

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Навчально-науковий інститут публічного управління
Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

ГЕЦЕЛ ІРИНА РУСЛАНІВНА

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНИМ
ГОСПОДАРСТВОМ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
освітньо-професійна програма – Публічне управління та адміністрування
Кваліфікаційна робота

Виконала студентка групи ДСПУАзм-21
Гецел Ірина Русланівна

Науковий керівник:
к.е.н, доцент
Богач Юрій Аркадійович

ТЕРНОПІЛЬ – 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1.....	6
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ.....	6
1.1. Сутність та особливості житлово-комунального господарства територіальної громади	6
1.2. Зарубіжний та вітчизняний досвід управління житлово-комунальним господарством	11
РОЗДІЛ 2.....	20
ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ.....	20
2.1. Оцінка ефективності діяльності житлово-комунального господарства територіальної громади	20
2.2. Проблеми та виклики в управлінні житлово-комунальним господарством	26
РОЗДІЛ 3.....	33
НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЖИТЛОВО- КОМУНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	33
3.1. Запровадження сучасних підходів та інструментів управління житлово- комунальним господарством територіальної громади	33
3.2. Перспективи розвитку та модернізації житлово-комунального господарства територіальної громади	39
ВИСНОВКИ	46
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	48

ВСТУП

Актуальність проблеми. Житлово-комунальне господарство (ЖКГ) територіальних громад є одним із ключових елементів забезпечення належного рівня життя населення, сталого розвитку міст та селищ, а також соціально-економічної стабільності регіонів. Актуальність проблеми управління ЖКГ зумовлена складністю організаційних процесів, значною кількістю задіяних учасників, а також необхідністю ефективного використання ресурсів у умовах децентралізації та реформування місцевого самоврядування. У сучасних умовах особливої уваги потребує удосконалення механізмів управління житлово-комунальним господарством, що дозволить підвищити якість надання послуг, знизити витрати та забезпечити сталий розвиток територіальних громад.

Аналіз останніх досліджень та публікацій Питання управління житлово-комунальним господарством досліджували багато вітчизняних і зарубіжних науковців. Серед українських авторів значний внесок у розвиток теорії та практики управління ЖКГ зробили В.Д. Бакуменко, О.В. Васильєв, Л.Г. Мельник, Ю.М. Сафонов, які розглядали проблеми організації, фінансування та реформування житлово-комунальної сфери. Серед зарубіжних дослідників варто відзначити Пітера Друкера, який заклав основи сучасного менеджменту, Майкла Портера, Джона Осборна і Девіда Геблера, відомих своїми ідеями реформування державного управління і місцевої влади.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення управління житлово-комунальним господарством територіальної громади.

Відповідно до мети були поставлені такі основні **завдання**:

- дослідити сутність та особливості житлово-комунального господарства територіальної громади;
- проаналізувати зарубіжний та вітчизняний досвід управління ЖКГ;
- оцінити ефективність діяльності житлово-комунального господарства на прикладі конкретної громади;
- визначити основні проблеми та виклики в управлінні ЖКГ;

- розробити пропозиції щодо запровадження сучасних підходів управління житлово-комунальним господарством територіальної громади;
- запропонувати перспективи розвитку житлово-комунального господарства територіальної громади.

Об’єктом дослідження є процеси управління житлово-комунальним господарством територіальної громади.

Предметом дослідження є удосконалення управління житлово-комунальним господарством територіальної громади.

Методи дослідження. У роботі використано теоретичний, системний та порівняльний аналіз для вивчення наукових підходів і досвіду управління ЖКГ. Статистичний аналіз застосовано для оцінки ефективності діяльності, а експертні оцінки — для визначення проблем і розробки рекомендацій. Аналітичне моделювання допомогло сформулювати практичні пропозиції щодо удосконалення управління. Крім того, застосовано методи спостереження та моніторингу для збору актуальної інформації про стан ЖКГ і контролю за впровадженням управлінських рішень.

Практична значимість результатів дослідження. Запропоновані рекомендації можуть бути використані управлінням житлово-комунального господарства Підволочиської селищної ради для підвищення ефективності організації та управління комунальними послугами. Реалізація цих напрацювань сприятиме покращенню якості обслуговування населення, оптимізації використання ресурсів та впровадженню сучасних управлінських підходів, що забезпечить сталий розвиток громади та підвищення рівня комфорту мешканців Підволочиської територіальної громади.

Апробація результатів дослідження. За результатами дослідження опубліковано тези доповідей на тему: «Механізм взаємодії виконавчих органів та депутатського корпусу в управлінні земельними ресурсами та сферою житлово-комунального господарства територіальної громади» наукової конференції молодих вчених, аспірантів та студентів кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу «Інноваційні технології в менеджменті та

публічному управлінні» (Тернопіль, ЗУНУ, 27 листопада 2025р.) та «Управління житлово-комунальним господарством та земельними відносинами в системі місцевого самоврядування територіальної громади» у Х ювілейній науково-практичній конференції студентів та молодих вчених з міжнародною участю «Актуальні проблеми економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі» (Тернопіль, ЗУНУ, 20 листопада 2025р.).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

1.1. Сутність та особливості житлово-комунального господарства територіальної громади

Житлово-комунальне господарство (ЖКГ) є фундаментальним елементом інфраструктури будь-якої територіальної громади, що забезпечує не лише базові житлові умови, а й комплекс послуг, необхідних для нормального функціонування соціальної, економічної та екологічної системи. Воно охоплює широкий спектр видів діяльності, спрямованих на організацію, обслуговування і розвиток житлового фонду, інженерних мереж, комунальних послуг, а також утримання благоустрою на відповідній території. У теоретичному аспекті ЖКГ розглядається як складна багаторівнева система, що включає матеріально-технічну базу (житлові будинки, мережі водопостачання, тепlopостачання, каналізації, газопостачання, електропостачання, об'єкти благоустрою), а також управлінські механізми, які забезпечують координацію діяльності різних суб'єктів, що беруть участь у наданні комунальних послуг.

Територіальна громада, як ключовий суб'єкт місцевого самоврядування, є організаційною та юридичною одиницею, на яку покладається відповідальність за формування та реалізацію політики в сфері ЖКГ, управління ресурсами та контролю якості надання послуг. Поняття територіальної громади включає в себе сукупність мешканців, об'єднаних на основі спільності інтересів і територіальної приналежності, що мають право самостійно визначати шляхи свого розвитку через органи місцевого самоврядування. В умовах реформування системи місцевого самоврядування, впровадження децентралізації влади та передачі повноважень на місцевий рівень, житлово-комунальне господарство територіальної громади набуває особливого значення як інструмент забезпечення сталого розвитку та підвищення якості життя населення. Саме тому сучасне розуміння ЖКГ не обмежується лише технічним

обслуговуванням інженерних мереж і будинків, а включає соціально-економічний, екологічний та управлінський аспекти. ЖКГ територіальної громади — це система взаємопов'язаних елементів, що забезпечують комплекс послуг, які спрямовані на задоволення житлових, комунальних та екологічних потреб громадян [25]. До таких послуг належать постачання питної води, водовідведення, тепlopостачання, електропостачання, газопостачання, вивезення та утилізація побутових відходів, утримання житлових будинків, організація благоустрою, обслуговування громадських просторів і зелених зон.

Управління ЖКГ у межах територіальної громади має свою специфіку, що зумовлена необхідністю врахування локальних особливостей — чисельності населення, рівня урбанізації, економічного потенціалу, кліматичних умов, екологічного стану тощо. Такий підхід дозволяє більш точно визначати пріоритети у сфері ЖКГ, оптимізувати використання ресурсів та забезпечувати підвищення якості життя.

Одним із ключових завдань управління житлово-комунальним господарством є координація діяльності різних учасників: органів місцевого самоврядування, комунальних підприємств, приватних компаній, громадських організацій і безпосередньо мешканців громади. Ефективне управління передбачає розробку стратегії розвитку ЖКГ, оптимізацію фінансових потоків, впровадження сучасних технологій, підвищення кваліфікації персоналу та забезпечення прозорості діяльності. Житлово-комунальне господарство як об'єкт управління має високий ступінь соціальної значущості, оскільки від стану та ефективності його функціонування залежить безпека, здоров'я і добробут населення. Через це воно має бути орієнтоване на сталий розвиток, враховуючи економічну доцільність, екологічну безпеку та соціальну справедливість.

Управлінські підходи до ЖКГ постійно еволюціонують, переходячи від традиційних моделей централізованого управління до більш гнучких, адаптивних систем, що базуються на залученні громадськості, застосуванні інформаційних технологій та принципах публічно-приватного партнерства. В

цьому контексті територіальна громада виступає не лише як організатор послуг, але й як активний учасник процесів планування, контролю та прийняття рішень у сфері ЖКГ. Житлово-комунальне господарство територіальної громади є багатогранною системою, яка забезпечує інтегроване вирішення завдань щодо організації житлових і комунальних послуг, утримання житлового фонду і благоустрою, створення комфортних та безпечних умов для проживання населення, що є передумовою сталого розвитку громади в цілому. Житлово-комунальне господарство виконує комплекс функцій, які забезпечують належні умови проживання населення та підтримку соціальної інфраструктури територіальної громади. До основних функцій належать організація та забезпечення водопостачання, опалення, водовідведення (каналізації), вивезення та утилізації побутових відходів, обслуговування житлового фонду, благоустрій територій, а також забезпечення санітарно-гігієнічних норм і екологічної безпеки [25].

Складові ЖКГ охоплюють такі основні напрямки:

- водопостачання — організація подачі питної води відповідної якості до споживачів, що є базовою послугою для житлових і громадських об'єктів;
- опалення — забезпечення теплової енергії, яке може здійснюватися як централізованим, так і децентралізованим шляхом, з урахуванням енергоефективності та екологічних стандартів;
- каналізація — відведення та очищення стічних вод, що сприяє збереженню санітарного стану та запобігає забрудненню навколишнього середовища;
- утримання будинків і прибудинкових територій — технічне обслуговування житлового фонду, ремонтні роботи, підтримка порядку на території, що забезпечує комфортні умови проживання;
- вивіз та утилізація сміття — своєчасне і безпечне збирання, транспортування і переробка відходів, що є важливим аспектом екологічної безпеки громади.

Управління житлово-комунальним господарством на рівні територіальної громади має свої специфічні риси, що пов'язані з децентралізацією влади та посиленням ролі місцевого самоврядування. Децентралізація передбачає передачу повноважень щодо організації, фінансування та контролю за діяльністю ЖКГ безпосередньо територіальним громадам, що дає можливість враховувати локальні потреби і пріоритети.

Роль місцевої влади полягає у формуванні політики розвитку ЖКГ, забезпеченні нормативно-правових умов, організації ефективної взаємодії між комунальними підприємствами, приватними структурами та мешканцями, а також контролі якості надання комунальних послуг. Важливим аспектом є також залучення громади до прийняття рішень через механізми громадського контролю та участі. Завдяки децентралізації, територіальні громади отримують більшу автономію у плануванні бюджетних витрат, інвестуванні у модернізацію інфраструктури та впровадженні інноваційних рішень, що сприяє підвищенню ефективності та прозорості управління ЖКГ.

Житлово-комунальне господарство (ЖКГ) є невід'ємною складовою соціально-економічної системи територіальної громади, що впливає на якість життя населення та загальний рівень розвитку регіону. Стан і ефективність функціонування ЖКГ безпосередньо визначають соціальні умови проживання, забезпечують комфорт, безпеку і здоров'я мешканців, що в свою чергу створює передумови для стабільного економічного зростання. З одного боку, розвиток ЖКГ стимулює економічну активність, оскільки створення та підтримка інфраструктури вимагає залучення ресурсів, інвестицій, робочої сили та технологій. Розвинена система житлово-комунальних послуг підвищує привабливість території для бізнесу та інвесторів, сприяє залученню нових підприємств і розширенню робочих місць, що позитивно впливає на економічний потенціал громади. З іншого боку, соціальна стабільність і добробут населення багато в чому залежать від якості послуг ЖКГ. Надійне водопостачання, безперебійне теплопостачання, ефективний вивіз сміття та утримання житлового фонду сприяють покращенню здоров'я, зниженню рівня

соціальної напруги і забезпечують більш високу продуктивність праці. Це створює сприятливий соціальний клімат, необхідний для сталого розвитку громади. Особливо важливою є роль ЖКГ у забезпеченні екологічної безпеки, оскільки діяльність у сфері водовідведення, утилізації відходів, енергозбереження та благоустрою безпосередньо впливає на стан навколишнього середовища. Збалансований розвиток житлово-комунального господарства дозволяє уникнути деградації природних ресурсів, що є ключовим фактором сталого розвитку територіальної громади.

Житлово-комунальне господарство виступає як мультиплікатор соціально-економічних процесів, де інвестиції в інфраструктуру ЖКГ сприяють збільшенню економічного потенціалу, а підвищення якості послуг забезпечує соціальну згуртованість і добробут населення. Ефективне управління ЖКГ стає одним із стратегічних пріоритетів для територіальних громад, що прагнуть до сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності на регіональному рівні. Діяльність житлово-комунального господарства в Україні регулюється широким спектром законодавчих актів, нормативних документів і підзаконних актів, які забезпечують правове поле для організації, управління, фінансування та контролю за наданням комунальних послуг.

Основу законодавчої бази складає Конституція України, що гарантує право кожного громадянина на житло та належні житлові умови, а також визначає принципи місцевого самоврядування, що є фундаментальними для організації житлово-комунальної сфери на рівні територіальних громад.

Серед ключових законів, що безпосередньо регламентують діяльність ЖКГ, слід виокремити:

Закон України «Про житлово-комунальні послуги», який встановлює правові, економічні та організаційні засади надання житлово-комунальних послуг, визначає права і обов'язки суб'єктів господарювання та споживачів, а також механізми врегулювання відносин у цій сфері [13].

Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні», що регулює повноваження територіальних громад у сфері управління комунальним

господарством, встановлює організаційну структуру місцевої влади та принципи їх взаємодії [14].

- Житловий кодекс України (чинність якого обмежена, але має вплив на деякі правові норми щодо житлових відносин).
- Закон України «Про благоустрій населених пунктів», який визначає вимоги до утримання і поліпшення стану територій, об'єктів благоустрою, санітарного стану [12].
- Норми та стандарти, затверджені Міністерством розвитку громад та територій, Міністерством енергетики, Державною регуляторною службою, що регламентують технічні, екологічні та санітарні вимоги до об'єктів ЖКГ.

В діяльності ЖКГ важливе значення мають нормативні акти щодо тарифної політики, правил надання послуг, ліцензування діяльності, охорони праці та екологічної безпеки. Законодавство передбачає також механізми захисту прав споживачів житлово-комунальних послуг, що є важливим інструментом контролю якості та прозорості діяльності підприємств ЖКГ. Системність та комплексність законодавчо-нормативної бази забезпечують гармонізацію національного законодавства з європейськими стандартами, що сприяє інтеграції України у міжнародний простір та підвищенню ефективності управління житлово-комунальним господарством на місцевому рівні.

1.2. Зарубіжний та вітчизняний досвід управління житлово-комунальним господарством

Розвиток системи житлово-комунального господарства (ЖКГ) у світі має тривалу історію, що тісно пов'язана з процесами урбанізації, індустріалізації та формуванням сучасного місцевого самоврядування. Історично комунальні послуги виникли як відповідь на потребу забезпечення належних санітарно-побутових умов у містах, де зростання чисельності населення вимагало централізованого підходу до водопостачання, водовідведення, освітлення вулиць і збору відходів.

У XIX столітті в більшості європейських країн відбулося становлення муніципальних служб, які перебували під контролем місцевої влади. Ця модель стала базовою для системи ЖКГ у розвинених державах, оскільки забезпечувала доступність і контроль якості послуг. Вона ґрунтувалася на публічній власності, соціальній відповідальності та державному регулюванні тарифів. На початку XX століття управління комунальним господарством зосереджувалося переважно у руках органів влади, що дозволяло координувати розвиток міської інфраструктури та забезпечувати її фінансування за рахунок місцевих бюджетів.

У другій половині XX століття, на тлі економічної глобалізації, багато країн почали реформувати систему управління ЖКГ у напрямі підвищення її економічної ефективності. У державах Західної Європи та Північної Америки з'являються елементи приватного управління, концесії та партнерські форми співпраці між державним і приватним секторами. Це сприяло залученню інвестицій і впровадженню нових технологій, однак водночас викликало питання щодо контролю тарифної політики та якості послуг.

У країнах Скандинавії сформувалася модель «соціального муніципалізму», коли житлово-комунальні послуги залишаються у власності громади, але функціонують на принципах самофінансування і соціальної справедливості. В Німеччині, Франції, Нідерландах та Австрії успішно діють моделі публічно-приватного партнерства (Public-Private Partnership, PPP), які дозволяють поєднати інвестиційні можливості приватного бізнесу з публічним контролем за якістю послуг.

У країнах Північної Америки (США, Канада) домінує децентралізована система управління, де більшість питань житлово-комунальної сфери вирішується на рівні місцевих муніципалітетів або спеціальних комунальних компаній, що функціонують на конкурентних засадах. Така модель базується на принципах ефективності, прозорості та залучення громадськості до прийняття рішень. Особливе місце в розвитку світової системи ЖКГ посідають країни Центральної та Східної Європи, які після переходу до ринкової економіки

провели масштабну реформу комунального сектору. Ці зміни полягали у децентралізації управління, передачі повноважень місцевим органам влади, створенні незалежних комунальних підприємств та запровадженні договірних відносин між споживачами і постачальниками послуг. Досвід Польщі, Чехії, Естонії та Угорщини свідчить, що модернізація системи ЖКГ можлива лише за умов поєднання державної підтримки, інвестиційних програм та розвитку енергоефективних технологій [40].

Сучасні підходи до управління житлово-комунальним господарством у світі характеризуються переходом до інноваційних, клієнтоорієнтованих і сталих моделей управління, які враховують економічні, соціальні та екологічні аспекти. У більшості розвинених держав активно впроваджуються цифрові технології управління (Smart City, енергомоніторинг, GIS-системи), що дозволяють підвищити ефективність використання ресурсів, зменшити витрати і забезпечити прозорість діяльності комунальних підприємств. Також поширеним є застосування енергозберігаючих підходів – модернізація систем опалення, перехід на відновлювані джерела енергії, сортування та переробка відходів. Значна увага приділяється соціальній відповідальності постачальників послуг і залученню мешканців до прийняття управлінських рішень через механізми громадських слухань, електронного врядування та партисипативного бюджету.

Світовий досвід демонструє, що ефективне управління житлово-комунальним господарством базується на поєднанні державного регулювання, ринкових механізмів і громадської участі. Головними тенденціями сучасного розвитку є підвищення якості послуг, забезпечення енергоефективності, впровадження інновацій та орієнтація на сталий розвиток територій. Саме такі підходи стають орієнтиром для реформування та вдосконалення системи ЖКГ в Україні.

У міжнародній практиці виокремлюють три ключові моделі управління житлово-комунальним господарством: державну, приватну та партнерську. Їх відмінності зумовлені історичними особливостями розвитку країни, рівнем

економічної відкритості та сформованими підходами до взаємодії влади й бізнесу у сфері надання комунальних послуг:

1. Державна модель управління- передбачає провідну роль державних або муніципальних органів у забезпеченні населення житлово-комунальними послугами. Комунальна інфраструктура перебуває у публічній власності, а управління здійснюється через державні підприємства чи відповідні комунальні служби. Основні переваги полягають у забезпеченні доступності послуг для всіх категорій населення та стабільності тарифної політики. Водночас, надмірна централізація часто призводить до низької ефективності, технологічного відставання й обмежених інвестиційних можливостей через залежність від бюджетного фінансування. Така модель історично притаманна скандинавським державам, а також використовувалася у країнах Центральної та Східної Європи в період їх адміністративно-командного розвитку [35].

2. Приватна модель управління. У рамках цієї моделі житлово-комунальні послуги надають приватні компанії, які володіють або орендують інфраструктуру та несуть відповідальність за її утримання і модернізацію. Регуляторні функції при цьому залишаються за органами влади, проте конкуренція між постачальниками створює стимули до підвищення якості сервісу, оптимізації витрат і впровадження інновацій. Модель широко застосовується у Великій Британії, США, Нідерландах, де приватизація комунального сектору дала змогу розширити інвестиційну базу та впровадити сучасні технології. Разом з тим, ризиком є можливе зростання тарифів за відсутності достатнього контролю та соціальних гарантій для вразливих верств населення.

3. Партнерська (змішана, державно-приватна) модель- розглядається як збалансований підхід, що базується на поєднанні ресурсів держави та приватного сектору. Найпоширенішим форматом є державно-приватне партнерство, за якого влада зберігає стратегічний контроль і відповідальність за соціально важливі послуги, а бізнес бере участь у розвитку інфраструктури, інвестуванні та технологічному оновленні. Така модель успішно реалізується у

Франції, Німеччині, Канаді та Японії. Її перевагою є можливість поєднання соціальних інтересів громади з ефективністю приватного управління. Проте результативність партнерств значною мірою залежить від рівня прозорості, чіткості контрактних відносин і належного регуляторного контролю.

Сучасні тенденції розвитку житлово-комунального господарства у світі засвідчують поступовий перехід від традиційних форм управління до інноваційно орієнтованих моделей, що базуються на цифровізації, сталому розвитку, енергоефективності та активній участі громадян. Провідні країни демонструють різноманітні підходи до модернізації цієї сфери, поєднуючи технологічні рішення з ефективним управлінням і соціальною відповідальністю.

1. Цифровізація управління ЖКГ. У більшості розвинених країн, зокрема у Німеччині, Швеції, Японії та США, активно впроваджуються інформаційно-комунікаційні технології у процеси управління комунальною інфраструктурою. Це насамперед створення «розумних» систем моніторингу споживання ресурсів, автоматизоване управління мережами водопостачання, опалення й освітлення, а також електронні сервіси для мешканців — оплата послуг, подання звернень, контроль якості обслуговування. Такі рішення підвищують прозорість діяльності постачальників, знижують втрати ресурсів і сприяють оперативному реагуванню на аварійні ситуації.

2. Енергоефективність і «зелені» технології. Важливим напрямом реформування ЖКГ у країнах Європейського Союзу є впровадження енергозберігаючих технологій. У Данії та Нідерландах активно модернізують системи централізованого опалення з використанням альтернативних джерел енергії — біопалива, геотермальних і сонячних установок. У Німеччині діє програма термомодернізації житлового фонду, що передбачає утеплення будівель, заміну вікон і впровадження автоматизованих систем регулювання тепла. Такі ініціативи дозволяють знизити витрати енергії на 20–40% і суттєво скоротити викиди CO₂.

3. Розвиток концепції «розумного міста» (Smart City). Країни, як-от Сінгапур, Південна Корея, Фінляндія, втілюють інтегровані системи управління міськими ресурсами. Завдяки об'єднанню даних із транспортної, енергетичної, водопровідної та комунальної інфраструктури формується єдиний аналітичний центр, який дозволяє оптимізувати витрати та підвищити рівень комфорту мешканців. Наприклад, у Сеулі впроваджено систему прогнозування споживання енергії, що враховує погодні умови та щоденну активність громадян [37].

4. Участь населення та громад у прийнятті рішень. В європейських країнах дедалі більшого значення набуває партисипативне управління ЖКГ, коли мешканці беруть участь у плануванні, контролі та фінансуванні комунальних проєктів. У Польщі й Франції ефективно функціонують житлові кооперативи, які самостійно управляють будинками та залучають гранти на енергомодернізацію. Це сприяє підвищенню відповідальності громадян і довірі між владою та споживачами послуг.

5. Інноваційні фінансові інструменти. У провідних країнах світу активно застосовуються енергосервісні контракти (ESCO), які дозволяють модернізувати комунальну інфраструктуру без початкових витрат із бюджету. Компанія-інвестор фінансує оновлення обладнання, а її прибуток формується за рахунок отриманої економії енергоресурсів. Такі практики успішно реалізовані у Франції, Чехії та Австрії, де вони стали частиною муніципальної політики у сфері сталого розвитку.

Зарубіжний досвід свідчить, що ефективне управління житлово-комунальним господарством у XXI столітті неможливе без інноваційних технологій, прозорого управління, залучення громадськості та екологічної відповідальності. Ці підходи формують нову модель ЖКГ — гнучку, цифрову та орієнтовану на потреби громади.

Порівняння зарубіжного та українського досвіду управління житлово-комунальним господарством дає змогу виокремити ключові відмінності в організаційних підходах, рівні децентралізації, структурі власності, фінансових

механізмах і ступені залучення населення до управління. Зарубіжні країни характеризуються більш гнучкими моделями управління, що базуються на поєднанні державного контролю та приватної ініціативи, тоді як в Україні система ще перебуває у стадії реформування (табл.1.1).

Таблиця 1.1

**Порівняльна характеристика зарубіжного та українського досвіду
управління житлово-комунальним господарством**

Критерій порівняння	Зарубіжний досвід	Український досвід
Модель управління	Децентралізована, з активною участю муніципалітетів і приватного сектору	Переважно централізована, з домінуванням комунальної власності
Механізми фінансування	Різноманітні інструменти: муніципальні облігації, гранти, енергосервісні контракти, пільгові кредити	Основне джерело – місцеві бюджети та тарифні надходження населення
Рівень технологічного розвитку	Високий: цифрові системи управління, Smart City, автоматизований облік ресурсів	Поступовий перехід до цифровізації, переважно застаріла інфраструктура
Участь громадськості	Висока активність населення, розвинені форми самоорганізації, громадський контроль	Обмежена участь громадян, недостатній рівень довіри та інформованості
Інституційна спроможність органів управління	Високий рівень компетентності, ефективна взаємодія з бізнесом	Нестача кваліфікованих кадрів, слабка координація між владними структурами
Інноваційність управління	Активне впровадження нових технологій, проєктів «зеленої» енергетики	Обмежена інноваційна активність через нестачу фінансів і підтримки
Переваги	Ефективність, прозорість, якість послуг, стабільне фінансування, участь громади	Розвиток децентралізації, наявність законодавчої бази для реформ
Недоліки	Висока вартість послуг у деяких країнах, складність контролю приватних компаній	Недостатнє фінансування, зношеність інфраструктури, низький рівень інноваційності

Примітка. Складено автором на основі [25]

Важливою відмінністю є ступінь децентралізації управління. У країнах Європейського Союзу та Північної Америки муніципалітети мають розвинені

повноваження у сфері житлово-комунальної політики, самостійно визначають тарифну політику, пріоритети інвестування, а також можуть залучати приватних партнерів до реалізації місцевих програм. В Україні процес децентралізації створив підґрунтя для передачі частини повноважень на місця, однак громади ще не володіють достатнім фінансовим та кадровим потенціалом для забезпечення ефективного управління комунальним господарством.

Значні розбіжності спостерігаються і щодо моделей власності. У більшості зарубіжних держав поширеною є партнерська форма, яка поєднує ресурси держави та приватного бізнесу. Державно-приватні партнерства забезпечують залучення інвестицій, технологічне оновлення інфраструктури та підвищення ефективності надання послуг. В Україні ж житлово-комунальний сектор переважно зберігає державну або комунальну форму власності, а приватизаційні процеси відбуваються повільно через нестачу інвестиційних стимулів, недосконалість законодавчої бази та обережне ставлення населення до приватного управління у соціально важливих сферах. Помітною є різниця у фінансових механізмах. Зарубіжні муніципалітети використовують різноманітні джерела фінансування: муніципальні облигації, гранти Європейського Союзу, пільгові кредити міжнародних фінансових інституцій, енергосервісні контракти та інші інструменти залучення інвестицій. Такий підхід дозволяє модернізувати комунальну інфраструктуру без значного навантаження на бюджети. В Україні ж фінансування житлово-комунального господарства здебільшого здійснюється за рахунок місцевих бюджетів і тарифних платежів населення, що не забезпечує належного рівня оновлення основних фондів.

Суттєві відмінності простежуються також у рівні технологічного розвитку. У розвинених країнах активно впроваджуються інтелектуальні системи обліку та управління ресурсами, цифрові сервіси для споживачів, автоматизовані системи моніторингу та контролю якості послуг. В Україні цифровізація сфери ЖКГ лише набирає обертів, проте потребує комплексного підходу, включно з оновленням обладнання, розвитком кадрів та підвищенням

інвестиційної привабливості галузі. Ще однією істотною відмінністю є рівень участі громадськості у прийнятті рішень. У більшості європейських держав функціонують різноманітні форми громадського самоуправління — житлові кооперативи, об'єднання співвласників багатоквартирних будинків, муніципальні ради мешканців, які беруть участь у плануванні комунальної політики. Це сприяє формуванню відповідальності, прозорості та довіри між громадою та владою. В Україні процес створення об'єднань співвласників і залучення населення до управління ще не досягнув системного рівня, однак поступово розвивається у межах реформи місцевого самоврядування.

Зарубіжний досвід управління житлово-комунальним господарством має низку переваг, серед яких: висока ефективність управління, технологічна модернізація, стабільна інвестиційна політика, участь громадськості та прозорість діяльності суб'єктів ринку. Натомість в українській практиці основними недоліками залишаються: недостатній рівень децентралізації фінансових ресурсів, низька інноваційна спроможність комунального сектору, фрагментарність реформ та обмежена участь населення у прийнятті управлінських рішень.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

2.1. Оцінка ефективності діяльності житлово-комунального господарства територіальної громади

Ефективність управління житлово-комунальним господарством територіальної громади є важливим показником рівня розвитку інфраструктури та якості надання послуг населенню. Оцінка діяльності відділів житлово-комунального господарства, комунальної власності, благоустрою та екології в межах територіальних громад дозволяє виявити сильні та слабкі сторони функціонування системи, а також визначити напрямки для її вдосконалення.

Для всебічного аналізу ефективності діяльності вказаних структурних підрозділів використовуються комплексні критерії, що охоплюють економічні, техніко-експлуатаційні, соціальні, екологічні та інноваційні аспекти. Економічна ефективність відображає раціональність використання фінансових ресурсів і баланс доходів та витрат на утримання та модернізацію комунальної інфраструктури. Техніко-експлуатаційні показники дають змогу оцінити технічний стан житлового фонду та мереж, рівень аварійності і втрат ресурсів. Соціальна ефективність характеризує рівень задоволеності населення якістю та доступністю комунальних послуг, а також інтенсивність комунікації з мешканцями. Екологічні критерії враховують ступінь впровадження енергоефективних та екологічно безпечних технологій, а також рівень забруднення довкілля. Особливу увагу приділяють інноваційним підходам у сфері ЖКГ, що сприяють модернізації і цифровізації процесів управління.

Ефективність управління житлово-комунальним господарством територіальної громади є важливою складовою сталого розвитку регіону та якості життя його мешканців. Оцінка діяльності відповідних структурних підрозділів, таких як відділ житлово-комунального господарства, комунальної власності, благоустрою та екології, дозволяє не лише виявити існуючі

проблеми та резерви, а й забезпечити обґрунтування напрямів удосконалення управлінських процесів.

Для комплексного та об'єктивного аналізу ефективності функціонування системи житлово-комунального господарства застосовуються різноманітні критерії та показники, що відображають як економічні, так і соціальні, технічні, екологічні та інноваційні аспекти діяльності.

До основних економічних показників належать співвідношення витрат на надання комунальних послуг до загального доходу від їх реалізації, частка інвестицій у оновлення і розвиток інфраструктури у загальному обсязі фінансування, а також рівень тарифів порівняно із середніми по регіону. Ці показники демонструють раціональність використання бюджетних і власних ресурсів та впливають на фінансову стійкість органів управління ЖКГ. Серед техніко-експлуатаційних показників доцільно виділити частку житлового фонду і комунальних мереж, що перебувають у нормативному стані, рівень аварійності систем водопостачання, каналізації та опалення, а також втрати ресурсів (води, тепла) у мережах. Вони дають змогу оцінити стан інженерної інфраструктури та визначити пріоритети для її модернізації. Соціальна ефективність охоплює рівень задоволеності мешканців якістю та доступністю комунальних послуг, кількість та характер звернень і скарг населення, а також здатність відділу забезпечувати своєчасність і повноту надання послуг, що є критеріями оцінки комунікації та відповідальності перед громадою.

Важливими є також екологічні показники, які відображають ступінь впровадження енергоефективних та ресурсозберігаючих технологій, обсяги утилізації та переробки побутових відходів, а також вплив діяльності ЖКГ на стан навколишнього середовища. Не менш значущим критерієм виступає інноваційна складова управління, що визначається кількістю реалізованих модернізаційних проєктів, часткою цифрових сервісів, впроваджених у діяльність структурних підрозділів, та динамікою капіталовкладень у розвиток інфраструктури.

Врахування та систематичний моніторинг наведених показників є основою для оцінки ефективності управління житлово-комунальним господарством у межах територіальних громад та сприяє підвищенню якості життя мешканців шляхом своєчасного виявлення проблем і формування практичних рекомендацій щодо їх подолання.

У межах Підволочиської селищної ради оцінка ефективності діяльності житлово-комунального господарства здійснюється на основі низки ключових показників, які відображають різні аспекти функціонування відділу житлово-комунального господарства, комунальної власності, благоустрою та екології [31].



Рис. 2.1. Структура оцінки ефективності управління ЖКГ Підволочиської селищної ради

Примітка. Складено автором на основі [31]

До економічних показників належать рівень фінансової забезпеченості галузі, співвідношення тарифів на комунальні послуги з середніми

регіональними значеннями, а також обсяг інвестицій, спрямованих на оновлення та модернізацію комунальної інфраструктури. Аналіз цих показників дозволяє виявити ступінь ефективності використання бюджетних коштів і коштів населення для підтримки сталого функціонування ЖКГ.

Техніко-експлуатаційна складова оцінки включає частку житлового фонду та мереж водопостачання, каналізації, тепlopостачання, що відповідають нормативним вимогам, а також рівень аварійності та втрат ресурсів. За даними Підволочиської селищної ради, значна частина інженерних мереж перебуває в задовільному стані, однак існують проблемні ділянки, що потребують першочергового втручання. Аналіз аварійності за останні три роки свідчить про необхідність проведення системної модернізації з метою зниження кількості аварійних випадків та втрат ресурсів.

Соціальна ефективність діяльності відділу оцінюється за показниками рівня задоволеності мешканців якістю послуг, кількістю зареєстрованих скарг та своєчасністю надання послуг. За результатами опитувань, проведених серед мешканців, більшість висловлює задоволення роботою житлово-комунального господарства, проте частина населення відзначає проблеми з регулярністю вивезення сміття та якістю водопостачання в окремих мікрорайонах.

В екологічній площині приділяється увага впровадженню енергоефективних технологій, обсягам переробки побутових відходів та контролю за станом довкілля. Підволочиська селищна рада здійснює кроки до зменшення негативного впливу ЖКГ на навколишнє середовище, зокрема через впровадження заходів із сортування сміття та поступову заміну застарілих котелень на більш екологічні системи опалення.

Інноваційний розвиток галузі оцінюється за динамікою впровадження цифрових сервісів та модернізації обладнання. На сьогодні відділ житлово-комунального господарства активно працює над впровадженням електронних сервісів для мешканців громади, зокрема онлайн-заявок на послуги та автоматизованого обліку ресурсів, що сприяє підвищенню прозорості та оперативності роботи. Для всебічного аналізу ефективності діяльності житлово-

комунального господарства Підволочиської селищної ради необхідно звернути увагу на ключові економічні, соціальні та екологічні показники, які відображають результати роботи відділу житлово-комунального господарства, комунальної власності, благоустрою та екології у 2023 та 2024 роках. Економічні показники дають змогу оцінити обсяги фінансових ресурсів, спрямованих на утримання і розвиток інфраструктури, а також рівень інвестицій, що впливають на модернізацію систем житлово-комунального господарства. Зміни у бюджетному фінансуванні безпосередньо впливають на якість і надійність надання комунальних послуг.

Соціальні показники висвітлюють ступінь задоволеності населення послугами ЖКГ, аналізують кількість звернень та скарг, що дозволяє визначити проблемні сфери в обслуговуванні та вдосконалити механізми взаємодії з мешканцями громади. Врахування думки користувачів є важливим чинником у підвищенні прозорості і відповідальності органів управління.

Екологічні показники відображають вплив житлово-комунального господарства на довкілля, ефективність впровадження енергоощадних технологій, рівень утилізації твердих побутових відходів і контроль за шкідливими викидами. Ці дані є критичними для забезпечення сталого розвитку територіальної громади (табл. 2.1).

Таблиця 2.1.

Порівняльний аналіз показників діяльності житлово-комунального господарства Підволочиської селищної ради за 2023–2024 роки

Показник	Одиниці виміру	2023 рік	2024 рік	Зміна (%)
Загальний бюджет відділу ЖКГ	млн грн	11,8	13,2	+11,9
Видатки на утримання інфраструктури	млн грн	8,5	9,4	+10,6
Обсяг інвестицій у модернізацію мереж	млн грн	1,2	1,6	+33,3
Середній тариф на послуги ЖКГ	грн/м ³ (водопостачання)	18,5	19,7	+6,5
Кількість аварійних випадків на 100 км мережі	випадків	14	11	-21,4

Продовження табл. 2.1.

Втрати води в мережах	%	23	19	-17,4
Частка житлового фонду, що відповідає нормативним вимогам	%	68	72	+5,9
Рівень задоволеності населення якістю послуг	% опитаних	74	81	+9,5
Кількість скарг на послуги ЖКГ	од.	135	110	-18,5
Частка будинків з енергоефективними системами опалення	%	32	38	+18,8
Обсяг переробки твердих побутових відходів	% від загального обсягу	42	48	+14,3
Викиди шкідливих речовин у довкілля, т/рік	тон	112	105	-6,3
Кількість впроваджених цифрових сервісів для мешканців	од.	3	5	+66,7
Частка звернень, оброблених у встановлений термін	%	88	93	+5,7

Примітка. Складено автором на основі [31]

Порівняння показників діяльності за 2023 та 2024 роки свідчить про загальний позитивний тренд у роботі житлово-комунального господарства Підволочиської селищної ради. Збільшення бюджету відділу і ріст інвестицій у модернізацію інфраструктури є свідченням активної політики місцевої влади щодо покращення технічного стану мереж та підвищення якості послуг.

Зменшення кількості аварійних випадків та втрат ресурсів свідчить про покращення технічного обслуговування і впровадження більш ефективних технологічних рішень. Це позитивно впливає як на економічну, так і на екологічну складову діяльності.

Зростання рівня задоволеності населення та одночасне зниження кількості скарг підтверджують підвищення соціальної ефективності управління. Проте частина проблем, зокрема у сфері регулярності вивезення твердих побутових відходів, залишається актуальною, що вказує на необхідність подальшої роботи над вдосконаленням організаційних процесів. Покращення екологічних показників — збільшення частки будинків з енергоефективними системами та обсягу переробки відходів, а також зниження викидів шкідливих речовин — є важливим кроком до сталого розвитку територіальної громади. Це свідчить про послідовне впровадження екологічної політики та увагу до збереження навколишнього середовища. Відділ житлово-комунального господарства Підволочиської селищної ради поступово підвищує ефективність своєї діяльності, однак для досягнення оптимальних результатів необхідно продовжувати впровадження інноваційних технологій, підвищення рівня обслуговування та активізацію екологічних ініціатив.

2.2. Проблеми та виклики в управлінні житлово-комунальним господарством

Сфера житлово-комунального господарства є однією з найчутливіших у системі місцевого управління, адже безпосередньо впливає на рівень комфорту, якості життя та задоволеності населення послугами. Саме через ефективність роботи цієї галузі громадяни найчастіше оцінюють результативність діяльності органів місцевого самоврядування. В умовах децентралізації на органи місцевого самоврядування покладено значну відповідальність за підтримання належного стану комунальної інфраструктури, організацію благоустрою, поводження з відходами та забезпечення екологічної безпеки територій. Однак обмежені ресурси, зростання витрат на енергоносії, зношеність мереж та потреба в оновленні технічних засобів створюють для громад низку управлінських викликів, які потребують системного підходу до їх розв'язання.

Саме тому в структурі Підволочиської селищної ради важливе місце посідає відділ житлово-комунального господарства, комунальної власності, благоустрою та екології, діяльність якого спрямована на забезпечення стабільного функціонування комунальної сфери громади, підвищення якості послуг і формування сприятливого середовища для сталого розвитку. Відділ виконує функції замовника робіт із поточного та капітального ремонту житлового фонду, вуличного освітлення, водопровідно-каналізаційного господарства, санітарного очищення населених пунктів громади. Значна увага приділяється моніторингу використання коштів місцевого бюджету, контролю за ефективністю витрат у сфері ЖКГ, а також підвищенню рівня прозорості у взаємодії з підрядними організаціями. У межах своєї компетенції відділ бере участь у підготовці нормативно-правових актів, програм та проектів розвитку інфраструктури.

Ефективність управління житлово-комунальним господарством у межах територіальної громади значною мірою залежить від здатності цього відділу адаптуватися до сучасних викликів, пов'язаних з енергетичною кризою, зростанням вартості комунальних послуг та необхідністю підвищення рівня якості обслуговування населення. У цьому контексті важливо проаналізувати не лише загальний стан галузі, а й динаміку змін основних показників діяльності ЖКГ Підволочиської селищної ради за 2023–2024 роки, що дозволить виявити тенденції розвитку, визначити ефективність управлінських рішень та оцінити результативність роботи відповідного відділу.

Таблиця 2.2

Динаміка зміни основних показників діяльності ЖКГ Підволочиської селищної ради у 2023–2024 роках

Показник	Одиниці виміру	2023 рік	2024 рік	Зміна (%)
Бюджет відділу житлово-комунального господарства	млн грн	11,8	13,2	+11,9
Видатки на утримання інфраструктури ЖКГ	млн грн	8,5	9,4	+10,6

Продовження табл. 2.2.

Інвестиції у модернізацію мереж	млн грн	1,2	1,6	+33,3
Рівень оплати населенням комунальних послуг	%	92,5	95,3	+3,0
Кількість аварійних випадків на 100 км мережі	випадків	14	11	-21,4
Втрати води у мережах	%	23	19	-17,4
Частка житлового фонду, що відповідає нормативним вимогам	%	68	72	+5,9

Примітка. Складено автором на основі [31]

Аналіз динаміки основних показників діяльності житлово-комунального господарства Підволочиської селищної ради за 2023–2024 роки свідчить про позитивні тенденції у більшості напрямів. Зокрема, спостерігається зростання фінансування галузі, що дозволило збільшити обсяги робіт з утримання інфраструктури та реалізувати окремі проєкти з модернізації інженерних мереж. Підвищення рівня оплати населенням комунальних послуг свідчить про покращення платіжної дисципліни та ефективність роботи із споживачами. Водночас зниження кількості аварійних випадків та скорочення втрат води у мережах є показниками поступового оновлення системи водопостачання та поліпшення технічного стану об'єктів комунальної власності.

Незначне зростання частки житлового фонду, що відповідає нормативним вимогам, демонструє наявність структурних обмежень у сфері капітального ремонту житла, що потребує подальших інвестицій і стратегічного планування. Загалом отримані результати свідчать, що управління житлово-комунальним господарством у громаді характеризується позитивною динамікою, однак зберігається потреба у посиленні інноваційних підходів та ефективнішому використанні бюджетних ресурсів для досягнення сталого розвитку галузі.

Водночас отримані результати свідчать, що значна частина потенціалу галузі залишається нереалізованою. Незважаючи на зусилля місцевої влади щодо оновлення матеріально-технічної бази та оптимізації управлінських процесів, система ЖКГ громади продовжує функціонувати в умовах низки об'єктивних і суб'єктивних обмежень. На практиці це проявляється у поступовому зростанні витрат на утримання житлового фонду, високому рівні енергозалежності підприємств, частковій зношеності інженерних мереж і транспортних засобів. До того ж, на тлі економічної нестабільності та дефіциту бюджетних ресурсів особливої актуальності набуває проблема ефективного фінансування комунальної сфери.

Важливим викликом залишається і кадрове забезпечення — відчутний дефіцит висококваліфікованих фахівців у сфері енергетичного менеджменту, утримання інфраструктури та екологічного управління знижує результативність діяльності відділу житлово-комунального господарства. Це зумовлює потребу у формуванні сучасної системи управління, здатної оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, впроваджувати інноваційні підходи та забезпечувати раціональне використання ресурсів громади (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Основні проблеми функціонування житлово-комунального господарства Підволочиської селищної ради та можливі напрями їх вирішення

№ з/п	Проблема	Характер прояву у Підволочиській громаді	Можливі напрями вирішення
1.	Зношеність інженерної інфраструктури	Більшість водопровідних та каналізаційних мереж експлуатується понад 30 років; часті аварії та втрати води до 25%	Розроблення програми поетапної модернізації мереж; залучення інвестиційних та грантових коштів; впровадження енергозберігаючих технологій
2.	Недостатність фінансування комунальної сфери	Обмежений обсяг місцевого бюджету, низька платіжна дисципліна населення, зростання вартості енергоносіїв	Пошук альтернативних джерел фінансування (ДФРР, міжнародні фонди, державно-приватне партнерство); підвищення ефективності тарифної політики
3.	Низький рівень технічного оснащення підприємств ЖКГ	Застаріла техніка та транспортні засоби для обслуговування благоустрою; високі витрати на ремонт	Оновлення автопарку через лізинг; закупівля сучасної техніки у межах екологічних програм

4.	Кадровий дефіцит	Відсутність кваліфікованих спеціалістів у сфері енергоменеджменту, водопостачання та екологічного контролю	Проведення навчань і підвищення кваліфікації; залучення молодих фахівців через співпрацю з освітніми закладами
5.	Низький рівень цифровізації управління ЖКГ	Більшість процесів здійснюється вручну; відсутність електронного обліку комунальних послуг	Впровадження інформаційно-аналітичних систем, автоматизація обліку, створення електронного кабінету мешканця
6.	Недостатній рівень екологічної безпеки	Наявність несанкціонованих сміттєзвалищ; відсутність системи роздільного збору відходів	Впровадження сучасних систем поводження з відходами; підвищення рівня екологічної свідомості населення
7.	Слабка комунікація між громадою та жителями	Недостатня прозорість у висвітленні діяльності відділу; низький рівень участі населення в ухваленні рішень	Проведення громадських слухань; створення консультативних рад при виконкомі; підвищення прозорості через офіційні онлайн-ресурси

Примітка. Складено автором на основі [31]

Узагальнюючи результати аналізу, можна виокремити ключові проблеми функціонування житлово-комунального господарства територіальних громад, серед яких найпоширенішими є: зношеність комунальної інфраструктури, недостатність фінансування, обмежений кадровий потенціал, а також низький рівень цифровізації та стратегічного планування розвитку галузі. Саме ці фактори визначають подальші напрями удосконалення управління ЖКГ у межах Підволочиської селищної ради.

У структурі сучасного управління житлово-комунальним господарством важливо враховувати не лише внутрішні організаційні проблеми, а й зовнішні чинники, що формують умови функціонування галузі. Аналіз попередніх даних засвідчив, що значна частина проблем Підволочиської селищної ради пов'язана з обмеженими фінансовими ресурсами, зношеністю інфраструктури та кадровим дефіцитом. Однак ці труднощі не існують ізольовано — вони значною мірою зумовлені зовнішнім середовищем, у якому діє громада. Саме тому доцільним є більш детальний розгляд впливу зовнішніх факторів на ефективність управління житлово-комунальним господарством [35].

Одним із найсуттєвіших зовнішніх чинників є законодавчі зміни, що відбуваються у сфері децентралізації та регулювання комунальних послуг.

Протягом останніх років держава активно реформує систему управління ЖКГ, що передбачає передачу значної частини повноважень і відповідальності на рівень місцевих органів влади. Для Підволочиської селищної ради це означає необхідність постійного адаптування управлінських механізмів до нових нормативних вимог, зокрема у сфері тарифоутворення, поводження з відходами, водопостачання та енергозбереження. Часті зміни законодавства створюють труднощі для довгострокового планування, що знижує стабільність фінансово-господарської діяльності відділу житлово-комунального господарства, комунальної власності, благоустрою та екології.

Вагомим фактором є й економічна ситуація в державі, яка безпосередньо впливає на платоспроможність населення, можливість залучення інвестицій, динаміку цін на енергоносії та будівельні матеріали. У періоди економічної нестабільності громада стикається зі скороченням бюджетних надходжень, зростанням заборгованості за комунальні послуги та необхідністю оптимізації витрат. Це ускладнює реалізацію інфраструктурних проєктів і оновлення основних фондів підприємств комунальної сфери.

Не менш значущими є екологічні виклики, що пов'язані зі зміною клімату, зростанням обсягів побутових відходів, забрудненням водних ресурсів і деградацією зелених зон. Для Підволочиської громади ці питання набувають особливої актуальності через необхідність підтримання екологічної рівноваги та забезпечення належних санітарних умов проживання населення [31]. Відділ благоустрою та екології відіграє ключову роль у моніторингу стану довкілля, проте обмежене фінансування часто не дозволяє реалізувати всі заплановані природоохоронні заходи. Варто зазначити проблему координації між різними суб'єктами управління у сфері ЖКГ. Підволочиська селищна рада взаємодіє з комунальними підприємствами, підрядними організаціями, представниками бізнесу та громадськістю. Недостатня узгодженість дій між цими структурами призводить до затримок у прийнятті управлінських рішень, дублювання функцій або неефективного розподілу ресурсів. Водночас розвиток партнерських відносин і налагодження комунікації між усіма зацікавленими

сторонами може стати вагомим чинником підвищення результативності діяльності відділу.

Зовнішнє середовище суттєво впливає на ефективність управління житлово-комунальним господарством Підволочиської селищної ради. Для досягнення сталого розвитку громади необхідно забезпечити гнучкість системи управління, здатність оперативно реагувати на законодавчі та економічні зміни, враховувати екологічні ризики та посилювати міжінституційну взаємодію. Житлово-комунальне господарство Підволочиської селищної ради перебуває на етапі поступової трансформації, однак продовжує стикатися з низкою системних викликів. Виявлені проблеми свідчать про необхідність підвищення ефективності управління, більш раціонального використання ресурсів і посилення стратегічного підходу до розвитку галузі. Водночас наявні напрацювання та активна позиція місцевої влади створюють передумови для подальшого вдосконалення системи управління житлово-комунальним господарством громади.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

3.1. Запровадження сучасних підходів та інструментів управління житлово-комунальним господарством територіальної громади

Сучасний етап розвитку житлово-комунального господарства в Україні характеризується активним пошуком шляхів підвищення ефективності управління, енергоощадності та якості надання послуг. У цьому контексті все більшого значення набуває використання інноваційних технологій, зокрема цифрових систем управління, автоматизації обліку ресурсів, електронних сервісів взаємодії з громадянами, а також розвиток публічно-приватного партнерства як форми залучення інвестицій у модернізацію інфраструктури.

Підволочиська селищна рада, як орган місцевого самоврядування, поступово інтегрує елементи цифрового управління в систему житлово-комунальної сфери. Зокрема, у громаді функціонує офіційний вебпортал, який забезпечує електронну взаємодію мешканців із виконавчими органами ради — через систему звернень громадян, публічний доступ до рішень сесій, електронні форми запитів на послуги з благоустрою, водопостачання чи ремонту вуличного освітлення. Такий формат роботи є елементом концепції Smart Community, яка спрямована на підвищення прозорості та зручності управлінських процесів.

Громада бере участь у програмах енергоефективності, що реалізуються за підтримки Державного фонду регіонального розвитку та місцевих ініціатив. У 2023–2024 роках у межах Підволочиської громади проведено модернізацію вуличного освітлення із заміною частини старих натрієвих ламп на енергоощадні LED-світильники, що дозволило скоротити споживання електроенергії приблизно на 18 %. Також триває поступова автоматизація

обліку водопостачання у комунальному підприємстві «Добробут», де встановлюються сучасні лічильники з дистанційним зчитуванням показників.

У напрямі підвищення якості послуг з благоустрою громада запровадила систему оперативного моніторингу стану територій: відповідальні працівники відділу ЖКГ та благоустрою фіксують проблемні ділянки через мобільні додатки з геолокацією, що значно пришвидшує реагування на звернення мешканців. Такі інструменти відповідають сучасним тенденціям управління в комунальній сфері та підвищують рівень цифрової зрілості громади.

Важливим напрямом підвищення ефективності управління є моделі партнерства, серед яких значну роль відіграє публічно-приватне партнерство (ППП). Для невеликих громад, таких як Підволочиська, саме PPP виступає реальним механізмом залучення приватних інвестицій до модернізації інфраструктури без надмірного навантаження на місцевий бюджет. Наприклад, у громаді реалізовано партнерські проекти у сфері збирання та вивезення твердих побутових відходів — приватні підприємці на договірних засадах забезпечують обслуговування частини населених пунктів громади, що дало змогу оптимізувати витрати та поліпшити регулярність вивезення сміття. Крім того, розглядається можливість укладання угод про державно-приватне партнерство в напрямі реконструкції системи водопостачання та каналізування, де приватні компанії можуть виступати технічними виконавцями робіт із подальшим сервісним обслуговуванням мереж. Такий підхід дозволяє підвищити ефективність використання бюджетних коштів і водночас залучити інноваційні рішення з боку бізнесу [31].

Впровадження цифрових технологій, автоматизації управлінських процесів, енергоефективних рішень і механізмів партнерства в діяльність житлово-комунального господарства Підволочиської селищної ради є важливим кроком до підвищення результативності управління та поліпшення якості послуг для населення. Подальший розвиток цього напрямку потребує системного планування, інвестиційної підтримки та кадрового забезпечення,

зокрема підготовки фахівців, здатних ефективно використовувати сучасні цифрові інструменти у сфері ЖКГ.

Таблиця 3.1

Основні напрями впровадження інноваційних технологій та ефективних моделей управління у житлово-комунальному господарстві Підволочиської селищної ради

№	Напрямок впровадження	Характеристика реалізованих заходів	Очікуваний або досягнутий ефект
1	Цифровізація управління громадою (Smart Community)	Функціонування офіційного вебпорталу громади, електронні звернення, доступ до рішень ради, онлайн-запити на послуги	Підвищення прозорості, зручності комунікації та оперативності прийняття рішень
2	Автоматизація обліку водопостачання	Встановлення лічильників із дистанційним зчитуванням у КП «Добробут»	Точний облік ресурсів, зниження втрат води, зручність для споживачів
3	Енергоефективне освітлення	Заміна вуличних ламп на LED-світільники у 2023–2024 рр.	Скорочення споживання електроенергії на $\approx 18\%$, підвищення якості освітлення
4	Цифровий моніторинг благоустрою	Використання мобільних додатків з геолокацією для фіксації стану територій	Скорочення часу реагування на проблеми, підвищення якості благоустрою
5	Публічно-приватне партнерство (ППП)	Залучення приватних підприємців до збору та вивезення ТПВ, планування партнерства у сфері водопостачання	Зменшення бюджетного навантаження, підвищення ефективності управління ресурсами
6	Інноваційне планування ЖКГ	Участь у державних та регіональних програмах енергоефективності	Модернізація інфраструктури, залучення інвестицій, розвиток громади

Примітка. Складено автором на основі [31]

У сучасних умовах громади прагнуть не лише забезпечити належний рівень комунальних послуг, а й підвищити ефективність управлінських

процесів шляхом цифровізації, автоматизації та залучення приватного сектору до спільної реалізації стратегічних проєктів.

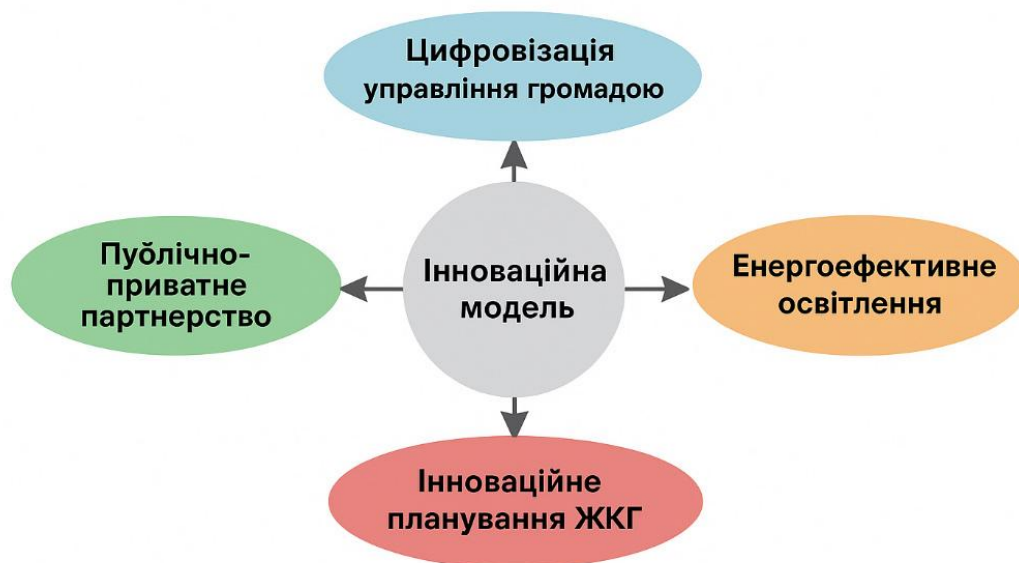


Рис. 3.1. Інноваційна модель управління ЖКГ Підволочиської громади

Примітка. Складено автором на основі [31]

Представлена інноваційна модель управління ЖКГ у Підволочиській селищній раді дає змогу комплексно поєднати технологічні рішення з управлінськими механізмами, орієнтованими на сталий розвиток громади. Впровадження цифрових інструментів моніторингу, автоматизованих систем обліку ресурсів, онлайн-сервісів для мешканців та аналітичних платформ сприяє підвищенню прозорості та ефективності управління. Водночас використання моделі публічно-приватного партнерства створює додаткові можливості для залучення інвестицій, оновлення інфраструктури та розвитку інноваційного потенціалу громади. Таким чином, запропонована модель це стратегічна основа для вдосконалення управління житлово-комунальною сферою в умовах сучасних викликів [25].

Ефективне управління житлово-комунальним господарством неможливе без використання інструментів фінансового менеджменту, що дозволяють забезпечити стабільне фінансування, інвестиційну привабливість та раціональний розподіл ресурсів. Для Підволочиської селищної ради ці питання

набувають особливого значення, адже від ефективності управління фінансовими потоками наряду залежить якість надання комунальних послуг, рівень благоустрою та стійкість розвитку громади.

Фінансовий менеджмент у сфері ЖКГ громади охоплює низку інструментів: бюджетне фінансування, залучення інвестиційних ресурсів, використання грантових програм, кредитування та державно-приватне партнерство. Значна частина фінансування спрямовується з місцевого бюджету, проте власних коштів громади недостатньо для комплексного оновлення комунальної інфраструктури. Тому Підволочиська селищна рада активно шукає можливості співпраці з обласними фондами, міжнародними проєктами технічної допомоги та комерційними структурами.

Зокрема, громада бере участь у програмах Державного фонду регіонального розвитку (ДФРР), що дозволяє залучати кошти на реконструкцію мереж водопостачання та енергоефективне оновлення об'єктів комунальної власності. У 2023 році за підтримки обласного бюджету реалізовано кілька проєктів з капітального ремонту вуличного освітлення та модернізації систем теплопостачання у комунальних закладах. Крім того, завдяки партнерству з Програмою розвитку ООН та ініціативам «U-LEAD з Європою» громада отримала грантову підтримку на встановлення енергоощадних технологій у соціальній сфері.

Важливим напрямом залишається розвиток кредитного механізму для модернізації житлово-комунальної інфраструктури. У цьому контексті розглядається можливість участі комунальних підприємств у програмах енергозбереження, які фінансуються через державні банки, що дозволяє зменшити енергоспоживання та витрати бюджету. Однак фінансові ресурси, якими володіє громада, не можуть бути ефективно використані без належного кадрового потенціалу. Для підвищення професійного рівня працівників житлово-комунальної сфери Підволочиська селищна рада запроваджує систему підвищення кваліфікації кадрів. Працівники відділу житлово-комунального господарства, комунальної власності, благоустрою та екології залучаються до

участі у семінарах, навчальних тренінгах, онлайн-курсах з енергоефективності, управління комунальними підприємствами та цифровізації муніципального управління.

Крім того, реалізується модель стимулювання працівників, що передбачає преміювання за результатами діяльності, участь у проектних ініціативах та впровадження елементів нематеріальної мотивації — публічне визнання досягнень, кар'єрні можливості, підтримка молодих спеціалістів. Підволочиська селищна рада прагне формувати нову управлінську культуру, орієнтовану на інновації, ефективність і сервісність.

Таблиця 3.2

**Структура джерел фінансування житлово-комунального господарства
Підволочиської селищної ради, тис. грн**

Джерело фінансування	2023 рік	2024 рік	Відхилення (+/-)	Частка у загальному обсязі, % (2024)
Місцевий бюджет	10 850	11 420	+570	62,4
Державні програми (ДФРР, субвенції)	2 730	3 200	+470	17,5
Гранти міжнародних організацій	1 120	1 960	+840	10,7
Кошти приватних інвесторів (ППП)	850	1 480	+630	8,1
Кредити державних банків	240	330	+90	1,8
Разом	15 790	18 390	+2 600	100,0

Примітка. Складено автором на основі [31]

Поряд із фінансовим зміцненням важливою умовою успішної діяльності залишається формування професійної, мотивованої та інноваційно орієнтованої команди. Від поєднання ефективного фінансового управління та розвитку людського капіталу залежить здатність громади забезпечити якісне функціонування ЖКГ і досягти довгострокових стратегічних цілей.

У межах удосконалення системи управління житлово-комунальним господарством Підволочиської селищної ради важливу роль відіграє впровадження системи контролю та моніторингу якості послуг. Основна мета полягає у підвищенні прозорості роботи комунальних підприємств і

забезпеченні належного рівня сервісу для мешканців громади. З цією метою впроваджуються інструменти електронного обліку звернень громадян, щомісячний аналіз ефективності використання ресурсів, а також систематичний збір відгуків населення через офіційний сайт та сторінки у соціальних мережах. Такі заходи дають змогу оперативно реагувати на проблеми, контролювати якість наданих послуг і планувати подальші кроки щодо підвищення їх стандартів.

Запровадження сучасних підходів в управлінні житлово-комунальним господарством, зокрема цифровізації, інноваційних моделей партнерства, фінансового менеджменту та системи контролю якості, забезпечує зростання ефективності діяльності Підволочиської селищної ради. Це формує передумови для сталого розвитку громади, підвищення рівня задоволеності мешканців і створення сучасної моделі управління комунальною сферою.

3.2. Перспективи розвитку та модернізації житлово-комунального господарства територіальної громади

Внаслідок процесу децентралізації, Підволочиська територіальна громада отримала розширені повноваження у сфері управління житлово-комунальним господарством (ЖКГ), що відкриває перспективи для більш ефективного задоволення потреб мешканців та розвитку інфраструктури. Передача функцій та ресурсів із районного рівня на рівень громади сприяє оперативнішому прийняттю рішень, які враховують специфіку Підволочиського регіону, зокрема демографічні, економічні та екологічні особливості.

Однією з ключових тенденцій є формування механізмів фінансової автономії громади, що включає використання місцевих бюджетних надходжень, платежів за комунальні послуги, а також активне залучення додаткових джерел фінансування — зокрема, коштів державних субвенцій та міжнародної технічної допомоги. Наприклад, Підволочиська громада вже розглядає можливості співпраці з міжнародними фондами для реалізації проєктів з енергоефективності в будинках соціального призначення [22].

Важливим напрямом розвитку є впровадження цифрових технологій, що дозволяють оптимізувати облік та розподіл комунальних ресурсів, а також забезпечують зручність для мешканців через електронні сервіси замовлення послуг та подання звернень. Такі кроки підвищують прозорість управління та сприяють більш активній участі громади у контролі за якістю ЖКГ.

Прогнозується, що Підволочиська територіальна громада розвиватиме міжмуніципальне співробітництво з сусідніми громадами Тернопільської області для спільного вирішення викликів, пов'язаних із модернізацією водопровідно-каналізаційних мереж, теплопостачанням та утилізацією твердих побутових відходів. Це дозволить оптимізувати витрати та підвищити якість послуг за рахунок масштабності проєктів. Крім того, прогнозується посилення уваги до екологічної складової ЖКГ: запровадження «зелених» технологій, підтримка програм з енергозбереження та розвиток альтернативних джерел енергії. Вже сьогодні Підволочиська громада працює над проєктами з утеплення комунальних будівель та модернізації вуличного освітлення з використанням LED-технологій.

Водночас, виклики залишаються. Обмеженість місцевого бюджету, недостатній рівень кваліфікації кадрів, зношеність частини інфраструктури та потреба в комплексному стратегічному плануванні розвитку ЖКГ — все це вимагає посиленої уваги з боку органів місцевого самоврядування та залучення зовнішньої підтримки. Підволочиська територіальна громада має значний потенціал для розширення фінансових ресурсів через активне залучення інвестицій та міжнародної допомоги. Завдяки децентралізації громада отримала право самостійно визначати стратегічні пріоритети розвитку та шукати партнерів для реалізації інфраструктурних проєктів.

Серед основних джерел фінансування — участь у державних програмах, спрямованих на розвиток житлово-комунального господарства, а також залучення грантових коштів міжнародних організацій. Підволочиська громада активно співпрацює з такими донорами, як Європейський Союз, ПРООН та GIZ, реалізуючи проєкти з модернізації мереж водопостачання,

енергозбереження та поводження з відходами. Значну роль відіграють ініціативи з державного-приватного партнерства, які відкривають можливості для залучення бізнесу у розвиток місцевої інфраструктури. Це дозволяє ефективно поєднувати місцеві ресурси з інвестиціями приватних компаній для комплексного оновлення ЖКГ.

Для підвищення привабливості Підволочиської громади серед потенційних інвесторів важливо зосередитися на покращенні інвестиційного клімату, прозорості процедур, а також розробці обґрунтованих проєктних пропозицій із чіткими економічними вигодами. Важливо також активізувати інформаційну підтримку і комунікацію з громадськістю задля формування позитивного іміджу. Таким чином, поєднання внутрішніх управлінських ресурсів, державної підтримки та міжнародної співпраці створює міцну основу для сталого розвитку житлово-комунального господарства Підволочиської територіальної громади [18].

Розробка стратегічних планів розвитку житлово-комунального господарства на локальному рівні є одним із ключових аспектів забезпечення сталого соціально-економічного розвитку територіальних громад. В умовах децентралізації, що надає громадам значну автономію в управлінні місцевими ресурсами, стратегічне планування набуває особливої актуальності. Воно дозволяє системно організувати процес модернізації інфраструктури, підвищити ефективність надання комунальних послуг та забезпечити раціональне використання обмежених бюджетних і позабюджетних коштів. Підволочиська територіальна громада, враховуючи свої соціально-економічні та географічні особливості, потребує індивідуального підходу до формування стратегічних документів у сфері ЖКГ, що здатні врахувати як технічний стан інфраструктури, так і очікування місцевого населення. Стратегічне планування розвитку житлово-комунального господарства базується на комплексному аналізі поточного стану інженерних мереж, оцінці ресурсного потенціалу громади, а також врахуванні зовнішніх і внутрішніх факторів, що можуть впливати на функціонування галузі. Такий підхід передбачає визначення

пріоритетних напрямів модернізації, формування конкретних цілей і завдань, а також розробку механізмів їх реалізації у визначені часові рамки. Для Підволочиської громади особливо важливо враховувати неоднорідність території, яка включає як селищні, так і сільські населені пункти, що зумовлює необхідність диференційованих рішень щодо модернізації інфраструктури та організації послуг. Крім того, обмеженість фінансових ресурсів зумовлює пріоритетний відбір проєктів з високою ефективністю та соціальною значущістю.

Процес розробки стратегічного плану починається із детального аналізу технічного стану комунальних мереж, включаючи водопостачання, теплопостачання, каналізацію, освітлення і системи поводження з відходами. Важливо також оцінити кадровий потенціал комунальних служб та фінансові можливості громади, які визначають масштаби та темпи реалізації інфраструктурних проєктів. Враховуючи очікування мешканців, що збираються за допомогою соціологічних опитувань і громадських консультацій, визначаються пріоритети, які найбільше відповідають потребам населення. У Підволочиській громаді це, зокрема, підвищення якості водопостачання, покращення систем теплопостачання з урахуванням енергозбереження, удосконалення збору і утилізації побутових відходів, а також оновлення систем вуличного освітлення.

Важливою складовою стратегічного планування є формулювання цілей і завдань, які мають бути реалізовані у конкретні терміни з визначенням відповідальних виконавців, ресурсного забезпечення і критеріїв оцінки ефективності. Для досягнення цих цілей у Підволочиській громаді необхідно розробити інвестиційні проєкти, що відповідатимуть вимогам державних програм та міжнародних донорів. Це дозволить залучити додаткові фінансові ресурси через державні субвенції, гранти, а також приватні інвестиції. Крім того, для забезпечення сталості процесу реалізації плану необхідно впровадити систему моніторингу і оцінки, яка дозволить своєчасно виявляти відхилення від

запланованих показників і коригувати заходи з урахуванням нових викликів та можливостей.

Організація процесу стратегічного планування в Підволочиській територіальній громаді передбачає активну участь органів місцевого самоврядування, залучення фахівців, представників громадськості та бізнесу. Це створює умови для формування узгоджених рішень, підвищення рівня довіри до влади і прозорості управлінських процесів. Важливим є також використання сучасних інформаційних технологій для забезпечення відкритості та ефективної комунікації з населенням, що сприяє кращому розумінню цілей і завдань плану [33].

Стратегічне планування розвитку житлово-комунального господарства на локальному рівні у Підволочиській територіальній громаді є складним, багатогранним і водночас необхідним процесом, який забезпечує системний підхід до вирішення актуальних проблем інфраструктури, дозволяє мобілізувати ресурси та забезпечує умови для сталого розвитку. Його реалізація сприятиме підвищенню якості життя населення, зниженню негативного впливу на навколишнє середовище, а також зміцненню соціальної стабільності громади. Сталий розвиток житлово-комунального господарства територіальної громади базується на принципах гармонійного поєднання економічних, соціальних і екологічних факторів, які спрямовані на забезпечення високої якості життя населення при збереженні навколишнього природного середовища. Для Підволочиської територіальної громади, як і для інших локальних адміністративних одиниць, соціальні та екологічні аспекти є фундаментальними у формуванні політики та практики розвитку ЖКГ.

Соціальний аспект сталого розвитку ЖКГ полягає в задоволенні основних потреб населення у доступі до якісних комунальних послуг — водопостачання, тепlopостачання, водовідведення, освітлення, утилізації відходів. Для громади важливо забезпечити рівний доступ до цих послуг у всіх населених пунктах, враховуючи соціальні та демографічні особливості, а також створити умови для підвищення комфорту і безпеки проживання. Залучення мешканців до

обговорення питань ЖКГ, прозорість управління і можливість участі у прийнятті рішень підвищують рівень довіри до органів місцевого самоврядування та стимулюють відповідальне ставлення населення до ресурсів громади.

Екологічний аспект стосується мінімізації негативного впливу діяльності житлово-комунального господарства на навколишнє середовище. У Підволочиській громаді це передбачає впровадження ефективних систем поводження з побутовими відходами, розвиток технологій очищення стічних вод, застосування енергозберігаючих та екологічно безпечних технологій у теплопостачанні і водопостачанні. Особливу увагу слід приділяти дотриманню норм екологічного законодавства і державних стандартів, що забезпечує захист природних ресурсів і біорізноманіття території громади.

Інтеграція соціальних та екологічних складових у стратегію розвитку ЖКГ дозволяє створити умови для сталого функціонування інфраструктури, що забезпечує не лише економічну ефективність, а й збереження ресурсів для майбутніх поколінь. При цьому важливо враховувати місцеві особливості та залучати широке коло зацікавлених сторін — від органів влади до громадських об'єднань і мешканців. Такий підхід сприяє формуванню відповідального ставлення до ресурсів і зниженню соціальних конфліктів, пов'язаних з якістю комунальних послуг.

Соціальні та екологічні аспекти сталого розвитку ЖКГ у Підволочиській територіальній громаді є невід'ємною складовою політики місцевого самоврядування, спрямованої на забезпечення комфортних і безпечних умов проживання, підвищення якості життя та збереження природного середовища. Перспективи розвитку та модернізації житлово-комунального господарства Підволочиської територіальної громади базуються на комплексному підході, що враховує сучасні виклики та потреби місцевого населення. З огляду на існуючий технічний стан інфраструктури, соціально-економічні особливості території та обмеженість ресурсів, основними напрямками розвитку є оновлення зношених мереж, впровадження енергоефективних технологій та підвищення

якості надання комунальних послуг. Особливу роль відіграє залучення інвестиційних ресурсів та міжнародної допомоги, що дозволить реалізувати пріоритетні проєкти модернізації та забезпечити екологічно безпечне функціонування систем ЖКГ [26].

Стратегічно спланований розвиток ЖКГ у Підволочиській громаді сприятиме підвищенню рівня комфорту і безпеки проживання, зміцненню соціальної стабільності та формуванню сталого життєвого середовища. Успішна реалізація модернізаційних заходів потребує ефективної координації органів місцевого самоврядування, активної участі громади та впровадження прозорих механізмів управління ресурсами.

ВИСНОВКИ

1. Житлово-комунальне господарство територіальної громади є складною системою, яка забезпечує задоволення базових потреб населення через надання комунальних послуг. Воно має низку особливостей, пов'язаних із локальним рівнем управління, ресурсною базою та соціально-економічним середовищем. Ефективність функціонування ЖКГ залежить від координації між різними суб'єктами та врахування інтересів громади.

2. Зарубіжний та вітчизняний досвід управління житлово-комунальним господарством демонструє широкий спектр моделей, які можуть бути адаптовані з урахуванням особливостей українських територіальних громад. Аналіз успішних практик підтверджує необхідність комплексного підходу, що включає ефективне фінансування, прозоре управління та залучення громадськості. Це дозволяє підвищити якість послуг та забезпечити стабільний розвиток галузі.

3. Оцінка ефективності діяльності житлово-комунального господарства територіальної громади виявляє наявність значних резервів для підвищення продуктивності та оптимізації ресурсів. Недостатній рівень технічного оснащення і фінансування стримує розвиток, що впливає на якість комунальних послуг. Тому системний аналіз та впровадження інноваційних підходів є пріоритетними завданнями для підвищення ефективності.

4. Проблеми та виклики в управлінні ЖКГ, серед яких технологічне старіння інфраструктури, нестача кваліфікованих кадрів та обмеженість фінансових ресурсів, вимагають комплексних і скоординованих рішень. Вирішення цих проблем можливе за умов впровадження сучасних технологій, реформування системи управління та посилення партнерства між владою, бізнесом і громадою. Такий підхід сприятиме сталому розвитку та підвищенню якості надання послуг.

5. Запровадження сучасних підходів і інструментів управління у житлово-комунальному господарстві територіальної громади забезпечує підвищення ефективності роботи, адаптивність до змін і прозорість процесів. Використання

цифрових технологій, автоматизації та інтегрованих систем управління сприяє оптимізації ресурсів та покращенню контролю за якістю послуг. Це створює передумови для більш стійкого і відповідального функціонування галузі.

6. Перспективи розвитку та модернізації житлово-комунального господарства територіальної громади пов'язані з комплексним оновленням інфраструктури, впровадженням енергоефективних та екологічно безпечних технологій. Важливим чинником є залучення інвестицій, державної підтримки та активна участь громади в управлінні. Реалізація таких заходів сприятиме підвищенню якості життя населення, зміцненню соціальної стабільності та сталому розвитку регіону.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Атаманчук Г. В. Державне управління: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2020. URL: <http://kneu.edu.ua/book/atamanchuk-derzhavne-upravlinnia-2020.pdf>
2. Богач Ю.А. Цифровізація діяльності органів місцевого самоврядування як інструмент забезпечення сталого розвитку територіальних громад. Економічний простір, 2025. URL: <http://economicspace.pgasa.dp.ua/article/view/332312>
3. Білокур Є. М. Управління житлово-комунальним господарством: теорія і практика. Київ: НАДУ, 2019. URL: <https://nadu.gov.ua/books/bilokur-upravlinnia-zhkg-2019.pdf>
4. Бойко М. Д. Економіка житлово-комунального господарства: навч. посіб. Львів: Новий Світ, 2021. URL: <http://novyisvit.lviv.ua/books/boiko-ekonomika-zhkg-2021.pdf>
5. Бондар О. С. Реформування ЖКГ в Україні: монографія. Харків: Право, 2018. URL: <http://pravo.kharkiv.ua/books/bondar-reform-zhkg-2018.pdf>
6. Бюджетний кодекс України. Відомості Верховної Ради України, 2010. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>
7. Ващенко С. В. Механізми управління міською інфраструктурою. Київ: Кондор, 2019. URL: <https://kondor.com.ua/books/vashchenko-mekhanizmy-2019.pdf>
8. Гецел І. Управління житлово-комунальним господарством та земельними відносинами в системі місцевого самоврядування територіальної громади. X ювілейна науково-практична конференція студентів та молодих вчених з міжнародною участю «Актуальні проблеми економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі» (Тернопіль, ЗУНУ, 20 листопада 2025р.)
9. Гецел І. Механізм взаємодії виконавчих органів та депутатського корпусу в управлінні земельними ресурсами та сферою житлово-комунального господарства територіальної громади. Наукова конференція молодих вчених, аспірантів та студентів кафедри менеджменту, публічного управління та

персоналу «Інноваційні технології в менеджменті та публічному управлінні» (Тернопіль, ЗУНУ, 27 листопада 2025р.)

10. Гринчук Н. М. Ефективність управління ЖКГ в умовах децентралізації. Тернопіль: ТНЕУ, 2020. URL: <https://tneu.edu.ua/files/grinchuk-efektyvnist-zhkg-2020.pdf>

11. ДБН В.2.2-5:2023 «Будинки і споруди. Житлові будинки». Київ: Мінрегіон. URL: <https://minregion.gov.ua/dbn/dbn-v2-2-5-2023.pdf>

12. ДБН В.2.5-74:2013 «Водопостачання. Зовнішні мережі та споруди». Київ: Мінрегіон. URL: <https://minregion.gov.ua/dbn/dbn-v2-5-74-2013.pdf>

13. ДСТУ ISO 37120:2021 «Показники сталого розвитку для міських територій». Київ: Мінрегіон. URL: <https://minregion.gov.ua/dstu-iso-37120-2021.pdf>

14. Закон України «Про благоустрій населених пунктів». Відомості Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2802-14>

15. Закон України «Про житлово-комунальні послуги». Відомості Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2189-19>

16. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні». Відомості Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97>

17. Закон України «Про теплопостачання». Відомості Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2633-14>

18. Інструкція з технічної експлуатації житлового фонду. Київ: Мінрегіонбуд, 2022. URL: <https://minregion.gov.ua/instruction-zhytlovyi-fond-2022.pdf>

19. Корж Р. П. Управління розвитком територіальних громад. Київ: Ліра-К, 2021. URL: <https://lira-k.com.ua/books/korzh-upravlinnia-2021.pdf>

20. Кравченко В. В. Муніципальне управління: навч. посіб. Київ: Знання, 2020. URL: <https://znannia.com.ua/books/kravchenko-municipal-2020.pdf>

21. Кучеренко О. Ю. Муніципальні системи ЖКГ: аналіз і стратегія розвитку. Київ: НАДУ, 2022. URL: <https://nadu.gov.ua/books/kucherenko-zhkg-2022.pdf>

22. Методика визначення тарифів на теплову енергію. Київ: НКРЕКП, 2021. URL: <https://nkrcep.gov.ua/methodics/tariffs-heat-2021.pdf>
23. Методичні рекомендації щодо розроблення комплексних планів просторового розвитку. Київ: Мінрегіон, 2023. URL: <https://minregion.gov.ua/metod-rekomend-2023.pdf>
24. Писаренко Т. В., Шевченко, Л. С. Розвиток інфраструктури громад в умовах децентралізації. Київ: НАДУ, 2019. URL: <https://nadu.gov.ua/books/pysarenko-shevchenko-infrastruktura-2019.pdf>
25. Постанова КМУ № 560 «Про затвердження Правил надання послуг з централізованого водопостачання та водовідведення». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/560-2013-п>
26. Постанова КМУ № 1182 «Про затвердження Правил благоустрою». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1182-2015-п>
27. Постанова КМУ № 712 «Про затвердження Правил утримання будинків та прибудинкових територій». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/712-2019-п>
28. Прокопенко Л. М. Система управління комунальною власністю. Київ: КНЕУ, 2021. URL: <http://kneu.edu.ua/books/prokopenko-komunalna-vlasnist-2021.pdf>
29. Романюк С. А. Місцеве самоврядування та управління територіями. Київ: НАДУ, 2018. URL: <https://nadu.gov.ua/books/romaniuk-misceve-samovryaduvannia-2018.pdf>
30. Садовий А. І. Міська інфраструктура: управління та модернізація. Львів: ЛНУ, 2020. URL: <https://lnu.edu.ua/books/sadovyi-infrastruktura-2020.pdf>
31. Стратегія сталого розвитку «Україна-2030». Київ: НІСД, 2022. URL: <https://nisd.gov.ua/strategy-ukraine-2030.pdf>
32. Третяк В. М. Економіка комунальних підприємств: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2022. URL: <https://ucenter.org.ua/books/tretiak-ekonomika-komunal-2022.pdf>

33. Офіційний сайт Підволочиської селищної ради. URL: <https://pidvoltg.gov.ua/>
34. Управління житловим господарством: підручник / за ред. О. М. Алієва. Київ: КНЕУ, 2021. URL: <http://kneu.edu.ua/books/upravlinnia-zhytlovyv-hospodarstvom-2021.pdf>
35. Хвесик М. А., Дорогунцов, С. І. Регіональна економіка та управління. Київ: Знання, 2020. URL: <https://znannia.com.ua/books/hvesyk-doroguntsov-ekonomika-2020.pdf>
36. Чужиков В. І. Міський розвиток: сучасні моделі управління. Київ: КНЕУ, 2019. URL: <http://kneu.edu.ua/books/chuzhykov-miskyi-rozvytok-2019.pdf>
37. Шульга М. В. Ефективність функціонування підприємств ЖКГ: монографія. Полтава: ПНТУ, 2022. URL: <https://pntu.edu.ua/books/shulha-efektyvnist-zhkg-2022.pdf>
38. Davey K. Urban Management: The Legacy of the 1990s. The World Bank, 2021. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/9118>
39. United Nations Human Settlements Programme (UN-Habitat). The State of European Cities 2016: Cities Leading the Way to a Better Future. UN-Habitat, 2016. URL: <https://unhabitat.org/books/the-state-of-european-cities-2016>
40. OECD. Metropolitan Governance for Sustainable Urban Development. OECD Urban Policy Reviews, 2020. URL: <https://www.oecd.org/publications/metropolitan-governance-for-sustainable-urban-development-9789264244095-en.htm>
41. World Bank. Improving Municipal Management for Cities to Succeed. Washington, D.C.: World Bank, 2022. URL: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099545503072295>
42. Kabus J. Modern Management Methods in the Area of Public Real Estate. Sustainability, 2023. URL: <https://www.mdpi.com/2071-1050/15/7/6143>