей з інвалідністю «Без обмежень» [27],
- «Центр соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді» [45] .

Ці заклади охоплюють широкий спектр послуг для вразливих груп населення. Активно розвивається в громаді Центр надання адміністративних послуг Тернопільської міської ради, що проявляється у розширенні переліку послуг та зростанні кількості громадян, які ними користуються.

На основі результатів проведеного аналізу стану соціальної інфраструктури громади можна виокремити її сильні і слабкі сторони. Так, до сильних сторін слід віднести наявність розвиненої диференційованої соціальної інфраструктури з позиції форм власності, спеціалізації, рівнів функціонування та управління. Водночас до слабких сторін належить «недостатність об'єктів соціальної інфраструктури (освітньої, медичної, культурної тощо) у нових мікрорайонах міста» [32]. Пріоритетним напрямом її розвитку в майбутньому має стати орієнтування на підвищення соціальних стандартів життя в Україні в умовах післявоєнного відновлення та реформування застарілої системи соціального забезпечення.

В межах дослідження проблематики вирішення соціальних проблем в територіальній громаді важливим є врахування думки її мешканців щодо проблем, які потребують першочергового вирішення. Так, аналізуючи результати опитування, проведеного у 2024р через платформу Google Forms, яким охоплено «1977 осіб, 81,2% з яких – жінки та 18,8% – чоловіки. 79,9% респондентів – люди у віці 21-50 років. Майже 98% респондентів проживають у Тернополі, з них 83,4% тут зареєстровані» [39] можна зробити певні висновки (рис.2.3).

Топ-5 проблем для розвитку громади		Топ-5 завдань для розвитку громади	
Назва	Кількість згадувань	Назва	Кількість згадувань
Відсутність інвестицій	757	Створення умов для залучення інвестицій	644
Недостатня громадська ініціативність та активність мешканців	757	Підтримка розвитку малого і середнього бізнесу	563
Безробіття	570	Розширення можливостей для працевлаштування	482
Несприятливі умови для розвитку підприємництва	521	Поліпшення стану й ремонт доріг в громаді	478
Відсутність можливостей для самореалізації	485	Вдосконалення роботи громадського транспорту	337

Рис.2.3. Першочергові завдання, що потребують вирішення на думку мешканців Тернопільської МТГ

Примітка. Наведено за [39].

Переважна більшість опитаних (91,6%) вважають громаду комфортним місцем для проживання та самореалізації. Для значної частини мешканців це також простір, де вони хотіли б бачити майбутнє своїх дітей. При оцінюванні поточного стану розвитку громади респонденти загалом позитивно характеризують якість надання послуг і рівень розвитку інфраструктури.

Найвищі оцінки отримали громадський транспорт (зокрема, розгалуженість маршрутів), послуги у сфері дошкільної освіти, а також задоволення культурних потреб населення. Водночас, найменш позитивно мешканці оцінили стан тротуарів, наявність велоінфраструктури та доступність міського середовища для маломобільних груп.

Серед основних бар'єрів на шляху розвитку громади учасники опитування назвали брак інвестицій і низьку громадську залученість мешканців (див. табл. 2.3). Відповідаючи на питання про пріоритетні завдання для майбутнього громади, найбільше підтримки отримали напрями, що стосуються економіки: створення сприятливих умов для інвестування, розвиток малого та середнього підприємництва, а також розширення можливостей працевлаштування.

## **2.2. Оцінка організаційного забезпечення вирішення соціальних проблем у Тернопільській міській територіальній громаді**

Вирішення соціальних проблем територіальної громади та надання якісних соціальних послуг потребує застосування відповідних механізмів щодо організації процесу надання соцпослуг та вирішення соцпроблем. Для досягнення бажаного результату територіальним громадам потрібно адаптуватись до сучасних умов та викликів воєнного стану в країні.

На сьогодні, з огляду на війну в країні перед досліджуваною територіальною громадою стоїть проблема з наступними проблемами соціального характеру:

- по-перше, початку повномасштабного вторгнення багато людей з прифронтових територій оселилися в Тернополі, що зумовлює проблеми з нестачею житла, складнощі з інтеграцією ВПО в місцеву громаду, перевантаженням соціальних служб і шкіл;

- по-друге, безробіття та трудова міграція, зумовлена тим, що молодь і кваліфіковані фахівці часто виїжджають за кордон та як наслідок скорочується робоча сила в місті; відбувається демографічне старіння; нестача кадрів у медицині, освіті, технічних галузях;

- по-третє, проблеми з доступом до якісної медицини через недостатнє фінансування медичних закладів, проблеми з психологічною допомогою, особливо для ветеранів та родин військових;

- по-четверте, забезпечення інклюзії та доступності. На сьогодні не всі заклади освіти та публічні місця повністю адаптовані для осіб з інвалідністю та постає потреба в ширшій реалізації інклюзивних програм у школах та дитсадках;

- по-п'яте, децю обмежені можливості для самореалізації: брак просторів для молодіжних ініціатив, проблеми з ментальним здоров'ям, особливо в умовах війни, недостатня кількість програм профорієнтації.

Вказане зумовлює різні трансформації соціального та економічного середовища та потребує адаптації соціальної політики до таких змін. Питання вирішення соціальних проблем є компетенцією територіальних громад. На рівні

Тернопільської міської територіальної громади функціонал повноважень у цій сфері належить управлінню соціальної політики.

Управління соціальної політики Тернопільської міської ради «є виконавчим органом Тернопільської міської ради, що підконтрольне і підзвітне міській раді, підпорядковане її виконавчому комітету і міському голові» [42].

Діяльність цього управління регламентується «Конституцією України, законами України, постановами Верховної Ради України, указами і розпорядженнями Президента України, постановами і розпорядженнями Кабінету Міністрів України, наказами Міністерства соціальної політики України, рішеннями Тернопільської міської ради та її виконавчого комітету, розпорядженнями міського голови, іншими нормативно-правовими актами, стандартами ISO 9001:2015, Настановою у сфері якості та Положенням про структурний підрозділ» [42].

До завдань управління, прописаних у відповідному положенні належать:

- «забезпечення соціального захисту і соціальних гарантій мешканцям Тернопільської міської територіальної громади відповідно до визначених законодавством делегованих повноважень, а також надання громадянам додаткових соціальних виплат і пільг за рахунок бюджету громади» [42];
- «вжиття заходів щодо підтримки ветеранів війни, Захисників і Захисниць України, зниклих безвісти (далі ветерани війни), членів сімей загиблих (померлих) ветеранів війни, членів сімей загиблих (померлих) Захисників та Захисниць України, учасників Революції Гідності, постраждалих внаслідок Чорнобильської катастрофи, внутрішньо переміщених осіб, осіб з інвалідністю, одиноких громадян похилого віку, інших пільгових категорій та надання їм різних видів соціальних послуг» [42];
- «виконання міських і обласних Програм соціального захисту населення» [42].

Організаційна структура управління представлена в табл.2.2.

*Таблиця 2.2*

**Управління соціального захисту Тернопільської міської ради**

<b>№ З/п</b>	<b>Структурний підрозділ / посада</b>	<b>Кількі штатн одиниц</b>
	<b>Апарат управління</b>	1
	Начальник управління	1
	Заступник начальника управління	1
	<b>Сектор з питань організації надання соціальних послуг</b>	
	Завідувач сектору	1
	Головний спеціаліст	1
	Старший інспектор	1
	<b>Відділ документообігу та правової роботи</b>	
	Начальник відділу	1
	Заступник начальника відділу	1
	Головні спеціалісти-юрисконсульти	1
	Старший інспектор	1
	Архіваріус	1
	<b>Відділ по роботі з ветеранами війни та іншими пільговими категоріями</b>	
	Начальник відділу	1
	Заступник начальника відділу	1
	Головні спеціалісти	9
	<b>Відділ з прийому громадян</b>	
	Начальник відділу	1
	Заступник начальника відділу	1
	Заступник начальника відділу	1
	Головні спеціалісти	8
	Провідні спеціалісти	7
	Провідний спеціаліст	1
	Інформатор	1
	Спеціаліст 1 категорії	1
	Інспектори	2
	<b>Відділ фінансів та бухгалтерського обліку</b>	
	Начальник відділу - головний бухгалтер	1
	Заступник начальника відділу	1
	Головні спеціалісти - бухгалтери	4
	Головні спеціалісти	3
	<b>Відділ контролю за призначенням соціальних допомог і пенсій</b>	
\	Начальник відділу	1
	Заступник начальника відділу	1
	Головні спеціалісти	3
	<b>Відділ з питань призначення і виплати соціальних допомог</b>	
	Начальник відділу	1
	Заступник начальника відділу	1
	Головні спеціалісти	8

Це управління у своєму підпорядкуванні має такі комунальні заклади, як: Тернопільський міський територіальний центр соціального обслуговування населення (надання соціальних послуг), Комунальний заклад «Центр комплексної реабілітації для дітей з інвалідністю «Без обмежень», Комунальний заклад «Центр підтримки ветеранів та родин Героїв».

Витрати Управління соціальної політики Тернопільської міської ради у 2024р становили 3 916 400,00 грн.

Витрати Управління в розрізі статей подано в табл.2.3

**Витрати Управління соціального захисту Тернопільської міської ради  
у 2024 році**

№ з/п	Стаття витрат	Обсяг , грн
1	Керівництво і управління у відповідній сфері у територіальній громаді	658 600,00
2	Надання пільг окремим категоріям громадян з оплати послуг зв'язку	110 000
3	Надання соціальних гарантій фізичним особам, які надають соціальні послуги громадянам похилого віку, особам з інвалідністю, дітям з інвалідністю, хворим, які не здатні до самообслуговування і потребують сторонньої допомоги	592 400,00
4	Забезпечення інституту помічника ветерана в системі переходу від військової служби до цивільного життя та окремі заходи з підтримки осіб, які захищали незалежність, суверенітет та територіальну цілісність України	213 600,00
5	Інші заходи у сфері соціального захисту і соціального забезпечення	3975 200,00
6	Інша діяльність щодо забезпечення житлом громадян	9 000 000,00
7	Інші заходи, пов'язані з економічною діяльністю	75 000,00

Примітка. Наведено за [43].

Протягом 2024 р. Управлінням соціального захисту прийнято 776 рішень про надання соціальних послуг мешканцям громади. За результатами роботи його фахівцями «172 дітей з інвалідністю були направлені до різних установ для

надання їм реабілітаційних послуг» [43]. Водночас Управлінням перераховано «21,2 млн. грн. навчальним закладам міста для виплати соціальних стипендій 1520 студентам, тоді як у 2023 - 17,9 млн.грн. для 1394 осіб. За рахунок субвенції з державного бюджету виплачено грошову компенсацію на придбання житла 23 учасникам бойових дій та особам з інвалідністю внаслідок війни на суму 45614,5 тис.грн., тоді як у 2023р. - 22 осіб на суму 39694,8 тис.грн. Оформлено документи на забезпечення засобами реабілітації 2234 особам» [43].

У 2024 р. «фахівцями управління розглянуто документи та видано 825 посвідчень різним пільговим категоріям осіб та 3731 довідку про призначення різних видів допомог» [43]. Показники діяльності управління в розрізі його основних напрямів діяльності наведено в табл.2.4

*Таблиця 2.4*

**Показники діяльності Управління соціального захисту Тернопільської міської ради в розрізі його основних напрямів діяльності у динаміці 2022-2023 рр.**

№п/п	Назва показників	2023 рік	Станом на 01.11. 2023	Станом на 01.11. 2024
1	Встановлено статус особи з інвалідністю внаслідок війни, члена сім'ї загиблого Захисника чи Захисниці України та інших пільгових категорій (чол.)	218	172	240
2	Надання статусу борця за незалежність України у XX столітті	40	31	60
3	Видано талони на проїзд (чол.)	57	48	44
4	Видано посвідчень особам з інвалідністю та особам з інвалідністю з дитинства	725	629	825
5	Оформлено в будинок інтернат (чол.)	12	12	19
6	Прийнято рішень про надання соціальних послуг	766	556	776
6	Підготовлено подання органу опіки і піклування	39	26	63
7	Перевірено справ одержувачів соціальних допомог	2598	1978	1053
8	Проведено обстежень матеріально-побутових умов сімей	1700	1286	2710
9	Забезпечено надання матеріальної допомоги з коштів місцевого бюджету (чол.)	4166	3349	4099
10	Надання адресної грошової допомоги для часткової компенсації витрат на оплату житлово-комунальних послуг (чол.)	1397	1341	1706
11	Зареєстровано внутрішньо переміщених осіб	27590	27828	27610
12	Закуплено путівок на санаторно-курортне лікування ветеранів війни за рахунок коштів місцевого бюджету	34	33	38
13	Виплата адресної допомоги на поховання сім'ям загиблих Захисників і Захисниць України, учасників бойових дій	62	55	50
14	Організація професійної адаптації учасників АТО, постраждалих учасників Революції Гідності та членів сімей загиблих (померлих) таких осіб.	15	15	25
15	Надано компенсацій фізичним особам, які надають соціальні послуги з догляду	87	85	94

Примітка. Наведено за [43].

Враховуючи те, що до компетенції діяльності досліджуваного структурного підрозділу Тернопільської міської ради належить призначення та виплата допомог та компенсацій, проаналізуємо результативність роботи за цим напрямом.

*Таблиця 2.5*

**Державні соціальні допомоги, компенсації**

№ п/п	Назва допомог, компенсацій	К-ть одержувачів допомог і компенсацій за 2023 рік	К-ть одержувачів допомог і компенсацій ст. на 01.11 (чол.)	
			2023 рік	2024 рік
1	Допомога по вагітності та пологах	63	75	69
2	Допомога при народженні дитини	5753	5870	5273
3	Допомога на дітей одиницями матерям	93	97	67
4	Допомога на дітей, які знаходяться під опікою	111	112	97
5	Тимчасова допомога дітям, батьки яких ухиляються від сплати аліментів	52	50	36
6	Державна соціальна допомога малозабезпеченим сім'ям	698	626	728
7	Допомога по догляду за особами з інвалідністю I чи II групи внаслідок психічного розладу	439	449	304
8	Допомога особам з інвалідністю з дитинства та дітям з інвалідністю	3408	3426	3631
9	Допомога особам, які не мають права на пенсію та особам з інвалідністю	1123	1087	1215
10	Грошова компенсація вартості одноразової натуральної допомоги «Паунок малюка» (осіб)	1477	1340	1222
11	Тимчасова допомога особам, які не мають права на пенсію	33	46	12
12	Відшкодування вартості послуг з догляду за дитиною до трьох років «муніципальня няня»	4	4	5
13	Допомога на дітей, які виховуються у багатодітних сім'ях	1102	1087	1098
14	Відшкодування додаткової відпустки та підвищеної стипендії постраждалим внаслідок Чорнобильської катастрофи	105	96	86
15	Одноразова матеріальна допомога військовослужбовцям, звільненим із строкової служби	0	0	19
16	Пільги на медичне обслуговування постраждалих внаслідок аварії на ЧАЕС	381	363	312
17	Щорічна допомога на оздоровлення та за шкоду заподіяну здоров'ю постраждалим внаслідок аварії на ЧАЕС	684	684	635
18	Щомісячна грошова допомога у зв'язку з обмеженням споживання продуктів харчування місцевого виробництва постраждалим внаслідок аварії на ЧАЕС	710	710	686

Примітка. Наведено за [43].

Працівниками відділу контролю за призначенням соціальних допомог і пенсій перевірено 1053 справи одержувачів соціальних допомог.

Важливо зазначити, що з початком повномасштабного вторгнення рф основну увагу управління соціальної політики було зосереджено на наданні підтримки ветеранам, військовослужбовцям, родинам загиблих чи зниклих безвісти Захисників і Захисниць, особам з інвалідністю, ВПО та жителям громади, які опинилися у складних життєвих обставинах.

Так, через соціальний ЦНАП, обладнаний сучасною технікою, жителі громади мають змогу швидко подати заяви на отримання допомог, субсидій, пільг та інших виплат. У 2024 році зареєстровано 11 645 заяв. Для підвищення ефективності роботи Норвезька рада у справах біженців (NRC) надала 21 одиницю комп'ютерного обладнання на суму 366,4 тис. грн. а БФ «Stabilization Support Services», за підтримки Агенції ООН, передав техніку вартістю 100,5 тис. грн. Додатково впроваджено електронну чергу через термінал у приміщенні управління, а також онлайн-запис на прийом через додаток «e-Тернопіль».

Іншим важливим аспектом діяльності є реєстрація ВПО. Зокрема на 2024 року в інформаційній базі зареєстровано 27 610 ВПО, з яких 4 295 отримують щомісячну допомогу на проживання (2–3 тис. грн). Для швидкого обміну інформацією створено Viber-спільноту для комунікації між управліннями, громадськими організаціями та волонтерами.

На базі Тернопільського територіального центру функціонує гуманітарний штаб. У «2024 році допомогу (продукти, гігієна, речі, засоби реабілітації) отримали: 458 ВПО, 4 760 мешканців громади. З початку війни охоплено 19 478 ВПО і 8 258 місцевих жителів» [43].

Для підтримки ЗСУ проведено таку роботу, як: «Центр «Допомога армії від Тернополя» у 2024 році організував відправку 56 посилок на передову, видано 514 комплектів термобілизни, 776 зимових та 679 літніх аптечок. Передано гуманітарну допомогу автобус VOLVO 8700 (451,9 тис. грн), 7 потужних генераторів для комунальних і медичних установ (загалом на 3,78 млн грн) та 4 автомобілі для військових частин (на суму майже 1,7 млн грн)» [43].

Діяльність в громаді спрямована на розвиток інклюзивності та послуг. В цьому плані для безбар'єрності встановлено пандус і відремонтовано санвузли (156,5 тис. грн) та триває ремонт приміщення на вул. Гоголя, 2 для розширення соціальних послуг для літніх осіб (494,7 тис. грн).

Активно проводиться діяльність щодо підтримки ветеранів. Так, для кращої адаптації військових після демобілізації створено Центр підтримки ветеранів та родин Героїв. На базі центру працюють фахівці супроводу ветеранів, які допомагають з соціальними гарантіями, реінтеграцією, адаптацією. У «Viber» створені спільноти: «Ветерани Тернопіль», «УБД Тернопіль», «Сім'ї Героїв» — для обміну актуальною інформацією.

У 2024 році реалізуються заходи Програм «Обороздатність» і «Турбота» [49], спрямовані на фінансову допомогу військовим, ветеранам, родинам загиблих, ВПО та іншим категоріям населення (табл.2.6).

Таблиця 2.6

**Показники реалізації соціальних програм Тернопільської міської громади у 2024р.**

<b>Вид допомоги</b>	<b>Кількість осіб</b>	<b>Сума, тис. грн</b>
Одноразова допомога військовим (спорядження)	3060	30 600
Одноразова допомога на лікування	247	2 470
Щомісячна допомога військовим з інвалідністю (I–II гр.)	83	2 385
Компенсація першого внеску за іпотекою	17	7 384,3
Щомісячна допомога родинам загиблих (1000 грн)	766	6 894,2
Компенсація за земельні ділянки ветеранам	30	2 960,2
Адресна допомога на оплату ЖКП	1 706	5 849,3
Інші одноразові виплати	4 099	6 040
Путівки на санаторно-курортне лікування	38	563,2
Доплати до пенсій ветеранам ОУН-УПА	9	272,5
Компенсації за догляд (соцпослуги фізособами)	94	2 210,2
Відшкодування за послуги зв'язку (АТ «Укртелеком»)	243	228,7

Також у громаді проводилось надання соціальних послуг через механізм соцзамовлення, а саме:

- «ГО «Дитина» – денний догляд для осіб з інвалідністю 18+ (430 тис. грн),
- ТБФ «Карітас» – соціальна адаптація та психологічна реабілітація (930 тис. грн),
- ТОО «ВГОІ» – переклад жестовою мовою (140 тис. грн).

Загалом ці послуги отримали 134 особи» [44].

Також разом із БФ «Карітас» Тернопіль» реалізується проєкт «Соціальне таксі». За його допомогою вже 138 осіб з інвалідністю, вадами зору та одинокі літні люди отримали безкоштовний транспортний супровід (загальна вартість – 302,1 тис. грн).

## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ ВИРІШЕННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПРОБЛЕМ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Повномасштабна війна поставила територіальні громади України перед безпрецедентними викликами у соціальній сфері. Щоб ефективно протистояти цим викликам, громадам необхідно впроваджувати комплексні, гнучкі та практичні підходи, спрямовані на забезпечення довгострокового результату.

Першочерговим у цьому плані, вбачаємо, зміщення акцентів у стратегіях соціально-економічного розвитку територіальних громад на забезпечення соціального захисту громадян та вирішення соціальних питань громади. Так, територіальні громади повинні оперативно переглядати та оновлювати соціальні стратегії з урахуванням нових викликів: переміщення населення, безробіття, психологічна травматизація, зростання вразливих категорій. Пріоритетом має бути забезпечення адресності допомоги та підтримка найбільш уразливих груп.

Зазначимо, що у стратегії розвитку Тернопільської міської територіальної громади на період до 2029 року серед цільових орієнтирів знаходять відображення і соціальні питання.

Так, одним із стратегічних напрямків розвитку Тернопільської міської територіальної громади визначено «громада з якісною соціальною сферою, різноформатним культурним та спортивним середовищем» [37]. При цьому, стратегічними цілями для забезпечення цього напрямку окреслено такі, як:

- С.1. Досягнення високого рівня надання медичної допомоги.
- С.2. Надання якісної та новітньої освіти.
- С.3. Ефективний соціальний захист населення.
- С.4. Різноформатне культурне середовище.
- С.5. Розвиток фізичної культури та спорту (рис.3.1).



Рис.3.1 Стратегічні цілі розвитку Тернопільської громади до 2029р.

Примітка. Інвестиційний паспорт

Таким чином, серед стратегічних цілей соціального характеру визначені цілі, які стосуються формування якісної соціальної інфраструктури, так і вирішення соціальних проблем через використання інструментарію соціального захисту населення (табл.3.1).

**Заходи щодо забезпечення ефективного соціального захисту населення  
Тернопільської МТГ**

<b>№ з/п</b>	<b>Операційні цілі</b>	<b>Завдання</b>
1	Багатостороння підтримка соціально вразливих верств населення	<ul style="list-style-type: none"> <li>- професійна та трудова реабілітація соціально вразливих верств населення;</li> <li>- сприяння у працевлаштуванні соціально вразливих верств населення;</li> <li>- залучення соціально вразливих верств населення до фізкультурно-оздоровчої діяльності та фізкультурно-спортивної реабілітації;</li> <li>- реалізація проектів різносторонньої допомоги соціально вразливим верствам населення («Соціальне таксі» тощо).</li> </ul>
2	Забезпечення комплексної соціальної підтримки учасникам АТО (ООС), членам їх сімей та членам сімей загиблих (померлих):	<ul style="list-style-type: none"> <li>- надання медичної, юридичної, соціально-педагогічної та інших видів соціальної допомоги;</li> <li>- організація виконання робіт з рекультивациі земель для учасників АТО (ООС).</li> </ul>

Примітка. Наведено за [37].

Серед пріоритетів громади щодо соціального захисту населення визначено «багатосторонню підтримку соціально вразливих верств населення та забезпечення комплексної соціальної підтримки учасникам АТО (ООС), членам їх сімей та членам сімей загиблих» [37].

Вважаємо, що важливе значення в межах окреслених пріоритетів має бути забезпечення зручного доступу військовослужбовців до державних послуг є одним із пріоритетних напрямів соціальної підтримки. З огляду на особливості військової служби, важливо адаптувати механізми надання послуг до потреб як самих захисників, так і членів їхніх родин. Це відіграє суттєву роль у покращенні рівня їхнього добробуту та соціального забезпечення. Важливу роль у цьому процесі може відіграти цифровізація. Так, розвиток онлайн-сервісів, які дають змогу подати заяви, отримати довідки, оформити пільги чи дізнатися про надані права в електронному форматі. Також можливим є створення єдиного цифрового порталу, де об'єднано всі послуги, що спрощує навігацію та пришвидшує доступ

до них. Покращенню зручності можуть сприяти мобільні додатки, які дозволяють користуватись сервісами зі смартфонів у зручний для військових час і з будь-якої локації.

Важливим аспектом надання соціальних послуг має стати спрощення процедур їхнього надання. В першу чергу потребує досягнення скорочення надмірних вимог до документів та уникнення дублювання запитів та впровадження автоматизованих рішень, які дозволяють швидко обробляти інформацію та приймати рішення без затримок.

Щодо фізичної доступності соціальних послуг, особлива увага, на наш погляд, має приділятися як створенню умов у ЦНАПах, які дозволяють військовим швидко та комфортно отримувати послуги так і активізації використання мобільних офісів, що виїжджають безпосередньо у військові частини або місця проживання.

Ще одним напрямом вирішення соціальних проблем може бути інформаційна підтримка як через гарячі лінії та консультаційні служби забезпечують оперативну допомогу, так і через підготовку простих інструкцій, інформаційних матеріалів і відео допомагає зорієнтуватися в порядку отримання послуг.

Важливу роль у забезпеченні доступності соціальних послуг та вирішення соціальних проблем мешканців територіальної громади має слугувати забезпечити дотримання індивідуального підходу до соціального обслуговування, що має базуватись на таких засадах:

1. Адаптація установ для потреб військових з інвалідністю — безбар'єрне середовище, зручне розміщення послуг;
2. Надання пріоритету в обслуговуванні — створення окремих вікон або спеціальних черг для захисників та їхніх родин;
3. Юридичний супровід — допомога у вирішенні правових питань, оформленні пільг, супроводі у випадку спірних ситуацій.

4. Контроль за дотриманням прав військових при отриманні державних послуг для забезпечення якісного та своєчасного обслуговування, а також реагування на порушення або недоліки в системі.

Іншим важливим напрямом удосконалення соціального захисту, вбачаємо, створення середовища, яке буде зручним і доступним для всіх мешканців громади — незалежно від їхніх фізичних можливостей. «Безбар'єрний простір допомагає забезпечити рівний доступ до інфраструктури, послуг і можливостей, зокрема для людей з інвалідністю, осіб старшого віку та тих, хто має тимчасові або постійні труднощі з пересуванням» [4].

Першим кроком на цьому шляху має бути оцінка наявної ситуації. Потрібно проаналізувати, наскільки будівлі, дороги, транспорт, тротуари, зупинки та інші об'єкти відповідають стандартам доступності. До цього процесу важливо залучати самих мешканців, зокрема людей з інвалідністю — через опитування, зустрічі чи спеціальні обговорення, щоб виявити реальні потреби та проблеми.

Після цього громада має визначити пріоритети: які об'єкти потрібно адаптувати в першу чергу. Це можуть бути школи, медичні установи, адміністративні приміщення. На основі цих пріоритетів формується місцева стратегія, яка визначає конкретні завдання, терміни та відповідальних виконавців.

Далі потрібно модернізувати інфраструктуру. Наприклад, встановлювати пандуси, ліфти, спеціалізовані туалети, зробити ширші двері, які дозволяють заїжджати на візку. Окрему увагу варто приділити громадському транспорту — закуповувати автобуси з низькою підлогою, облаштовувати зупинки з пандусами, встановлювати аудіосигнали для людей із порушенням зору.

Важливо також працювати над інформуванням населення. Потрібно проводити кампанії, зустрічі та навчання, щоб люди краще розуміли, чому важливо створювати доступний простір. Особливо важливо пояснювати це представникам органів влади, бізнесу та громадських організацій.

У сучасному світі цифрові інструменти можуть значно допомогти у цьому напрямі. Наприклад, створення мобільних застосунків, адаптивних сайтів (зі змінними шрифтами, озвученням текстів), онлайн-карт доступних об'єктів — усе це підвищує зручність користування послугами для людей із різними потребами.

Безбар'єрність має стосуватися і зон відпочинку: парків, спортивних майданчиків, дитячих зон. Вони мають бути обладнані так, щоб ними могли користуватись і діти, і дорослі з інвалідністю. Окрім інфраструктури, важливо впроваджувати програми психологічної та соціальної підтримки для таких людей і їхніх родин.

Громадські організації можуть стати важливими партнерами у цьому процесі. Спільна реалізація проєктів, співпраця з місцевою владою, підтримка ініціатив — усе це підсилює ефект змін і дозволяє враховувати більше думок.

Щоб не втратити темп і ефективність, потрібно постійно оцінювати, як змінюється ситуація. Моніторинг дозволить вчасно помітити недоліки, скоригувати дії та впевнено рухатися до мети — доступного середовища для всіх. Правила і будівельні норми мають враховувати інтереси людей з інвалідністю на етапі проєктування. Це закріпить системний підхід до безбар'єрності та стане основою сталих змін у громаді.

Вирішення соціальних проблем значною мірою залежить від інституційної спроможності соціальних служб, посилення якої також можна розглядати як напрям удосконалення цього процесу. В цьому плані необхідно як підвищувати рівень кваліфікації працівників соціальних служб, так і підвищувати технічний рівень соцслужб. Щоб органи соціального захисту могли працювати швидко та якісно, потрібно інвестувати в розвиток персоналу й технічне забезпечення. Це означає: підвищувати рівень знань і навичок працівників, забезпечувати сучасними цифровими інструментами, а також транспортом, щоб спеціалісти могли допомагати людям у віддалених населених пунктах.

Важливу роль у вирішенні соціальних проблем громади може відіграти активна співпраця з громадськими та міжнародними партнерами. А саме, спільні дії з волонтерами, благодійними організаціями, структурами ООН, Червоного

Хреста та іншими міжнародними партнерами допомагають громадам отримувати додаткову підтримку у вигляді коштів, техніки, гуманітарної допомоги та професійної експертизи (табл.3.2).

*Таблиця 3.2*

**Напрями підвищення ефективності вирішення соціальних проблем ТГ**

№ з/п	Напрямок підвищення	Характеристика напрямку
1	Посилення інституційної спроможності соціальних служб	Необхідно інвестувати в кадровий та технічний розвиток органів соціального захисту – підвищувати кваліфікацію працівників, забезпечити цифрові інструменти, транспорт для виїздів до людей у віддалених районах. Це дозволить реагувати швидко й ефективно.
2	Розширення партнерства з громадськими та міжнародними організаціями	Співпраця з волонтерськими ініціативами, благодійними фондами, ООН, Червоним Хрестом та іншими міжнародними структурами дозволяє мобілізувати додаткові ресурси: фінансові, матеріальні, технічні й експертні.
3	Створення або підтримка центрів комплексної допомоги	Громадам доцільно розвивати центри надання соціальних послуг, де в одному місці можна отримати кілька видів допомоги: гуманітарну, психологічну, юридичну, адміністративну. Це спрощує доступ громадян до підтримки.
4	Розвиток мобільних соціальних команд	Мобільні бригади, які виїжджають до осіб у віддалених або небезпечних районах, можуть надавати необхідну допомогу: оцінка потреб, доставка продуктів, медичних засобів, консультування, соціальний супровід.
5	Підтримка психічного здоров'я	Одним із пріоритетів у період війни є забезпечення психосоціальної підтримки населення. Громадам важливо розвивати системи надання психологічної допомоги, зокрема через місцеві ініціативи, онлайн-консультації, «гарячі лінії», навчання фахівців з травмотерапії.
6	Залучення громади до прийняття рішень	Важливо активізувати громадську участь у плануванні та реалізації соціальних ініціатив: публічні обговорення, онлайн-опитування, ініціативні групи. Це сприяє прозорості, довірі та більш точному визначенню потреб.
7	Впровадження цифрових сервісів	Цифровізація соціальних послуг (реєстрація заяв онлайн, електронні картки пільг, мобільні додатки) значно підвищує ефективність та знижує адміністративне навантаження в умовах обмежених ресурсів.
8	Підтримка зайнятості та самозайнятості	Громади можуть впроваджувати програми підтримки місцевого бізнесу, перекваліфікації, тимчасових громадських робіт для безробітних. Це допоможе людям зберегти гідний рівень життя та зменшити соціальну напругу.
9	Гнучке управління ресурсами	Ефективне використання наявних ресурсів, перегляд бюджетних пріоритетів, залучення грантів та донорської допомоги – ключові кроки до збереження стійкості соціального сектору громади.

Примітка. Розроблено автором.

Також у цьому плані доцільно створювати або підтримувати соціальні центри, де люди зможуть отримати одразу кілька видів допомоги: юридичну,

психологічну, гуманітарну, адміністративну. Це значно полегшує доступ до підтримки та економить час і ресурси.

Формування мобільних соціальних команд може сприяти як підвищенню рівня доступності так оперативності отримання соціальних послуг. Мобільні бригади соціальних працівників допомагають охопити увагою людей, які живуть далеко від центрів або у важкодоступних районах. Вони можуть доставляти продукти, ліки, консультувати, проводити оцінку потреб і надавати інші послуги безпосередньо на місці.

У воєнний час дуже важливо допомагати людям справлятися з емоційними навантаженнями. Потрібно розвивати доступ до психологічної допомоги: через гарячі лінії, онлайн-консультації, місцеві ініціативи та навчання фахівців, які працюють із людьми, що пережили травматичний досвід.

Важливо, щоб громада брала участь у плануванні й реалізації соціальних програм. Це можуть бути громадські слухання, опитування, робота ініціативних груп. Такий підхід допомагає краще зрозуміти потреби населення і зміцнює довіру до влади.

Перехід до онлайн-сервісів, таких як подання заяв через інтернет, електронні пільгові картки чи мобільні додатки, дозволяє зробити систему зручнішою, зменшити навантаження на працівників і покращити обслуговування навіть у періоди обмежених ресурсів.

Громади можуть реалізовувати програми працевлаштування, перекваліфікації або тимчасових робіт для людей, які залишилися без роботи. Такі заходи сприяють стабільності в родинях, підтримують економіку громади та зменшують ризики соціального напруження.

Щоб система соціального захисту залишалася стійкою, необхідно ефективно розпоряджатися ресурсами. Це означає потребу у перегляді бюджетних пріоритетів, пошуку зовнішнього фінансування, залученні грантів та допомоги донорів.

## ВИСНОВКИ

У сучасних реаліях війни жителі територіальних громад зіштовхуються з численними новими соціальними викликами та загрозами. Серед них — втрата джерел доходу та робочих місць, знищення житла, об'єктів інфраструктури та транспорту, збільшення кількості дітей-сиріт і осіб, які потребують інклюзивного підходу. Додатково ускладнює ситуацію проживання членів родин у зонах активних бойових дій. Більшість із цих проблем не можуть бути вирішені самостійно громадами та потребують негайного реагування, а також адаптації діяльності органів місцевого самоврядування до нових умов. В умовах воєнного стану органи місцевого самоврядування стикаються з обмеженими ресурсами, що ускладнює стабільне функціонування установ соціальної сфери. Значна частина бюджету громад змушено переорієнтовується на заходи, пов'язані з безпекою та пристосуванням до воєнних викликів, що, у свою чергу, обмежує можливості для повноцінного розвитку. У зв'язку з цим здійснюється оптимізація роботи соціальних закладів, зокрема освітніх і медичних установ.

Ці складні обставини потребують системного підходу до вирішення соціальних питань, а також підтримки з боку держави, міжнародних партнерів і активного залучення громадянського суспільства. Війна водночас створила умови для перегляду підходів до соціальної політики на рівні громад, що зумовлює необхідність пошуку ефективних механізмів, інноваційних технологій та моделей зміцнення стійкості місцевих спільнот.

Особливу роль у подоланні соціальних проблем, підвищенні рівня добробуту та забезпеченні соціальної справедливості відіграють соціальні послуги, які спрямовані на підтримку найуразливіших верств населення.

Стан розвитку територіальних громад в Україні сьогодні демонструє низку серйозних викликів у сфері економіки, соціального забезпечення та демографії. Насамперед, серед основних труднощів вирізняється економічна нестабільність на місцевому рівні. Чимало громад зіштовхуються з високим безробіттям, браком інвестицій і низькими темпами економічного зростання. Це створює перешкоди для модернізації інфраструктури, надання якісних соціальних послуг та

забезпечення довгострокового розвитку. Аналіз проведено на прикладі Тернопільської міської територіальної громади. Виконавчі органи Тернопільської територіальної громади наділені повноваженнями у сфері соціально-економічного і культурного розвитку. Міська рада наділена власними і делегованими повноваженнями щодо реалізації соціальної політики в громаді та відповідно вирішення соціальних питань. Вирішення соціальних проблем територіальної громади та надання якісних соціальних послуг потребує застосування відповідних механізмів щодо організації процесу надання соцпослуг та вирішення соцпроблем. Для досягнення бажаного результату територіальним громадам потрібно адаптуватись до сучасних умов та викликів воєнного стану в країні. Важливо зазначити, що з початком повномасштабного вторгнення рф основну увагу управління соціальної політики було зосереджено на наданні підтримки ветеранам, військовослужбовцям, родинам загиблих чи зниклих безвісти Захисників і Захисниць, особам з інвалідністю, ВПО та жителям громади, які опинилися у складних життєвих обставинах. Через соціальний ЦНАП, обладнаний сучасною технікою, жителі громади мають змогу швидко подати заяви на отримання допомог, субсидій, пільг та інших виплат. У 2024 році зареєстровано 11 645 заяв. Впроваджено електронну чергу через термінал у приміщенні управління, а також онлайн-запис на прийом через додаток «e-Тернопіль». Діяльність в громаді спрямована на розвиток інклюзивності та послуг.

У стратегії розвитку Тернопільської міської територіальної громади на період до 2029 року серед цільових орієнтирів знаходять відображення і соціальні питання. Серед напрямів удосконалення системи вирішення соціальних проблем є забезпечення зручного доступу військовослужбовців до державних послуг є одним із пріоритетних напрямів соціальної підтримки. З огляду на особливості військової служби, важливо адаптувати механізми надання послуг до потреб як самих захисників, так і членів їхніх родин. Щоб система соціального захисту залишалася стійкою, необхідно ефективно розпоряджатися ресурсами. Це

означає потребу у перегляді бюджетних пріоритетів, пошуку зовнішнього фінансування, залученні грантів та допомоги донорів.