

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

ТУРЧИН НАТАЛІЯ ОЛЕКСАНДРІВНА

Допускається до захисту:

завідувач кафедри політології

та державного управління

д.політ.н., професор

Чальцева О.М.

«__» _____ 20__ р.

**ВПЛИВ ІНСТИТУЦІЙНИХ ЧИННИКІВ НА
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД
ВІННИЧЧИНИ**

Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
Кваліфікаційна робота

Науковий керівник:

Дубель М.В., ст. викладач кафедри
політології та державного управління,
доктор філософії, ст. викладач

Оцінка: ____ / ____ / ____

(бали/за шкалою ЄКТС/за національною шкалою)

Голова ЕК: _____

Вінниця 2025

АНОТАЦІЯ

Турчин Н. О. Вплив інституційних чинників на конкурентоспроможність територіальних громад Вінниччини – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття наукового ступеня «Магістр» за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування. Донецький національний університет імені Василя Стуса, Вінниця, 2025.

У кваліфікаційній роботі досліджено вплив інституційних чинників на конкурентоспроможність територіальних громад Вінницької області в умовах децентралізації та воєнного стану. Мета – визначити роль формальних і неформальних інститутів у формуванні конкурентних переваг громад та розробити практичні рекомендації щодо їх посилення. Застосовано інституційний, системний і мережевий підходи, індексний, рейтинговий, контент-, SWOT- та порівняльний аналіз. Наукова новизна полягає в удосконаленні інтегрального показника конкурентоспроможності, що поєднує фінансово-економічні та інституційні індикатори, і типологізації громад за рівнем інституційної спроможності. Результати можуть бути використані органами влади для моніторингу, коригування стратегій розвитку та планів відновлення територіальних громад.

Ключові слова: конкурентоспроможність громад; інституційні чинники; формальні та неформальні інститути; інституційна спроможність, фінансова стійкість.

Бібліограф.:52 найм.

ABSTRACT

Turchyn Nataliia. Influence of Institutional Factors on the Competitiveness of Territorial Communities in Vinnytsia Region

Qualification work for the degree of Master's Degree in speciality 0413 Management and administration. Vasyl' Stus Donetsk National University, Vinnytsia, 2025.

The qualification thesis examines the impact of institutional factors on the competitiveness of territorial communities in Vinnytsia region under conditions of decentralization and martial law. The aim is to determine the role of formal and informal institutions in shaping communities' competitive advantages and to develop practical recommendations for strengthening them. The study applies institutional, systems and network approaches, as well as index, rating, content, SWOT and comparative analysis. The scientific novelty lies in improving an integrated competitiveness indicator that combines financial and economic metrics with institutional indicators, and in developing a typology of communities according to their level of institutional capacity. The results can be used by public authorities to monitor and adjust development strategies and recovery plans for territorial communities.

Keywords: competitiveness of communities; institutional factors; formal and informal institutions; institutional capacity; financial resilience.

Bibliography: 52 items.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІНСТИТУЦІЙНИХ ЧИННИКІВ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	10
1.1. Сутність та зміст поняття «конкурентоспроможність територіальної громади.....	10
1.2. Теоретичні підходи до визначення інституційних чинників та їх впливу на конкурентоспроможність територіальних громад.....	14
1.3. Методологічні підходи до оцінки конкурентоспроможності територіальних громад	20
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ТА ОСНОВНИХ ВИКЛИКІВ ДЛЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ВІННИЧЧИНИ	29
2.1. Дослідження інституційного середовища територіальних громад Вінницької області.....	29
2.2. Оцінка рівня конкурентоспроможності територіальних громад Вінниччини	35
2.3. Аналіз впливу інституційних чинників на конкурентоспроможність територіальних громад Вінницької області	42
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ВІННИЧЧИНИ НА ОСНОВІ ОПТИМІЗАЦІЇ ІНСТИТУЦІЙНИХ ЧИННИКІВ.....	50
3.1. Рекомендовані заходи щодо посилення впливу формальних інститутів на конкурентоспроможність громад Вінницької області.	50
3.2. Пропозиції щодо розвитку неформальних інститутів для підвищення конкурентоспроможності територіальних Вінниччини.....	59
ВИСНОВКИ	65
СПИСОК ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ	71

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сучасний розвиток територіальних громад України відбувається в умовах посиленої конкуренції за ресурси, інвестиції та людський капітал, а також під впливом воєнних викликів і необхідності післявоєнного відновлення. У таких умовах інституційні чинники перетворюються на ключові драйвери конкурентоспроможності громад, оскільки саме вони визначають їхню здатність забезпечувати ефективне управління, фінансову стійкість, інноваційний розвиток та адаптивність до змін. Для громад Вінницької області, що демонструють значну внутрішню диференціацію за рівнем управлінської та фінансової спроможності, дослідження цих чинників набуває особливої актуальності. Його значущість зростає у контексті необхідності формування науково обґрунтованих механізмів розвитку, здатних забезпечити стійкість і якісне управління в умовах воєнного стану. У науковій літературі проблематика інституцій та розвитку територій висвітлена в межах інституціональної теорії, концепцій good governance, rule-based systems та теорії соціального капіталу. Водночас системні дослідження, що комплексно оцінюють формальні й неформальні інститути та їхній вплив на конкурентоспроможність громад у регіональному контексті, залишаються недостатньо розробленими. Особливо це стосується прикладних моделей оцінювання та механізмів підсилення інституційної спроможності громад у воєнний період.

Метою роботи є визначення ролі інституційних чинників у формуванні конкурентоспроможності територіальних громад Вінниччини та розроблення практичних рекомендацій щодо її підвищення.

Відповідно до мети поставлено такі **завдання**:

1) Розкрити сутність та зміст поняття «конкурентоспроможність територіальної громади».

2) Узагальнити та систематизувати теоретичні підходи до визначення інституційних чинників, охарактеризувати їх типологію та механізми впливу на конкурентоспроможність територіальних громад.

3) Проаналізувати та оцінити існуючі методологічні підходи до вимірювання конкурентоспроможності територіальних громад, обґрунтувати доцільність обраної методики оцінювання для умов Вінницької області.

4) Дослідити інституційне середовище територіальних громад Вінницької області.

5) Здійснити кількісну оцінку рівня конкурентоспроможності територіальних громад Вінниччини, розрахувати інтегральні індекси та здійснити порівняльний аналіз громад.

6) Проаналізувати вплив ключових інституційних чинників на конкурентоспроможність територіальних громад Вінницької області, виявити основні закономірності.

7) Розробити та обґрунтувати напрями посилення впливу формальних інститутів на підвищення конкурентоспроможності територіальних громад Вінницької області.

8) Сформулювати пропозиції щодо розвитку неформальних інститутів як ресурсу підвищення конкурентоспроможності територіальних громад Вінниччини в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення.

Об'єктом дослідження виступають інституційні засади функціонування та розвитку територіальних громад Вінницької області.

Предметом дослідження є вплив інституційних чинників на конкурентоспроможність територіальних громад Вінницької області.

Гіпотеза дослідження – ефективне функціонування інститутів буде позитивно впливати на конкурентоспроможність територіальних громад Вінницької області.

Інформаційною базою дослідження є офіційні дані Міністерства фінансів України, бюджетна звітність та рішення про місцеві бюджети, матеріали відкритих бюджетних порталів (зокрема «OpenBudget»), порталу

децентралізації, офіційних веб-сайтів та стратегічних документів територіальних громад Вінницької області. Використано нормативно-правові акти України з питань децентралізації, місцевого самоврядування та регіонального розвитку, наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів, звіти міжнародних програм технічної допомоги (U-LEAD, USAID), результати контент-аналізу публікацій медіа та соціальних мереж, а також авторські розрахунки інтегральних показників конкурентоспроможності територіальних громад, аналітичні таблиці, матриці та результати SWOT-аналізу.

Методологічною основою дослідження є поєднання ресурсного, інституційного, системного, мережевого та поведінкового підходів, що забезпечує комплексну оцінку конкурентоспроможності територіальних громад Вінниччини та дозволяє виявити ключові чинники конкурентоспроможності, оцінити їх взаємозв'язки та сформувані науково обґрунтовані рекомендації щодо інституційного посилення та стратегічного розвитку територіальних громад. Для досягнення мети використано комплекс **методів** – аналіз і синтез використано для систематизації інституційних чинників конкурентоспроможності громад; індукцію та дедукцію – для формування висновків на основі емпіричних даних; абстрагування та узагальнення дали змогу виокремити ключові тенденції розвитку громад; нормативно-правовий метод застосовано для оцінки регуляторного середовища; аналіз статистичних даних і порівняльний аналіз забезпечили зіставлення показників громад; Контент-аналіз стратегічних документів використано для оцінки якості стратегічного планування; метод експертних оцінок доповнив результати суб'єктивними судженнями фахівців; нормування показників, індексний метод і метод рейтингового оцінювання дали можливість інтегрувати різні параметри у комплексні індикатори; SWOT-аналіз використано для визначення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз; індикаторний аналіз та мережевий аналіз застосовано для оцінки інституційної взаємодії та потенціалу розвитку громад.

Наукова новизна дослідження полягає в удосконаленні методичного підходу до оцінки конкурентоспроможності громад, який поєднує фінансово-

економічні показники з індикаторами інституційної спроможності, мережевої взаємодії та громадської активності та реалізується через інтегральний показник; подальшому розвитку типологізації територіальних громад за рівнем конкурентоспроможності та інституційної спроможності, що дозволило виокремити групи громад з різними моделями розвитку, а також у тому, що вперше конкурентоспроможність територіальних громад Вінниччини розглянуто як результат взаємодії формальних і неформальних інститутів, мережових зв'язків та поведінкових характеристик стейкхолдерів у контексті децентралізації та воєнного стану.

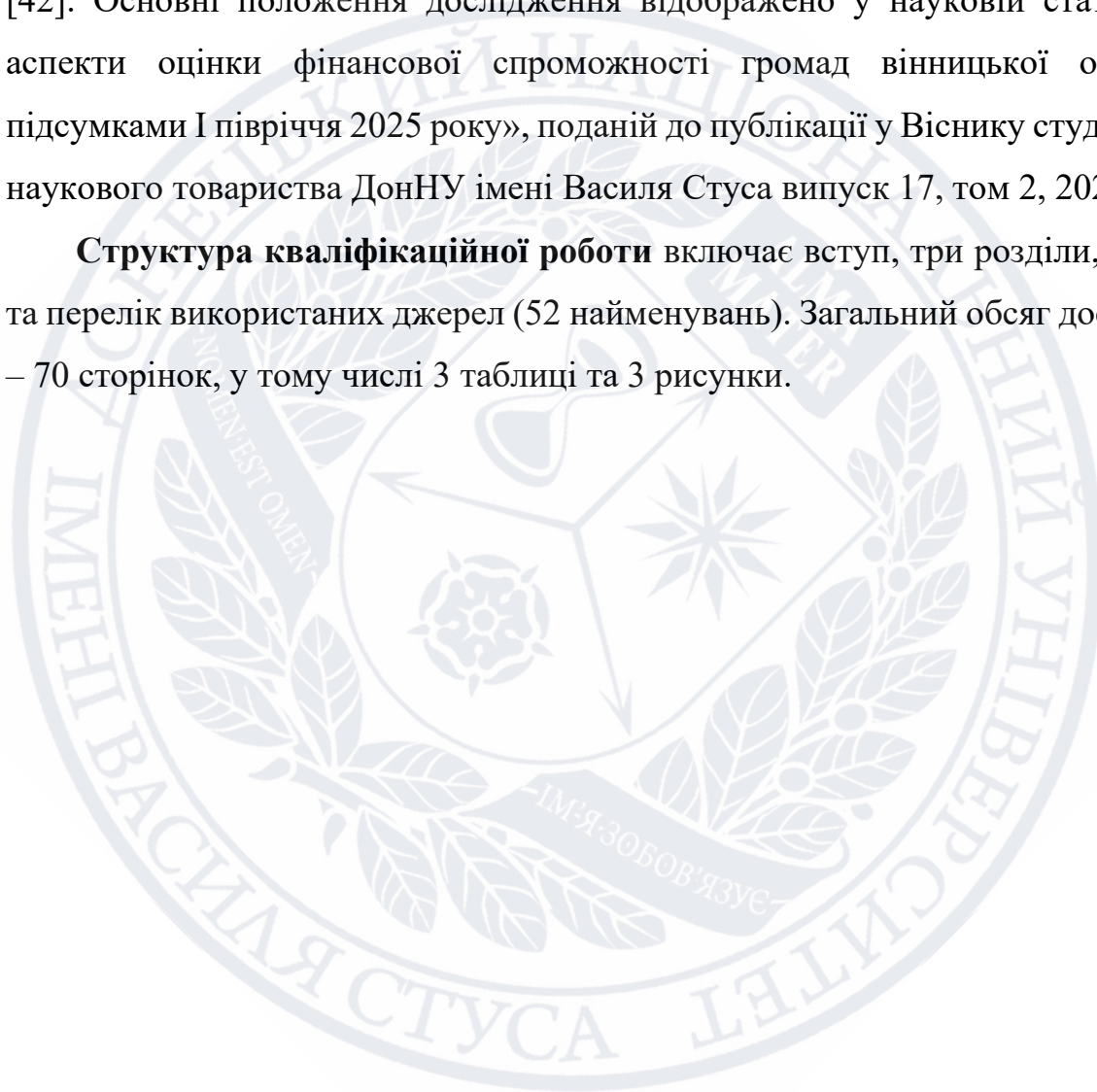
Науково-практична значущість дослідження полягає в можливості безпосереднього використання його результатів у діяльності органів публічної влади. Запропонована методика інтегральної оцінки конкурентоспроможності територіальних громад може застосовуватися органами місцевого самоврядування та обласними структурами для системного моніторингу, порівняльного аналізу громад та виявлення перспективних напрямів їх розвитку. Отримані аналітичні висновки та запропонована типологія громад є практичною основою для розроблення і коригування стратегій розвитку, програм соціально-економічного розвитку та планів відновлення територіальних громад Вінницької області. Сформовані в роботі рекомендації щодо посилення формальних і неформальних інститутів можуть бути використані органами місцевого самоврядування для підвищення якості управління, зміцнення інституційної спроможності та посилення конкурентних позицій громад. Теоретичні положення та методичні підходи, розроблені у дослідженні, доцільно застосовувати у програмах підвищення кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами: кваліфікаційна (магістерська) робота виконана в рамках тематичного плану НДР Донецького національного університету імені Василя Стуса ініціативного фундаментального дослідження кафедри політології та державного управління:

«Публічна політика і державне управління в умовах війни та повоєнного відновлення України» (реєстраційний номер 0123U101423).

Апробація результатів здійснена на II Міжнародній науково-практичній конференції «Публічна політика в умовах війни та міжнародних викликів» (м. Вінниця, 2025), де було представлено доповідь за темою «Програма LEADER як інструмент підвищення конкурентоспроможності громад сільських територій» [42]. Основні положення дослідження відображено у науковій статті «Деякі аспекти оцінки фінансової спроможності громад вінницької області за підсумками I півріччя 2025 року», поданій до публікації у Віснику студентського наукового товариства ДонНУ імені Василя Стуса випуск 17, том 2, 2025 р. [43].

Структура кваліфікаційної роботи включає вступ, три розділи, висновки та перелік використаних джерел (52 найменувань). Загальний обсяг дослідження – 70 сторінок, у тому числі 3 таблиці та 3 рисунки.



РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІНСТИТУЦІЙНИХ ЧИННИКІВ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

1.1. Сутність та зміст поняття «конкурентоспроможність» територіальної громади

У контексті реалізації реформи децентралізації та трансформації регіональної політики України питання забезпечення конкурентоспроможності територіальних громад набуває особливої актуальності. Формування територіальних громад як базових суб'єктів місцевого розвитку висуває нові вимоги до ефективності управління, здатності громад забезпечувати сталий соціально-економічний розвиток і реалізовувати власні конкурентні переваги.

Поняття «конкурентоспроможність» у класичному розумінні охоплює здатність економічних суб'єктів успішно змагатися на ринку.

У працях М. Портера воно розглядається як здатність створювати умови для підвищення продуктивності, що визначає добробут населення [31]. Перенесення цього підходу на рівень територіальної громади дозволяє трактувати її конкурентоспроможність як можливість забезпечувати сталий соціально-економічний розвиток на основі ефективного використання внутрішніх і зовнішніх ресурсів.

Українські вчені (С. Кльоба, А. Мельник, О. Подзізей, І. Дегтярьова, П. Гудзь, О. Тлустенко та ін.) визначають конкурентоспроможність громади як інтегральну характеристику, що відображає спроможність місцевої влади створювати умови для економічного зростання, розвитку людського потенціалу, інвестиційної привабливості, інноваційної активності та високої якості життя населення. Так, С. Кльоба підкреслює багатофакторність поняття: конкурентоспроможність громади включає рівень життя населення, ефективність господарського механізму та інвестиційну привабливість [18]. А. Мельник визначає її як цільову характеристику, що формується під впливом

комплексу чинників – ресурсозабезпеченості, структури економіки, інфраструктури, соціальних умов, якості менеджменту, рівня самодостатності [22]. Найбільш поширеним і узгодженим серед науковців є підхід, згідно з яким конкурентоспроможність регіону розглядається як здатність його економічної системи забезпечувати сталий економічний і соціальний розвиток, зберігати стабільність і досягати стратегічних цілей завдяки ефективному використанню власних конкурентних переваг [50,4]. При цьому підкреслюється, що регіональна конкурентоспроможність значною мірою формується під впливом регіональної нерівності, яка може виступати як рушієм, так і бар'єром до реалізації потенціалу території.

Узагальнюючи різні підходи, поняття «конкурентоспроможність територіальної громади» можна окреслити як системну характеристику її функціонування, яка проявляється у здатності ефективно використовувати наявні ресурси, забезпечувати соціальну згуртованість, стимулювати підприємницьку активність і підтримувати фінансову стійкість. Вона є не лише показником рівня розвитку громади, а й критерієм ефективності діяльності місцевого самоврядування та інституційної спроможності органів влади. По суті, конкурентоспроможність відображає рівень привабливості громади для життя, роботи, ведення бізнесу та інвестування. Вона визначається тим, наскільки ефективно місцева влада створює сприятливі умови для розвитку економіки, підприємництва, соціальної сфери та інфраструктури.

Зміст поняття включає такі складові, як економічна та інституційна спроможність, соціальний розвиток, інфраструктурний потенціал, інноваційний і людський капітал, а також екологічну безпечність громади.

Економічна спроможність характеризує здатність громади забезпечувати формування, підтримку та розширення економічної основи, що генерує робочі місця, стабільні надходження та наповнення бюджету. Вона включає структуру місцевої економіки – виробництво, торгівля, агросектор, транспорт тощо, рівень зайнятості та безробіття, кількість і динаміку суб'єктів господарювання, обсяг інвестицій, власні доходи бюджету, розвиток малого та середнього бізнесу.

Економічна складова є ключовим чинником конкурентоспроможності громади, адже саме фінансово стійка громада спроможна забезпечувати розвиток, формувати робочі місця та приваблювати інвесторів.

Інституційна спроможність – це рівень професійності та результативності органів місцевого самоврядування, тобто їх уміння ефективно використовувати ресурси, ухвалювати обґрунтовані рішення та впроваджувати управлінські дії й програми. Вона включає якість організаційних процесів та управлінських рішень, професійність управлінського персоналу, ступінь прозорості та відкритості влади, рівень цифровізації послуг, ефективність стратегічного планування, взаємодію з населенням, бізнесом і партнерами, кадрову стабільність (плинність/комплектування кадрів). Інституційна спроможність є важливою складовою, оскільки інвестори надають перевагу громадам із професійним управлінням та прозорими, зрозумілими умовами діяльності.

Соціальна складова відображає якість життя мешканців, рівень соціальної безпеки та доступність суспільних благ. Сюди належать рівень доходів населення та соціальної забезпеченості, доступність освіти, охорони здоров'я, соціального забезпечення, культурних і спортивних об'єктів, безпека в громаді, демографічна ситуація та безбар'єрність. Соціальна інфраструктура важлива, оскільки громади з комфортними умовами та належним рівнем життя легше приваблюють і утримують населення та кваліфіковані кадри.

Інфраструктурний потенціал характеризує рівень технічної та транспортної забезпеченості території, якість середовища для проживання та ведення бізнесу та включає якість доріг, мостів, транспортного сполучення, доступність інженерних мереж, розвиток цифрової та стан комунальної інфраструктури, наявність земельних ділянок та промислових зон із підведеними комунікаціями. Розвинена інфраструктура забезпечує комфортні умови та створює фундамент для залучення інвестицій і запуску нових бізнесів.

Інноваційний та людський капітал охоплює якість людських ресурсів і здатність громади впроваджувати інновації, модернізувати управління та економіку. Сюди включають рівень освіти населення та розвиток їх професійних

навичок, наявність закладів освіти та їхню якість, розвиток ІТ, креативних індустрій, підприємництва, участь громади в інноваційних проєктах та партнерствах, доступ до сучасних технологій і цифрових сервісів. Людський капітал є ключовим ресурсом розвитку, адже громади з освіченими та активними мешканцями розвиваються швидше та ефективніше пристосовуються до змін.

Насамкінець, компонент екологічної привабливості громади, яка включає стан природного середовища – чистоту повітря, води, ґрунтів, управління відходами, наявність природоохоронних територій, рівень забруднення, реалізацію екологічних програм, адаптацію до змін клімату та впровадження енергоефективності. Це ті елементи, які впливають на здоров'я населення та інвестиційний клімат, адже погані екологічні умови відштовхують населення й інвесторів, а задовільні – підвищують конкурентні переваги громади.

На основі узагальнення сучасних досліджень можна виокремити низку ключових ознак конкурентоспроможності громади, які відображають її природу, логіку функціонування та можливості стратегічного розвитку.

Першою характерною ознакою є порівнюваність, що передбачає оцінювання конкурентоспроможності громади не ізольовано, а у співпраці з іншими територіальними утвореннями. Такий аналітичний підхід дає змогу ідентифікувати її конкурентні переваги та слабкі сторони, а також визначити позицію громади в регіональному чи національному соціально-економічному просторі.

Другою характеристикою виступає релевантність, тобто залежність оцінки конкурентоспроможності від конкретного зовнішнього середовища, у якому функціонує громада. Показники та результати розвитку територіальної громади набувають значущості лише в контексті відповідного зовнішнього середовища – адміністративного, економічного, географічного або інституційного, яке формує умови її функціонування та забезпечує об'єктивність аналітичного оцінювання.

Третьою ознакою є динамічність. Конкурентоспроможність не є статичною величиною, вона змінюється під впливом внутрішніх трансформацій і зовнішніх викликів. Її рівень у певний часовий період відображає актуальну

позицію громади у конкурентному середовищі, а динаміка може свідчити про ефективність управлінських рішень, використання ресурсів та здатність адаптуватися до змін.

Четверта характерна ознака конкурентоспроможності – це складність, що зумовлена багатофакторністю самої категорії конкурентоспроможності. Вона формується під впливом численних економічних, соціальних, інституційних, екологічних та управлінських чинників, які перебувають у постійній взаємодії. Такий системний характер потребує інтегрального підходу до її дослідження та вимірювання.

П'ята характеристика – це спроможність і самодостатність. Конкурентоспроможна громада повинна мати належний рівень власних фінансових ресурсів, інфраструктури, кадрового потенціалу та управлінських компетенцій для самостійного розв'язання завдань місцевого значення. Самодостатність дозволяє зменшити залежність від державних трансфертів, підвищити ефективність місцевого самоврядування та зміцнити економічну безпеку.

Таким чином, конкурентоспроможність територіальної громади є універсальною характеристикою її функціональної, інституційної та управлінської спроможності, що проявляється через порівнюваність, відповідність середовищу, здатність до змін, складну природу формування та самодостатність. Ці ознаки мають важливе значення як для теоретичного осмислення поняття, так і для прикладного інструментарію його оцінювання в умовах сучасного державного управління.

1.2. Теоретичні підходи до визначення інституційних чинників та їх впливу на конкурентоспроможність територіальних громад

Поняття «інститут», «інституція (від лат. *Institutum, Institutio* – установа, заснування) охоплює систему норм і правил, що визначають базові принципи функціонування суспільних відносин та економічних

механізмів. Науковці по-різному інтерпретують співвідношення понять «інститути» та «інституції».

Представники інституціоналізму (Т. Веблен, Дж. Коммонс,) під інституцією розуміють сукупність формальних і неформальних правил, які визначають рамки економічної поведінки людей. Зокрема, Торстейн Веблен наголошував, що інституції – це стійкі звичаї мислення (традиції, звичаї, навички), характерні для великої спільноти людей, які відіграють вирішальну роль у суспільному розвитку [52]. Джон Коммонс наголошував, що інституція – це «колективна дія з контролю, визволення та розширення індивідуальної дії», підкреслюючи його соціально-організуючу функцію [19].

Неоінституціоналісти фокусують увагу на ролі інститутів у зниженні трансакційних витрат, забезпеченні прав власності та ефективності ринкових обмінів. Зокрема, Дуглас Норт визначав інституції як «правила гри» в суспільстві, або створені людиною обмежувальні рамки, які організовують взаємини між людьми. Вони формуються під впливом інституційного середовища – сукупності політичних, юридичних і соціальних норм, які задають рамки економічного розвитку [23].

Представник теорії інституційних змін Еліно́р Остро́м характеризує інституції як *«набори дієвих правил, які визначають, хто має право ухвалювати рішення, які процедури слід виконувати та які наслідки мають ті чи інші дії»* [24]. Роботи Остро́м змінили підходи до розуміння інститутів і колективної дії: інституції не завжди мають бути централізованими, і місцеві громади здатні самостійно ефективно керувати ресурсами.

Представник неоінституціональної економіки Джон Найт визначав інституції як набір правил, що структурують соціальні та економічні взаємодії певним способом. Найт підкреслював, що інституції – це правила та норми, тоді як інститути – це організації або структури, через які ці правила реалізуються на практиці.

Отже, інститути визначають «правила гри» та забезпечують дієві механізми їхнього дотримання. Водночас для того, щоб ці правила мали реальні

економічні наслідки, вони повинні проявлятися у фактичній поведінці суб'єктів ринкових відносин і впливати на їхні рішення. У такому контексті абстрактне поняття інституту набуває прикладного виміру, трансформуючись в інституційний чинник, тобто структурний елемент середовища, що формує систему стимулів, впливає на рівень транзакційних витрат та коригує очікування учасників економічної взаємодії.

Поняття інституційного чинника конкретизує спосіб, у який інститути впливають на економічні результати. Іншими словами, інститут – це правило та спосіб його забезпечення, а інституційний чинник – це те, *як і наскільки* це правило фактично впливає на вибір учасників соціально-економічних процесів. Саме якість інституційного середовища визначає здатність громади адаптуватися до змін, впроваджувати інновації та забезпечувати сталий економічний розвиток незалежно від розмірів території чи природного потенціалу.

Інституційні чинники класифікують за різними ознаками, зокрема:

За ступенем формалізації інституційні чинники поділяються на формальні та неформальні.

Формальні інституційні чинники закріплені у вигляді правових норм або офіційних регламентів, які мають обов'язкову силу для економічних суб'єктів. Формальні інститути охоплюють законодавчі та нормативно-правові акти, стратегії розвитку, інструменти підзвітності та прозорості. Як зазначав Д. Норт, ці чинники є основою інституційного середовища.

Неформальні інституційні чинники – це соціально-культурні та поведінкові норми, які не кодифіковані формально, але регулюють взаємодію на основі традицій, моралі, взаємної довіри. Прикладами є рівень міжособистісної та інституційної довіри; суспільні уявлення про справедливість; ділова етика, підприємницька культура; неформальні правила взаємодії у професійних чи регіональних спільнотах; звичаї управління спільними ресурсами (як у концепції Остром). Неформальні інститути можуть підсилювати або підіривати ефективність формальних правил, особливо в перехідних економіках.

За сферою дії інституційні чинники поділяють на економічні, політичні та соціальні інституційні чинники.

Економічні чинники безпосередньо впливають на функціонування ринків, контрактних механізмів та виробничих відносин. Серед них чіткість та захищеність прав власності; ефективність механізмів вирішення економічних спорів; доступ до фінансування та інститути гарантій; рівень конкуренції та антимонопольне регулювання; свобода ціноутворення; податкова система та правила державної допомоги. Наявність ефективних економічних інститутів знижує трансакційні витрати і підвищує продуктивність.

Політичні інституційні чинники формують умови публічного управління, а також стабільність і передбачуваність владних рішень. До таких чинників належать стабільність політичних інститутів; підзвітність органів влади; незалежність судової системи; рівень корупції та прозорість процесів; якість врядування; ефективність реалізації державної політики (policy effectiveness).

Соціальні інституційні чинники визначають якість людського капіталу, взаємодію в громаді, рівень солідарності, зокрема це доступ до освіти та охорони здоров'я; інститути соціального діалогу (профспілки, громадські організації); мережі довіри (social capital); практики солідарної економіки; рівень участі в місцевому самоврядуванні. Наявність сильних соціальних інститутів зміцнює інклюзивність, що є фундаментом для стійкого місцевого розвитку.

Юридичні, економічні та соціальні чинники регулюють дотримання правил і сприяють підтриманню стабільності і соціального порядку [41].

За рівнем застосування інституційні чинники поділяють на макрорівень (національні політичні, правові та економічні інститути), мезорівень (регіональні/галузеві інститути (наприклад, інститути розвитку громад, агенції регіонального розвитку) та мікрорівень – локальні інституційні практики (бюджет участі, прозорі процедури у громаді, кодекси етики органів місцевого самоврядування).

Класифікація інституційних чинників дозволяє глибше зрозуміти природу впливу інституцій на економічні процеси. Врахування форми

(формальні/неформальні), сфери дії (економічні, політичні, соціальні) та масштабу застосування є важливим етапом у діагностиці інституційного середовища громади або країни загалом. Такий підхід забезпечує комплексне бачення ролі інститутів у підвищенні конкурентоспроможності, ефективності управління та забезпеченні сталого розвитку.

Інститути відіграють ключову роль у забезпеченні економічного зростання, ефективності ресурсного використання, зменшенні транзакційних витрат і підвищенні конкурентоспроможності як держави в цілому, так і територіальних громад зокрема. Вплив інституцій не є прямолінійним, натомість здійснюється через опосередковані механізми, які трансформують правила та норми у поведінкові зміни суб'єктів господарювання та структурні результати економіки.

Інститути створюють передбачувані поведінкові стандарти, що значно знижують витрати на пошук інформації, ведення переговорів, укладання контрактів і контроль за їх виконанням. (у громадах із чіткими правилами публічних закупівель, автоматизованими процедурами і наглядовими інструментами зростає довіра з боку бізнесу, а отже, і рівень конкуренції), а гарантований захист прав власності, антимонопольне законодавство, відкритий доступ до ринкової інформації, незалежні регулятори тощо формують передумови для довгострокового інвестування та розвитку інновацій в громадах.

Неформальні інститути, такі як взаємна довіра, культура співпраці та соціальний капітал, забезпечують сталість партнерств, знижують витрати на контроль та стимулюють довготривалі відносини між суб'єктами економічних відносин. У громадах із розвиненим інститутом громадської участі в бюджетуванні підвищується довіра до влади, що, у свою чергу, підвищує готовність бізнесу вкладати кошти у спільні проєкти.

Інститути визначають якість врядування, прозорість процедур, підзвітність та участь громадян у прийнятті рішень. Це впливає на здатність територіальної громади ефективно використовувати ресурси та реалізовувати стратегічні проєкти. Інститути стратегічного планування, що мають чіткий механізм

моніторингу та оцінки, забезпечують вищу результативність реалізації місцевих програм і приваблюють донорів та інвесторів.

Інститути, що підтримують дослідження, освіту, трансфер технологій, забезпечують базу для переходу до економіки знань. Це, своєю чергою, підвищує технологічну конкурентоспроможність громади або країни. Так, створення локального індустріального парку з пільговим оподаткуванням та гарантіями доступу до інфраструктури є інституційним рішенням, що стимулює підприємницьку активність.

Інституційні механізми стримування (check-and-balance), прозорість бюджету, антикорупційні політики мінімізують непродуктивне використання ресурсів і створюють умови для ефективного розподілу та використання капіталу. Наприклад, введення електронного аудиту закупівель у громаді дозволяє запобігати конфлікту інтересів та забезпечує рівний доступ постачальників до ринку.

Інститути реалізують свій вплив через комплекс взаємозалежних механізмів, які змінюють поведінкові моделі учасників соціально-економічних процесів, структуру стимулів та трансакційні умови. Вони не лише забезпечують стабільність і передбачуваність, а й активно формують конкурентні переваги, інвестиційну привабливість і стійкість економічного розвитку. Ефективність цих механізмів особливо важлива на рівні територіальних громад, де саме інституційні умови часто стають вирішальними для мобілізації внутрішнього потенціалу.

Передумовою формування інституційного середовища, яке стимулює розвиток, знижує трансакційні витрати, запобігає зловживанням і забезпечує стійке зростання конкурентоспроможності територій є ефективна взаємодія держави та місцевого самоврядування.

Держава виконує роль архітектора загальнонаціональної інституційної системи: формує нормативно-правову базу, забезпечує захист прав власності, створює регуляторні механізми, гарантує верховенство права та реалізує політику децентралізації. Ці елементи задають загальні рамки функціонування

економіки, визначають ефективність контрактних відносин та привабливість країни для інвестицій.

Органи місцевого самоврядування, у свою чергу, адаптують загальнодержавні інститути до локального контексту, забезпечують їхню реалізацію через місцеві регламенти, процедури та практики, а також ініціюють створення власних інституцій участі, прозорості, стратегічного планування й партнерства з бізнесом. Саме на цьому рівні відбувається трансформація формальних норм у реальні інституційні чинники, що визначають рівень економічної активності, конкуренції та довіри в громаді.

Отже, інституційні чинники є практичним проявом інститутів у реальному економічному середовищі. Вони визначають якість врядування, рівень довіри, прозорість процесів і здатність громади ефективно мобілізувати ресурси. Саме узгоджена взаємодія державних і місцевих інститутів у створенні сприятливого інституційного середовища забезпечує підвищення конкурентоспроможності територіальних громад, їхню інвестиційну привабливість та здатність до сталого розвитку.

1.3. Методологічні підходи до оцінки конкурентоспроможності територіальних громад

Методологічно оцінка конкурентоспроможності територіальних громад здійснюється за допомогою комплексних підходів, що включають інституційний, системний, мережевий, ресурсний та поведінковий підхід.

Ресурсний підхід є одним із ключових методологічних інструментів для дослідження конкурентоспроможності територіальних громад, оскільки він дозволяє оцінити, якими ресурсами громада володіє, як їх використовує та наскільки ефективно перетворює у соціально-економічні результати.

Ресурсний підхід виходить із того, що економічна спроможність і конкурентні переваги громади залежать від наявності, структури, якості та продуктивності її ресурсного потенціалу – людського, інформаційного, інституційного, інноваційного та соціального капіталу. Інституційне середовище

у цьому підході розглядається як система правил і механізмів, що визначає порядок доступу до ресурсів, їх розподіл, використання та відтворення.

Застосовуючи ресурсний підхід, аналіз конкурентоспроможності громади проводиться за кількома напрямками – економічні ресурси (обсяг і структура доходів місцевого бюджету, частка власних надходжень у загальному обсязі доходів, рівень залучення інвестицій та ефективність їх використання, розвиток підприємництва, кількість суб'єктів господарювання, стан та оновлення інфраструктури), людські ресурси (рівень освіти, зайнятості, демографічна структура, наявність фахівців із ключових напрямів розвитку, мобільність трудових ресурсів, участь громадян у місцевому самоврядуванні), природно-ресурсний потенціал (земельні, водні, лісові ресурси, рівень їх використання та охорони, екологічна стійкість і наявність екологічних обмежень), інституційні ресурси (якість управлінських процесів (прозорість, підзвітність, стратегічне планування), ефективність взаємодії між владою, бізнесом і громадськістю, наявність локальних інститутів розвитку (агенції, центри підтримки бізнесу, центри надання адміністративних послуг (ЦНАП), бюджети участі), та інформаційно-інноваційні ресурси (рівень цифровізації управління, наявність інноваційної інфраструктури, використання аналітичних платформ і відкритих даних для прийняття рішень тощо) [49].

Застосування ресурсного підходу дозволяє виявити ресурсні переваги громади (економічні, людські, природні, інституційні); ідентифікувати обмеження та вразливості у використанні ресурсів; визначити напрями інституційного вдосконалення, які підвищують ефективність управління ресурсами; сформувати базу для стратегічного планування та підвищення конкурентоспроможності громади на регіональному рівні.

Отже, ресурсний підхід у поєднанні з інституційним аналізом дозволяє не лише оцінити обсяг і структуру ресурсів громади, а й з'ясувати, наскільки інституційне середовище сприяє їх продуктивному використанню. Саме ефективна комбінація ресурсного потенціалу та якісних інституцій є

передумовою сталого економічного розвитку й конкурентоспроможності територіальних громад.

У межах інституційного підходу громада розглядається як цілісна інституційна система, у якій формальні закони, неписані норми, організації та соціальні практики визначають логіку прийняття рішень, характер управлінських процесів, динаміку економічного розвитку та рівень суспільної довіри. Практичне застосування інституційного підходу в дослідженні громад Вінниччини передбачає аналіз як формальних, так і неформальних елементів інституційного середовища, зокрема, систему місцевого самоврядування, стратегічні документи, нормативно-правові акти, механізми залучення громадян до управління, а також соціальні аспекти – рівень довіри, активність громадських ініціатив, традиції прийняття рішень та неформальні канали комунікації [14]. Особливу увагу при аналізі варто приділити інституційній взаємодії як всередині громади (між органами влади, комунальними установами, громадськими організаціями), так і з зовнішніми партнерами – державними структурами, бізнесом та міжнародними організаціями. Проведений аналіз має на меті підтвердити, що конкурентоспроможність громади залежить не стільки від наявності ресурсів, скільки від якості їхніх інститутів, рівнем стабільності процедур, прозорістю управління, наявністю ефективних каналів підзвітності, здатністю до інновацій та адаптації до змін. Саме розвинені інституції забезпечують збалансовану взаємодію між владою, бізнесом, громадськістю та зовнішніми партнерами, формують середовище довіри, прозорості, інноваційності та здатності до адаптації.

Інституційний підхід дозволяє виявити глибинні чинники, які формують нерівномірність соціально-економічного розвитку громад, а також є основою для розроблення практичних рекомендацій щодо зміцнення інституційної спроможності як фундаменту сталого місцевого розвитку.

Таким чином, інституційний підхід забезпечує науково обґрунтовану основу для комплексного розуміння конкурентоспроможності територіальних громад Вінниччини в умовах сучасних соціально-економічних трансформацій.

Він дозволяє перейти від суто ресурсного аналізу до оцінки якісних характеристик інституційного середовища, що визначають ефективність управління, інвестиційну привабливість та здатність громад до саморозвитку.

Для аналізу складної взаємодії між інституційними чинниками та рівнем конкурентоспроможності територіальних громад Вінницької області застосовано системний підхід.

Системний підхід дозволяє розглядати територіальну громаду як складну інтегровану систему, що включає економічні, соціальні, політичні та інституційні компоненти, а її конкурентоспроможність розглядається як результат комплексної взаємодії зазначених елементів, де ефективність однієї інституції залежить від функціонування інших. Територіальна громада як система має вхід (ресурси, кадри, нормативно-правове забезпечення, державну підтримку), внутрішню структуру (механізми управління, інституції, органи місцевого самоврядування), вихід (рівень економічного розвитку, інвестиційна привабливість, соціальні послуги, якість життя. Вплив інституційних чинників має нелінійний і багатонаправлений характер, що проявляється через складну систему прямих і зворотних зв'язків як між окремими інститутами, так і між ними та іншими підсистемами територіальної громади.

Використання системного підходу у дослідженні забезпечує ряд переваг [8]. По-перше, він дає змогу здійснити комплексний аналіз проблеми, зосереджуючись не на окремих інституційних факторах, а на їхній взаємодії та взаємному посиленні в контексті конкурентоспроможності. По-друге, він надає можливість ідентифікувати ключові елементи, що формують інституційне середовище громад Вінниччини, та зрозуміти їхню внутрішню організацію. По-третє, системний підхід сприяє дослідженню механізмів функціонування різних інституційних чинників, які забезпечують конкурентоспроможність громад, зокрема шляхом стимулювання інновацій або залучення інвестицій. Крім того, системний підхід передбачає аналіз часових трансформацій, що сприяє виявленню закономірностей еволюції інституцій та їхнього впливу на

конкурентоспроможність. У підсумку, досліджується вплив зовнішніх інституційних чинників на об'єкти дослідження – територіальні громади.

Для глибокого та комплексного аналізу впливу інституційних чинників на конкурентоспроможність територіальних громад Вінниччини у роботі використано низку теоретичних підходів, що забезпечує цілісне розуміння громади як системного утворення.

1. Теорія загальних систем, яка виступає фундаментом для аналізу територіальної громади як цілісного організму з динамічною структурою, де різні компоненти – економічні, соціальні, політичні та інституційні – взаємодіють і впливають один на одного. Застосування цієї теорії дозволяє розглядати громаду не як сукупність окремих елементів, а як інтегровану систему, що функціонує у постійній взаємодії своїх складових, що особливо важливо для розуміння складних інституційних процесів і їх впливу на конкурентоспроможність.

2. Теорія відкритих систем підкреслює, що територіальні громади є відкритими системами, які перебувають у безперервному обміні ресурсами, інформацією та впливами із зовнішнім середовищем. Теорія відкритих систем акцентує увагу на необхідності адаптивності інституційних структур до зовнішніх змін, що є ключовим фактором забезпечення стійкості та конкурентоспроможності громад. Завдяки цьому підходу дослідження зосереджується на механізмах взаємодії інституцій із зовнішніми викликами, такими як економічні трансформації, зміни в законодавстві чи соціокультурні тенденції.

3. Концепція сталого розвитку територіальних систем, яка служить методологічною основою для комплексного аналізу територіальних громад, враховуючи взаємозв'язок економічних, соціальних та інституційних чинників. Вона дозволяє оцінити, наскільки інституційні чинники сприяють не лише короткостроковій конкурентоспроможності, але й довгостроковій стійкості та збалансованому розвитку території. Використання цієї концепції допомагає

сформувати рекомендації для підвищення ефективності інституційної діяльності з урахуванням принципів сталості та гармонійного розвитку.

Застосування зазначених теоретичних положень у рамках системного підходу дозволяє провести глибокий та всебічний аналіз впливу інституційних чинників на конкурентоспроможність територіальних громад Вінниччини, враховуючи складність їхніх взаємозв'язків та динаміку розвитку. Це сприяє отриманню обґрунтованих наукових результатів та розробці практичних рекомендацій для підвищення конкурентоспроможності територіальних громад.

У межах дослідження конкурентоспроможності територіальних громад Вінниччини використовуватиметься мережева теорія, яка дозволить проаналізувати не лише внутрішні інституційні характеристики громади, але й структуру та якість її взаємодії із зовнішніми та внутрішніми учасниками. Це особливо актуально в умовах децентралізації, коли здатність громади до розвитку значною мірою залежить від ефективності її співробітництва.

Мережева теорія ґрунтується на уявленні про громаду як мережу соціальних, інституційних та управлінських зв'язків, де ключовими елементами є різні суб'єкти (вузли мережі), а взаємодії між ними – це канали обміну ресурсами, інформацією, впливом. У цьому контексті конкурентоспроможність громади розглядається як результат якості, інтенсивності та різноманітності цих зв'язків – як формальних, так і неформальних.

Мережевий підхід у цьому дослідженні передбачає кілька ключових напрямів. Перший – це ідентифікація основних стейкхолдерів громади, до яких належать місцева влада, підприємницький сектор, недержавні організації, освітні заклади, інвестиційні фонди та донорські структури, а також аналіз структури їхніх взаємозв'язків з метою визначення переважаючих типів (горизонтальних чи вертикальних, формальних чи неформальних). Другий напрям – оцінка мережевої інституційної спроможності громади через вивчення її активності в міжмуніципальних проєктах, членства в різноманітних об'єднаннях та використання платформ для співпраці. Третій – виявлення «мережевих лідерів», тобто тих суб'єктів, які виступають ініціаторами або координаторами процесів

інституційного розвитку. Нарешті, особливу увагу буде приділено аналізу умов для розвитку мережевої взаємодії, відображених у стратегічних документах громади, зокрема наявності механізмів публічно-приватного партнерства, громадських рад та інших консультативних органів.

Застосування мережевої теорії в цьому дослідженні ґрунтується на кількох ключових теоретичних підходах. По-перше, використовується соціальна мережева теорія, яка надає інструменти для моделювання взаємозв'язків між різними чинниками у вигляді графів, що дозволяє визначити рівень інституційної щільності мережі. По-друге, враховується теорія «слабких зв'язків» Марка Грановеттера, яка пояснює важливу роль неформальних, але стратегічно значущих контактів у процесах поширення інновацій та обміну інформацією. По-третє, дослідження спирається на ідеї Мануеля Кастельса щодо інформаційного суспільства, які наголошують на необхідності формування гнучких, адаптивних та децентралізованих управлінських структур в сучасних умовах. По-четверте, використовуються різні підходи до формування соціального капіталу, який розглядається як фундаментальна основа для розвитку інституційної довіри та здатності громади до ефективної спільної діяльності.

Отже, застосування мережевого підходу в контексті даного дослідження є доцільним з огляду на наступні ключові фактори. Управління в територіальних громадах стає дедалі більше залежним від ефективних партнерств, прийняття колективних рішень та розвинених неформальних горизонтальних зв'язків. Крім того, інституційна спроможність громади визначається не лише формальними законодавчими нормами, але також її здатністю формувати активну, продуктивну та засновану на довірі співпрацю між різними суб'єктами. Мережевий підхід також відкриває можливість для виявлення «прихованих» ресурсів громади, зокрема її соціального капіталу, рівня комунікаційної активності місцевих стейкхолдерів та їхньої ініціативності. Нарешті, цей підхід надає потужний інструмент для візуалізації складної інституційної структури та існуючих зв'язків через побудову відповідних графів або схем взаємодії, що є

важливо як для діагностики поточного стану, так і для розробки управлінських рішень.

Важливе значення у дослідженні має поведінковий підхід, який акцентує увагу на ролі неформальних інститутів – довіри, соціальної відповідальності, громадської активності. Саме ці чинники забезпечують формування горизонтальних зв'язків, сприяють партнерству та підвищують спроможність громади до самоорганізації.

У межах даного дослідження поведінковий підхід використовується для оцінки того, як індивідуальні та колективні моделі поведінки впливають на конкурентоспроможність територіальних громад. Його застосування дозволяє врахувати не лише формальні інституційні чинники, але й поведінкові аспекти – рівень довіри між владою і громадянами, готовність до співпраці, сприйняття ризику, інноваційність управлінських рішень, громадянську активність.

Цей підхід сприяє усвідомленню того, що ефективність розвитку громади визначається не тільки наявністю матеріальних ресурсів чи нормативно-правових механізмів, а й соціально-психологічними установками учасників управлінського процесу. Високий рівень довіри, відкритість влади та залучення мешканців до прийняття рішень підвищують інвестиційну привабливість і конкурентоспроможність громади.

Отже, поведінковий підхід виступає доповненням до системного та інституційного підходів, забезпечуючи глибше розуміння мотиваційних механізмів і соціально-культурних факторів, що формують середовище сталого розвитку територіальних громад.

Таким чином, оцінка конкурентоспроможності територіальних громад у сучасних умовах децентралізації, соціально-економічних трансформацій та викликів воєнного стану потребує комплексного використання інтегрованих методологічних підходів. Інституційний підхід дозволяє оцінити роль формальних і неформальних інститутів у забезпеченні ефективного управління, стимулюванні інвестицій, розвитку підприємництва та громадської участі. Системний підхід забезпечує розгляд громади як цілісної інтегрованої системи,

де економічні, соціальні, політичні та інституційні компоненти взаємодіють між собою, а її конкурентоспроможність визначається комплексною взаємодією цих елементів. Мережевий підхід дає змогу проаналізувати структуру взаємодії громади з внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами, оцінити соціальний капітал, інституційну спроможність та ефективність партнерств. Поведінковий підхід доповнює попередні, зосереджуючи увагу на соціально-психологічних факторах – рівні довіри, відкритості влади, готовності до співпраці та громадської активності, що суттєво впливає на інвестиційну привабливість та здатність громади до саморозвитку. Комплексне використання цих підходів дозволяє виявити ключові фактори конкурентоспроможності, оцінити їхні взаємозв'язки та вплив на економічне, соціальне та інституційне середовище громади, а також сформулювати науково обґрунтовані практичні рекомендації для підвищення ефективності управління, інноваційності та стійкості територіальних громад.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ СТАНУ ТА ОСНОВНИХ ВИКЛИКІВ ДЛЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ВІННИЧЧИНИ

2.1. Дослідження інституційного середовища територіальних громад Вінницької області

Інституційне середовище територіальних громад Вінницької області сформувалося як система формальних правил та організаційних структур, а також неформальних практик взаємодії між владою, бізнесом і населенням. Саме ця система визначає умови, у яких громади здійснюють свої повноваження, надають публічні послуги, залучають ресурси та формують конкурентні переваги в контексті децентралізації та викликів воєнного стану.

Формальну складову інституційного середовища визначає державне законодавство у сфері місцевого самоврядування, бюджетної та регіональної політики, яке однаково регулює діяльність усіх 63 громад області. Початковим етапом його формування стала реформа децентралізації, започаткована Концепцією реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади, яка передбачала формування ефективного місцевого самоврядування, здатного надавати якісні послуги і задовольняти інтереси громадян на певній території [36]. На цьому ґрунті вибудовані органи місцевого самоврядування: місцеві ради, їхні виконавчі комітети, структурні підрозділи, старостинські округи. Саме через них реалізуються ключові управлінські повноваження – від планування розвитку до управління майном та місцевими фінансами.

Основу нормативної бази складають Бюджетний [3] та Податковий [28] кодекси України, Закони України «Про місцеве самоврядування в Україні» [34], який визначає структуру та повноваження органів влади; «Про співробітництво територіальних громад» [35], що відкриває можливості реалізації спільних проєктів; «Про засади державної регіональної політики» [33], який визначає

основні засади державної регіональної політики та інші, а також Державна стратегія регіонального розвитку до 2027 року, які у поєднанні з урядовими актами встановлюють єдині правила стратегічного планування та моніторингу, окреслюючи нормативний простір, у межах якого громади формують і реалізують свій конкурентний потенціал. Іншими словами, це «правила гри»: хто за що відповідає, які повноваження має громада, як планувати розвиток і як оцінювати результати.

Проведений аналіз стратегічних документів громад засвідчив, що у значній частині громад стратегії, просторові плани розвитку, програми соціально-економічного розвитку тощо сформовані, проте якість цих документів істотно різниться. Одні громади (Вінницька, Ладижинська, Теплицька, Липовецька міські територіальні громади) демонструють системний підхід із чіткими цілями, індикаторами та ув'язкою зі структурами бюджету, інші (Турбівська селищна, Бабчинецька, Соболівська та Кунківська сільські громади) – обмежуються формальною наявністю стратегії без реальної інтеграції в управлінський цикл. Фактично, формальна рівність правил для всіх громад поєднується з дуже різною здатністю ці правила виконувати.

Інституційне середовище значною мірою визначається якістю управлінських механізмів всередині громад. У всіх громадах існують ради, виконкоми, профільні відділи, старостинські округи. Однак рівень їхньої інституалізації відрізняється – від структур із чітким розподілом повноважень, внутрішніми регламентами, системою планування, моніторингу та контролю (Вінницька, Калинівська, Немирівська, Жмеринська, Козятинська громади) до формальних структур, де рішення приймаються ситуативно та персоналізовано (Сутисківська, Агрономічна, Лука-Мелешківська сільські громади).

Подібна нерівномірність характерна і для просторового планування, інституалізації участі громадськості, розвитку цифрових сервісів.

Прозорість та участь громадськості формують інституційний контекст, у якому ухвалюються управлінські рішення. У громадах, де інструменти відкритого врядування стали елементом повсякденної практики (Вінницька,

Липовецька, Жмеринська, Калинівська, частково Барська та Тульчинська міські громади), забезпечується регулярно, своєчасне та зрозуміле оприлюднення рішень, функціонування «бюджету участі», онлайн-трансляції засідань рад, електронних сервісів, електронних консультацій, прозорих закупівель. Це сприяє формуванню довіри до влади, активізує громадську участь у підготовці та реалізації проєктів, створює сприятливе середовище для локального бізнесу та інвесторів. В інших громадах (Турбівська селищна, Бабчинецька, Лука-Мелешківська, Соболівська сільські громади) прозорість носить переважно формальний характер: рішення оприлюднюються із затримкою або у складному для сприйняття форматі, консультації з громадськістю обмежуються епізодичними слуханнями, комунікація зводиться до односторонніх інформаційних повідомлень, а цифрові інструменти обмежуються базовим сайтом і сторінкою в соцмережах. Це зумовлює нижчий рівень довіри та громадської активності, підвищує конфліктний потенціал і робить такі громади менш привабливими партнерами для бізнесу та донорських організацій. Варто однак зауважити, що обговорення і рішення щодо земельних питань (виділення, зміна цільового використання, оренда) не висвітлюються у майже 90 % громад.

Кадровий потенціал органів місцевого самоврядування є центральним виміром інституційної спроможності. Громади з відносно стабільними управлінськими командами та професійно укомплектованими фінансовими, економічними, юридичними та інвестиційними підрозділами (зокрема, Вінницька, Гайсинська, Могилів-Подільська, Липовецька міські громади) демонструють послідовність політики, високу якість підготовки та реалізації проєктів, системну участь у програмах підвищення кваліфікації. Наявність компетентних фахівців дозволяє таким громадам ефективно використовувати інструменти електронного врядування й аналітичні системи, своєчасно готувати проєкті заявки та звітність, підтримувати інституційну пам'ять і забезпечувати безперервність управлінських рішень. Для невеликих сільських та селищних громад характерні протилежні тенденції: висока плинність кадрів, суміщення кількох функцій в одній посаді, брак спеціалістів із проєктного менеджменту,

інвестиційного планування, просторового розвитку. Це призводить до втрати накопиченого управлінського досвіду, пропуску дедлайнів конкурсів, спрощення або відмови від складніших, але потенційно вигідних проєктів. Таким чином кадрові обмеження перетворюються на системний бар'єр для нарощування конкурентоспроможності таких громад. Виявлені проблеми зумовлені не тільки внутрішніми процесами власне територіальних громад (наявності чітких процедур, регламентів роботи тощо), але й впливом якості документів, сформованих на державному рівні – часто такі документи суперечать чинному законодавству, не забезпечені роз'ясненнями, але з обов'язковою вимогою до швидкого виконання. Усвідомлюючи ризики у разі виконання таких актів, працівники звільняються. Особливо така тенденція спостерігається у сільських та селищних громадах у фінансових та економічних відділах.

Фінансова спроможність громад є водночас результатом і умовою інституційного розвитку. Громади з налагодженими процедурами фінансового планування, контролю та аналізу (Вінницька, Хмельницька, Козятинська, Тульчинська міські громади) характеризуються вищою часткою власних доходів у структурі бюджету, прогнозованим рівнем його виконання та наявністю бюджету розвитку. Це дає змогу спрямовувати значні ресурси на капітальні видатки, модернізацію інфраструктури, підтримку місцевого бізнесу, освіти та соціальних послуг. Фінансова стійкість і передбачуваність бюджетної політики формують позитивний сигнал для інвесторів, підсилюючи конкурентні позиції громад. У ряді менших громад області домінують видатки споживання, відсутні інструменти середньострокового бюджетного планування та системний аналіз ефективності використання коштів. Воєнний стан частково посилив ці тенденції, змістивши акценти на фінансування невідкладних потреб оборони, соціального захисту та підтримки критичної інфраструктури. За таких умов можливості співфінансування проєктів державного фонду регіонального розвитку (ДФРР), участі у державних та міжнародних програмах істотно обмежуються. Недостатня фінансова дисципліна й низька ефективність управлінських витрат не

дозволяють повною мірою реалізувати потенціал для розвитку навіть тих громад, які мають сприятливе географічне чи ресурсне становище.

Інституційне середовище громад Вінниччини включає розгалужену організаційну інфраструктуру: органи місцевого самоврядування, комунальні підприємства, центри надання адміністративних послуг, освітні та медичні заклади, установи культури, а також агенції регіонального та місцевого розвитку, громадські організації та бізнес-об'єднання. Там, де ця інфраструктура інтегрована в єдину логіку стратегічного управління (через партнерства, меморандуми, спільні проекти, дорадчі органи), громади формують більш стале інституційне середовище. У низці громад (Вінницька, Барська, Могилів-Подільська, Жмеринська, Хмільницька, Калинівська, Козятинська міські громади) такі структури функціонують на постійній основі, забезпечуючи системну роботу із зовнішніми фондами, підготовку якісних проектних заявок, комунікацію з інвесторами та формування портфеля проектів розвитку.

Міжнародні партнерства стали не лише каналом обміну досвідом, а й джерелом фінансової та експертної підтримки. Вінницька міська громада має одну з найбільших в Україні мереж міст-побратимів, співпрацюючи з муніципалітетами країн ЄС, Великої Британії, США, Туреччини, Ізраїлю тощо. Барська, Жмеринська, Хмільницька, Могилів-Подільська, Стрижавська, Тульчинська та інші громади активно взаємодіють із партнерами з Польщі, Німеччини, Молдови, Словаччини, Італії, Румунії, Болгарії. Партнерства забезпечують доступ до управлінського досвіду, проектного фінансування, експертизи та участі в європейських програмах, що зміцнює як інституційну, так і фінансову спроможність громад. Водночас відсутність сталих партнерських мереж у значної частини громад (Літинська, Піщанська, Мурафська, Ободівська, Вапнярська тощо) звужує їхні можливості залучати зовнішнє фінансування, виходити на міжнародні програми й формувати стійкі бюджети розвитку. Цифровізація в цьому контексті виступає як мультиплікативний чинник. Там, де запроваджено електронні сервіси, системи електронного документообігу, GIS-підтримку управлінських рішень, цифрові платформи для участі мешканців,

громади демонструють вищу адаптивність, швидше опановують вимоги інвесторів і легше інтегруються у міжнародні мережі. Для громад з низьким рівнем цифровізації це стає додатковим інституційним бар'єром. Активна участь громад Вінницької області у національних та міжнародних програмах підтримки місцевого самоврядування, грантових конкурсах, проєктах технічної допомоги сприяє запозиченню сучасних управлінських практик, підвищенню професійного рівня кадрового корпусу, розвитку проєктного менеджменту.

Важливу частину інституційного середовища становлять неформальні норми та практики, а саме, культура взаємодії, рівень довіри, готовність мешканців брати участь у прийнятті рішень, горизонтальні зв'язки між різними групами. Для значної частини громад Вінниччини характерні міцні локальні соціальні мережі, активні волонтерські спільноти, традиції взаємодопомоги, що особливо посилилися після 2014 та 2022 років. Це створює високий потенціал соціального капіталу як ресурсу розвитку. Водночас, у частини громад зберігаються патерналістські установки, орієнтація на вирішення проблем через особисті звернення до керівництва громади, низька інституційна довіра до формальних процедур (громадські слухання, консультації, електронні інструменти участі). Там, де неформальні практики співпадають із логікою прозорого управління (співпраця з громадськими організаціями, ініціативними групами, бізнесом), вони підсилюють формальні інститути. Якщо ж неформальні домовленості заміщують формальні правила, це призводить до закритості рішень, зростання конфліктності та ризиків корупційних практик.

Повномасштабна війна стала потужним випробуванням громад на міцність. Частина формальних процедур була спрощена, натомість зросла роль антикризового управління, мобілізації ресурсів, координації з військовими структурами та волонтерами. Громади взяли на себе додаткові функції – прийом внутрішньо переміщених осіб, підтримка сил оборони і безпеки, захист критичної інфраструктури, що змінило пріоритети бюджетної політики та управлінських рішень. У більш інституційно спроможних громадах це стимулювало розвиток гнучких механізмів управління, швидких комунікацій,

взаємодії з мешканцями; у слабших – загостило системні проблеми (кадровий дефіцит, залежність від окремих лідерів, конфлікти).

Таким чином, аналіз засвідчує, що за однакових правових норм та подібних ресурсних передумов громади Вінниччини демонструють різний рівень розвитку. Громади-лідери характеризуються розвиненою управлінською інфраструктурою та стратегічним плануванням, прив'язаним до фінансових можливостей, відносно високим рівнем прозорості та залученням мешканців, стабільними професійними командами, налагодженими процедурами фінансового менеджменту, активною участю в міжнародних партнерствах та проєктній діяльності, впровадженими цифровими інструментами управління. Натомість громади з обмеженим кадровим потенціалом, слабким стратегічним плануванням, формальною прозорістю, домінуванням видатків споживання і відсутністю сталих партнерських мереж опиняються на периферії інвестиційних, грантових та міграційних потоків. Для них інституційні обмеження стають ключовим бар'єром на шляху до підвищення конкурентоспроможності, навіть за наявності сприятливих природних чи географічних умов.

Очевидно, що інституційне середовище громад Вінниччини перебуває у стані активної трансформації: від формальної відповідності загальнонаціональним вимогам – до поступового формування власних моделей стратегічного управління, фінансової автономії та партнерської взаємодії. Саме глибина та якість цих інституційних змін визначатимуть довгострокову конкурентоспроможність територіальних громад області.

2.2. Оцінка рівня конкурентоспроможності територіальних громад Вінниччини

Після впровадження реформи децентралізації територіальні громади України отримали значно ширші повноваження, фінансову автономію та відповідальність за власний розвиток. Однак розширення цих можливостей супроводжувалося появою нових управлінських викликів, що вимагали переходу від традиційного, часто формального адміністрування до сучасних підходів, що

спираються на емпіричні дані. Попри наявність фінансових, людських, природних і інфраструктурних ресурсів, багато громад не здатні ефективно ними управляти через відсутність системної оцінки власних сильних і слабких сторін, конкурентних переваг і можливостей розвитку. У результаті управлінські рішення нерідко ухвалюються інтуїтивно, без належної опори на аналітику та порівняльні дані. Це призводить до нераціональних видатків, хибних пріоритетів і втрати або недовикористання потенційних можливостей економічного та соціального зростання.

Проблема посилюється тим, що чинні методичні підходи до оцінювання розвитку й конкурентоспроможності громад є неповними та фрагментарними. Частина з них зводить оцінку лише до економічних показників, інші – до бюджетної або податкової спроможності, тоді як поза увагою залишаються такі ключові аспекти, як інституційна якість, рівень прозорості, кадровий потенціал, інноваційність, соціальна інтегрованість і сталість розвитку. Саме тому для громадам стає складно оцінити власне становище у міжтериторіальній конкуренції, обґрунтувати стратегічні рішення чи визначити реалістичні пріоритети.

У світовій практиці накопичено значний досвід оцінювання врядування та конкурентоспроможності територій, і ці підходи формують хорошу теоретичну основу для українських громад. Найвідомішою системою інституційної оцінки є Світові індикатори врядування (Worldwide Governance Indicators, WGI), розроблені Світовим банком. Ця система охоплює шість ключових вимірів якості інституцій – урядова ефективність (Government Effectiveness), верховенство права (Rule of Law), контроль корупції (Control of Corruption), якість регуляторної політики (Regulatory Quality), підзвітність і залучення громадян (Voice and Accountability), політична стабільність і відсутність насильства (Political Stability and Absence of Violence). Ці показники дозволяють оцінити, як інституційне середовище впливає на економічні результати та інвестиційну привабливість, але вони розроблені для державного рівня й лише опосередковано застосовні до громад. Ближчими за змістом до місцевого

самоврядування є індекс результативності місцевого врядування (Local Governance Performance Index, LGPI), орієнтований на оцінювання прозорості, якості послуг, участі громадян та управлінської компетентності. Проте цей інструмент потребує значного масиву соціологічних даних, які не завжди доступні на рівні конкретних територіальних громад.

Досвід Організації економічного співробітництва та розвитку (Organisation for Economic Co-operation and Development, OECD) також пропонує конструктивні підходи, зокрема щодо оцінювання регіональної привабливості, інституційної якості, інноваційності та ділового середовища. Методики ОЕСР акцентують на взаємозв'язку між якістю інститутів і рівнем економічного розвитку, однак вони зосереджені на більших територіальних одиницях і вимагають адаптації для громади.

Ще один потужний інструмент – Регіональний індекс конкурентоспроможності Європейської комісії (Regional Competitiveness Index, RCI), що містить понад 70 показників економічного, соціального та управлінського характеру. Завдяки своїй комплексності він добре відображає територіальну динаміку розвитку, але занадто складний для використання на локальному рівні без істотної модифікації. Теоретичний базис для побудови нових індексів пропонує також «Посібник зі створення композитних індикаторів» (Handbook on Constructing Composite Indicators), що містить алгоритм із десяти етапів – від формування концепції до валідації інтегрального показника. Саме ці підходи лягли в основу адаптації методик до українського контексту.

В українських реаліях, де децентралізація створила нову конфігурацію органів місцевого самоврядування, виникла потреба у спеціалізованих, локально релевантних інструментах оцінювання. Одним із найвідоміших є Муніципальний індекс конкурентоспроможності (Municipal Competitiveness Index, MCI), що оцінює якість регуляторного середовища, доступність адміністративних послуг, бюджетну дисципліну та інвестиційний клімат. Його перевага – практичність, проте він не охоплює інституційну якість.

Більш комплексні методи представлені у дослідженнях С. Кльоби, який пропонує оцінювати конкурентоспроможність за двома великими групами чинників – фінансово-економічними та людськими ресурсами, включаючи інфраструктурні й управлінські елементи [17]. Концептуальною основою методики виступає аналіз територіальних громад відповідно до вказаних груп показників, рейтингування громад за рівнем конкурентоспроможності та побудова матриці конкурентних позицій.

Подібно до цього, О. Подзізей пропонує трикомпонентну структуру оцінювання – соціальну відповідальність, економічну життєздатність та екологічну стійкість [29]. Методика передбачає індексний підхід: кожен компонент оцінюється за шкалою, часткові показники розраховуються на основі середньої арифметичної нормованих значень відповідних даних і агрегуються в загальний індекс конкурентоспроможності громади. Оцінюються також соціально-економічні показники (рівень зайнятості, доходи, освіта, культура, медична допомога, динаміка населення), показники розвитку інфраструктури (дороги, транспорт, телекомунікації, енергопостачання) та фінансові показники (бюджетна самостійність, доступність кредитів, стимули для підприємництва та інвестицій).

А. Мельник зосереджується на інтеграції ресурсного потенціалу, самодостатності громади та її економічній безпеці, включаючи інституційні бар'єри та кадрову спроможність. Методика А. Ф. Мельник також включає фінансові показники (власні доходи на душу населення, дотаційність бюджету, видатки на управління), ресурсний аналіз (природні, економічні, людські ресурси), факторний аналіз впливу внутрішніх та зовнішніх чинників, а також оцінку інституційних бар'єрів, проблем управління, дефіциту кваліфікованих кадрів та стратегічних пріоритетів розвитку (інвестиції, інновації, міжмуніципальне співробітництво, локальний маркетинг та брендування) [22]. Обидві методики використовують індексний підхід, але підходи О. О. Подзізей і А. Ф. Мельник орієнтуються на різні ключові аспекти: перша більше зосереджена на соціально-економічних і екологічних складових, друга – на

ресурсному забезпеченні, економічній безпеці та стратегічних пріоритетах громади. Хоча ці підходи є методологічно обґрунтованими, жоден із них не пропонує універсального рішення, придатного для різних типів громад.

Практика роботи з громадами Вінницької області підтверджує, що універсальної методики не існує: громади суттєво відрізняються за стартовими умовами, доступністю ресурсів, соціальною структурою, типом економіки та рівнем управлінської зрілості. Саме тому виникла необхідність створення адаптивної методики оцінювання конкурентоспроможності, яка поєднує елементи міжнародних технік, українських досліджень та реалістичних даних, доступних у громадах. Вона має забезпечувати комплексний аналіз ключових вимірів розвитку – стратегічного, фінансового, інвестиційного й управлінського. Українські підходи поєднують офіційні адміністративні дані, статистичні показники, бюджетну звітність, інформацію про місцеві послуги та опитування громадян і бізнесу. Це дозволяє отримати високодеталізовану картину реальної спроможності громад. Вони краще пристосовані до умов децентралізації, оскільки враховують структуру місцевого самоврядування, реальні управлінські процеси, доступність послуг та місцевий бюджетний контекст, однак іноді потребують поглибленої валідації, особливо в частині вимірювання інституційної якості та управлінської спроможності, де міжнародні практики мають більшу методологічну сталість.

Розроблення власної методики оцінювання конкурентоспроможності передбачає поєднання теоретичних засад конкурентоспроможності територій, вимог практичного управління розвитком громад та доступності статистичних і адміністративних даних щодо територіальних громад Вінницької області. Оцінка конкурентоспроможності громад ґрунтується на аналізі комплексу показників, що відображають якість управління, фінансову спроможність, прозорість, організаційну ефективність. У межах кожного блоку показники підібрані так, щоб охопити як результати діяльності громади, так і її потенціал до розвитку. Такий підхід забезпечує цілісне охоплення ключових аспектів розвитку громад і дозволяє створити інтегральний показник конкурентоспроможності.

Вибір показників ґрунтується на принципах релевантності (до аналізу включаються лише ті індикатори, які дійсно впливають на конкурентоспроможність громади), доступності даних (передбачає, що відібрані показники можуть бути зібрані з офіційних джерел у потрібні часові проміжки), порівняності (передбачає, що індикатори дозволяють здійснювати коректні порівняння між громадами), балансу кількісних і якісних критеріїв.

Основу методики становлять чотири блоки оцінювання. Перший – стратегічне планування, яке є індикатором довгострокового бачення розвитку, здатності громади системно управляти ресурсами, залучати інвестиції та оперативно реагувати на зміни. Другий блок охоплює фінансово-економічну спроможність – рівень доходів загального та спеціального фондів на одного мешканця, обсяг власних доходів, темп приросту податку на доходи фізичних осіб (ПДФО), частку трансфертів і дотаційність бюджету. Третій блок стосується інвестиційної активності, що визначається рівнем капітальних видатків та їх питомою вагою в бюджеті. Четвертий – оцінювання управлінської ефективності та кадрового потенціалу, включаючи раціональність управлінських видатків, цифрову зрілість, плинність кадрів і здатність впроваджувати інновації. Виділення саме цих блоків оцінювання конкурентоспроможності громад є логічним і методологічно обґрунтованим, адже стратегічний план розвитку визначає стратегічне бачення та ієрархію цілей, узгоджує ресурсне забезпечення з пріоритетами політики розвитку, підвищує передбачуваність управлінських рішень і слугує інструментом моніторингу та коригування траєкторії розвитку громади. Фінансово-економічний блок відображає реальну спроможність громади виконувати стратегічний план – забезпечувати послуги, утримувати інфраструктуру та інвестувати в розвиток. Управлінський і кадровий потенціал є визначальним для якісного виконання стратегій, впровадження інновацій та підтримання довіри населення й бізнесу.

Основні показники дослідження конкурентоспроможності проаналізовано та подано у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Показники дослідження конкурентоспроможності громад

Напрямок	Показники	Інтерпретація
Стратегічне планування розвитку (Вага:0,25)	Стратегія розвитку громад	0 – стратегія відсутня; 0,5 – стратегія розроблена, але не затверджена або не реалізується; 1 – стратегія затверджена, актуальна та реалізується.
Фінансова автономія та спроможність (Вага: 0.3)	доходи загального фонду на 1 мешканця	високий рівень доходів на одного мешканця свідчить про більшу фінансову стабільність і самостійність громади, низький – про необхідність додаткових трансфертів чи реформування фінансів (стимулятор)
	власні доходи на 1 мешканця	вищий показник свідчить про ефективне адміністрування податків та зборів; громада з більшими власними доходами має більше можливостей для реалізації соціальних, інфраструктурних та економічних програм (стимулятор)
	темپ приросту ПДФО	стабільний або зростаючий темп приросту свідчить про ефективний збір податків та прозорість економічних процесів; допомагає прогнозувати доходи та формувати стратегію розвитку громади на середньо- та довгострокову перспективу (стимулятор)
	Рівень дотаційності бюджетів	високий рівень дотаційності свідчить про слабкий економічний потенціал та залежність від державної підтримки (дестимулятор)
	Частка трансфертів у дохідній частині бюджету	чим більша частка трансфертів, тим громада менше фінансує себе власними ресурсами; вищий рівень трансфертів може забезпечувати стабільність бюджету, але одночасно зменшує стимул до розвитку власної громади (дестимулятор)
Інвестиційна привабливість та розвиток (Вага: 0.2)	Капітальні видатки на 1 мешканця	чим більше капітальних видатків на одного мешканця, тим сильніший інвестиційний розвиток громади та вищий рівень її конкурентоспроможності (стимулятор)
	Частка капітальних видатків у бюджеті	більша частка свідчить про активне інвестування в розвиток інфраструктури та довгострокові проекти, що підвищує конкурентоспроможність громади (стимулятор)

Продовження таблиці 2.1

Ефективність управління (Вага: 0.25)	видатки на органи місцевого самоврядування на 1 мешканця	менші витрати на одного жителя можуть свідчити про більш раціональну структуру управління або масштаб економії (дестимулятор)
	Частка управлінських видатків, в доходах загального фонду	висока частка може свідчити про зростання адміністративного навантаження або недостатню оптимізацію управлінських витрат, тоді як оптимальна частка забезпечує належну роботу органів влади без перевантаження бюджету (дестимулятор)
	Плинність адміністративного персоналу	чим вища плинність, тим гірша кадрова стабільність громади (дестимулятор)

Оцінювання конкурентоспроможності територіальних громад – застосовані формули розрахунку, розраховані нормовані показники та інтегральний показник конкурентоспроможності наведені в додатках.

Отже, запропонована методика дозволяє проводити комплексну оцінку розвитку територіальних громад Вінницької області, ідентифікувати їхні сильні та слабкі сторони, визначати реалістичні пріоритети та формувати стратегічні управлінські рішення. Поєднання кількісних та якісних індикаторів забезпечує можливість не лише оцінювати поточний стан, а й вимірювати потенціал розвитку громади. Саме така система є критично важливою в умовах міжтериторіальної конкуренції, коли громади змагаються за інвестиції, трудові ресурси, донорську підтримку та можливості економічного зростання. Методика відповідає вимогам сучасного менеджменту розвитку територій та може стати дієвим інструментом для органів місцевого самоврядування, аналітиків та експертів, які працюють над підвищенням конкурентоспроможності громад.

2.3. Аналіз впливу інституційних чинників на конкурентоспроможність територіальних громад Вінницької області

У 2022–2025 роках територіальні громади Вінницької області функціонували в умовах поєднання воєнного часу та трансформації інституційного середовища, зумовленої внесенням змін до Бюджетного та Податкового кодексів України. На рівні кількісних показників це зумовило, з одного боку, загальне зростання доходів загального фонду місцевих бюджетів у розрахунку на одного мешканця, а з іншого – збереження та посилення диференціації між фінансово спроможними та вразливими громадами. Зазначена диференціація безпосередньо пов'язана з інституційною спроможністю органів місцевого самоврядування щодо використання наданих законодавством можливостей.

Оцінка інтегрального показника конкурентоспроможності 63 територіальних громад Вінницької області за 2022–2025 рр. дає змогу виявити чіткі відмінності між міськими, селищними та сільськими громадами, а також

простежити, яким чином ці відмінності зумовлені рівнем інституційної спроможності. У межах проведеного дослідження інтегральний показник відображає поєднання фінансово-бюджетних, економічних та управлінсько-інституційних характеристик, що дозволяє інтерпретувати його не лише як результат ресурсного потенціалу, а й як наслідок якості функціонування формальних та неформальних інститутів на місцевому рівні.

Аналіз впливу інституційних чинників доцільно проводити окремо для різних типів громад. Це дозволить уникнути нерелевантних порівнянь.

Міські громади загалом демонструють найвищий рівень конкурентоспроможності порівняно з іншими типами населених пунктів (рисунок 2.1). Для більшості з них характерні відносно високі значення інтегрального показника в усі досліджувані роки, що поєднується з помірною, але стійкою позитивною динамікою. Це свідчить про те, що міські територіальні громади змогли краще адаптуватися до умов децентралізації, воєнного стану та необхідності переорієнтації місцевої економіки й управлінських практик.

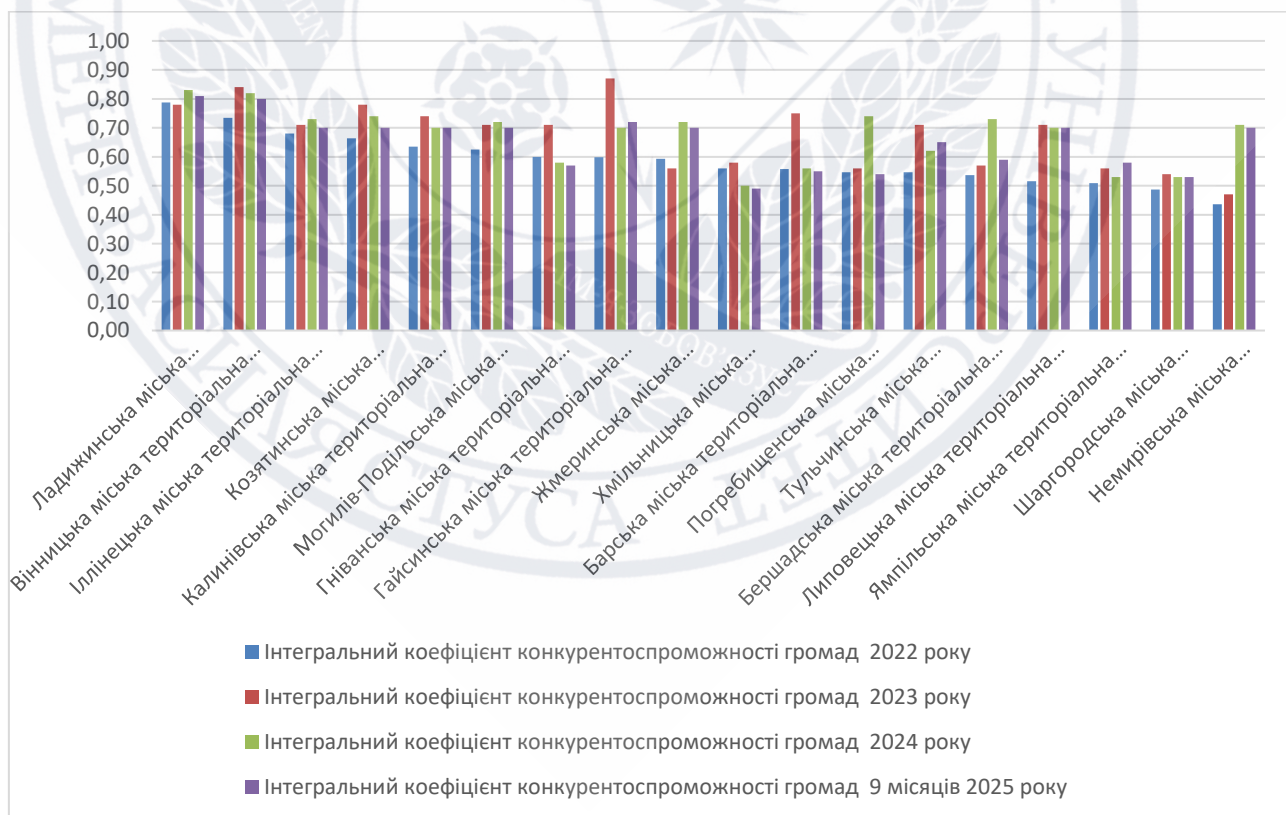


Рисунок 2.1. Динаміка показника конкурентоспроможності міських громад протягом 2022- 2025 р. (9 місяців)

Джерело: складено автором на основі [9,51]

Ключовим поясненням такого результату є вищий рівень фінансово-адміністративної спроможності. Міські громади мають ширшу податкову базу, концентрують значний обсяг ділової активності (промисловість, торгівля, сфера послуг), що формує стабільні власні доходи бюджету. Наявність потужних фінансових підрозділів, досвіду застосування програмно-цільового методу бюджетування, практик середньострокового бюджетного планування підсилює здатність таких громад фінансувати розиткові проєкти навіть в умовах невизначеності. Другою важливою складовою є розвинена інституційна інфраструктура – центри надання адміністративних послуг, комунальні підприємства, індустриальні та бізнес-парки, соціальна інфраструктура, мережа установ освіти та охорони здоров'я. Сукупність цих інститутів створює основу міського розвитку, який забезпечує вищу якість публічних послуг, кращі умови для ведення бізнесу а, відповідно, й підвищує конкурентну позицію громади.

Особливу роль відіграють інститути стратегічного управління та кадрова спроможність. Міські громади, як правило, мають оновлені стратегії розвитку, профільні відділи економіки та інвестицій, залучають фахівців із проєктного менеджменту, просторового планування, цифрової трансформації. Це дозволяє їм не лише реагувати на поточні виклики, а й планувати структурні зміни – диверсифікацію економіки, формування кластерів, розвиток креативних індустрій тощо. Саме завдяки цьому інституційному підґрунтю міські громади демонструють відносну стабільність конкурентоспроможності в часі. Водночас спостерігається певне уповільнення зростання або незначна стагнація показника в останній період, що можна інтерпретувати як досягнення «межі ефекту» існуючої інституційної моделі. Без подальшого якісного оновлення – переходу до моделей смарт-спеціалізації, посилення державно-приватного партнерства, розбудови інноваційної екосистеми – потенціал інституційних чинників для подальшого зростання може вичерпуватися.

Селищні громади займають проміжну позицію за рівнем конкурентоспроможності (рисунок 2.2). Їхні інтегральні показники в середньому нижчі за міські, однак демонструють поступове та відносно рівномірне

зростання протягом досліджуваного періоду. Це свідчить про процес інституційного «дозрівання» селищних територіальних громад, які перебувають у перехідному стані між міськими центрами та суто сільськими територіями. Селищні громади успадкували ядро інфраструктури колишніх районних центрів (опорні школи, заклади охорони здоров'я, транспортні вузли, окремі промислові об'єкти), однак функціонують за умов обмежених ресурсів – меншої податкової бази, скромніших бюджетів, дефіциту кваліфікованих кадрів. Це призводить до того, що окремі елементи інституційної інфраструктури є, але їхня спроможність повною мірою реалізувати потенціал громади не завжди достатня.

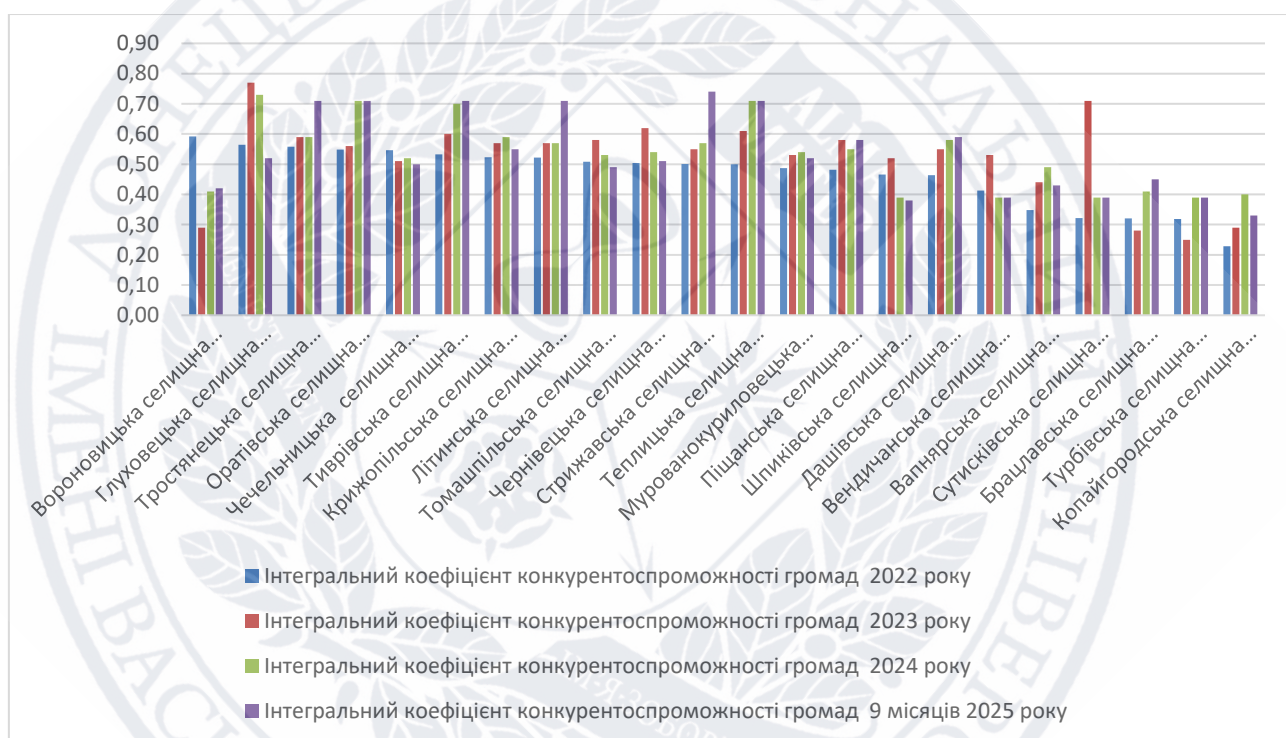


Рисунок 2.2. Динаміка показника конкурентоспроможності селищних громад протягом 2022- 2025 р. (9 місяців)

Джерело: складено автором на основі [9,51]

Для селищних територіальних громад особливо помітною є залежність від проєктних інститутів та зовнішніх партнерств. Там, де створені або інституціоналізовані структури, відповідальні за підготовку і реалізацію проєктів (агенції місцевого розвитку, відділи інвестицій, окремі команди з управління грантами), громади демонструють суттєві зрушення в конкурентоспроможності завдяки участі у програмах міжнародної технічної

допомоги, Державного фонду регіонального розвитку, секторальних грантових конкурсів. Фактично, саме через проєктну активність селищні громади компенсують частину своїх ресурсних обмежень. Разом з тим, для цієї групи характерна вища інституційна нестійкість: зміна політичного керівництва, кадрові ротації в апараті ради, збої у реалізації великих проєктів можуть спричиняти різкі коливання інтегрального показника. Це свідчить про те, що формальні інститути ще не до кінця інституціоналізовані й значною мірою залежать від індивідуального лідерства і персональної компетентності окремих посадових осіб. У такому контексті особливої ваги набувають неформальні інститути – локальне лідерство, партнерські мережі з бізнесом, громадськими організаціями, активність старостатів. Там, де встановлені сталі «правила гри», побудовані довірчі взаємини та сформовані горизонтальні зв'язки, селищні громади здатні демонструвати динаміку, співставну з окремими міськими громадами.

Сільські громади характеризуються найбільшою внутрішньою диференціацією за рівнем інтегрального показника конкурентоспроможності (рисунк 2.3).

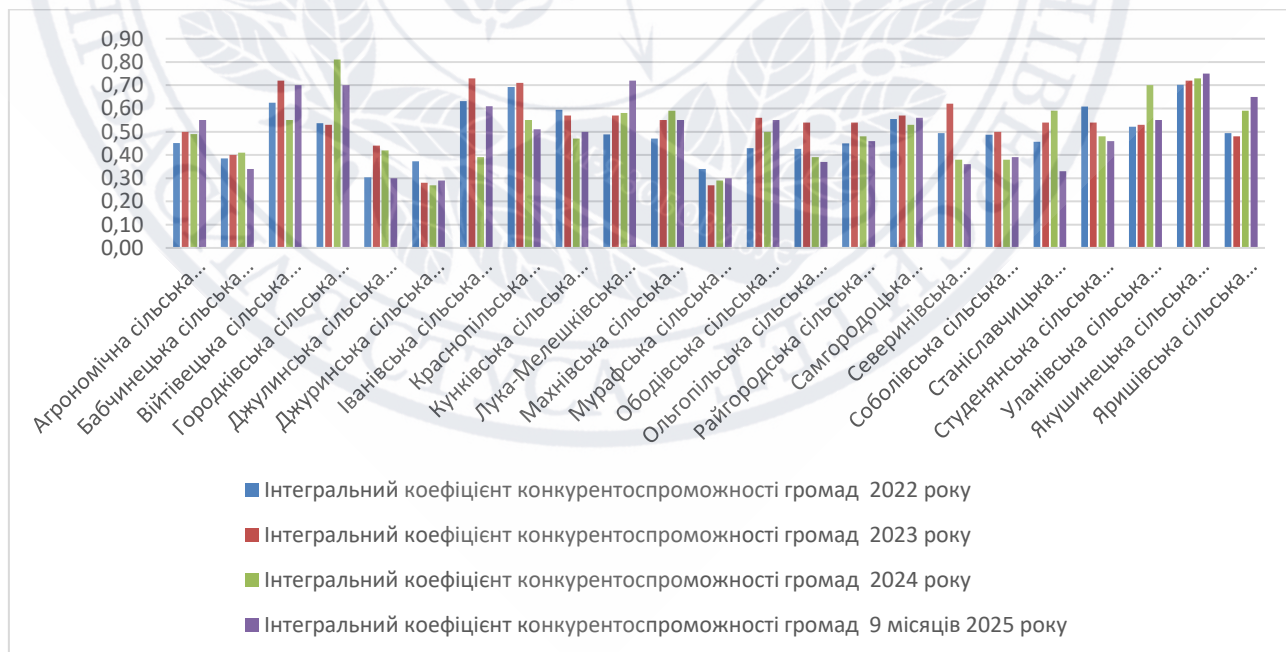


Рисунок 2.3. Динаміка показника конкурентоспроможності сільських громад протягом 2022-2025 р. (9 місяців)

Джерело: складено автором на основі [9,51]

Серед сільських громад є як відверті лідери, що наближаються за своїми показниками до міських територіальних громад, так і група громад зі стійко низькими значеннями індексу та навіть тенденцією до погіршення.

До першої групи належать громади, інтегровані у зони впливу великих міських центрів або розташовані поблизу важливих транспортних коридорів (Якушинецька, Лука-Мелешківська). Вони активно розвивають сучасні інститути управління територіальним розвитком: затверджують та оновлюють стратегії, розробляють комплексні плани просторового розвитку, впроваджують інструменти участі (громадські слухання, бюджет участі), посилюють інституційні механізми управління земельними ресурсами і комунальною інфраструктурою. У таких громадах місцеве самоврядування виступає не лише адміністратором базових послуг, а й активним актором економічного розвитку, здатним залучати інвестиції, розвивати локальний бізнес, підтримувати підприємництво.

Натомість друга група сільських територіальних громад здебільшого периферійні, аграрно орієнтовані громади з високим рівнем дотаційності бюджетів та обмеженою інфраструктурою. Тут інституційна спроможність є фрагментованою: відсутні або слабо розвинені підрозділи, відповідальні за стратегічне планування, інвестиції, комунікацію з бізнесом; цифровізація управлінських процесів залишається на початковому рівні; комунальні підприємства не здатні забезпечити повний спектр якісних послуг. За таких умов наявний ресурсний потенціал (земля, агровиробництво) не конвертується в реальні конкурентні переваги.

Для сільських громад загалом вирішальне значення мають неформальні інститути – рівень довіри між владою та населенням, активність старост, ініціативних груп, громадських організацій, взаємодія з сусідніми громадами в межах міжмуніципального співробітництва. Там, де такі інститути розвинені, сільські територіальні громади здатні частково компенсувати слабкість формальної інфраструктури та демонструвати досить високий рівень конкурентоспроможності. Водночас слабкість механізмів ризик-менеджменту та

кризового планування робить їх особливо вразливими до зовнішніх шоків – воєнних дій, порушення логістичних ланцюгів, міграції населення, що відображається у зниженні або стагнації інтегрального показника в окремі роки.

Проведена оцінка конкурентоспроможності територіальних громад Вінницької області дала змогу сформулювати цілісне уявлення про чинники їхнього розвитку та інституційної стійкості. На цій основі здійснено SWOT-аналіз (таблиця 2.2), який системно ідентифікує внутрішні сильні та слабкі сторони громад, а також зовнішні можливості й загрози, що окреслюють напрями їх стратегічного розвитку.

Таблиця 2.2

SWOT-аналіз конкурентоспроможності громад Вінниччини

Блок	Характеристика	Територіальна громада
S – Сильні сторони	Зростання власних доходів, ефективне адміністрування податків	Вінницька, Гайсинська, Ладизинська, Калинівська міські громади
	Розвинена інституційна інфраструктура	Вінницька, Жмеринська, Козятинська міські, Лука-Мелешківська сільська громади
	Зростання місцевих податків завдяки інвентаризації	Джулинська сільська, Барська та Липовецька міські громади
	Інвестиційна активність і проєктні інституції	Ладизинська, Гайсинська, Немирівська, Тульчинська міські громади
W – Слабкі сторони	Висока дотаційність і слабкі інституції	Бабчинецька, Вендичанська, Копайгородська, Дашівська
	Низька якість бюджетного планування	Піщанська селищна, Мурафська та Іванівська сільські громади
	Недостатня цифровізація	Ободівська та Студенянська сільські, Оратівська селищна громади
	Демографічне скорочення, дефіцит кадрів	Теплицька та Піщанська селищні, Іванівська сільська громади
O – Можливості	Розвиток індустріальних парків	Вінницька, Гайсинська, Ладизинська міські громади
	Залучення міжнародної допомоги	Немирівська, Тульчинська, Калинівська міські громади
	Цифровізація ресурсів	Вінницька, Барська та Липовецька міські громади, Джулинська, сільська
	Аграрні кластери та кооперація	Ладизинська міська, Тростянецька та Теплицька селищні, Студенянська сільська громади
T – Загрози	Воєнні ризики	Жмеринська, Козятинська, Могилів-Подільська, Вінницька міські громади
	Залежність від великих підприємств	Ладизинська та Гайсинська міські, Глуховецька селищна громади
	Зростання вартості утримання інфраструктури	Барська міська, Бершадська та Літинська селищні громади
	Зменшення податкової бази	Вендичанська та Іванівська сільські, Піщанська селищна громади

Порівняльний аналіз конкурентоспроможності міських, селищних та сільських громад Вінниччини дозволяє зробити кілька принципових висновків щодо ролі інституційних чинників. Тип громади за характером поселення (міська, селищна, сільська) сам по собі не є визначальним, але задає стартові умови – ресурсні, інфраструктурні та кадрові. Міські громади мають вищу «стартову планку» конкурентоспроможності завдяки сформованим формальним інститутам, однак темпи їхнього подальшого зростання залежать від здатності оновлювати інституційну модель відповідно до сучасних викликів. Селищні громади демонструють потенціал наздоганяючого розвитку: за наявності ефективних інститутів проєктного менеджменту та партнерств вони здатні суттєво підвищувати конкурентоспроможність, проте залишаються вразливими до інституційної нестабільності. Сільські громади є найбільш поляризованою групою: саме інституційні чинники – якість управління, наявність стратегічних документів, розвиток формальних і неформальних інститутів – виступають ключовою межею, яка розділяє лідерів та аутсайдерів. Там, де інститути сильні, сільські громади можуть конкурувати з міськими; там, де вони слабкі, громади фіксуються в зоні низької конкурентоспроможності.

РОЗДІЛ 3.

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ВІННИЧЧИНИ НА ОСНОВІ ОПТИМІЗАЦІЇ ІНСТИТУЦІЙНИХ ЧИННИКІВ

3.1. Рекомендовані заходи щодо посилення впливу формальних інститутів на конкурентоспроможність громад Вінницької області

Результати проведеного інституційного та кількісного аналізу засвідчили, що ключовою причиною диференціації конкурентоспроможності громад Вінницької області є не стільки обсяг наявних ресурсів, скільки якість функціонування формальних інститутів – норм, процедур, організаційних структур та інструментів стратегічного, фінансового і просторового управління. За однакових загальнодержавних «правил гри» громади демонструють різну здатність перетворювати ресурси на результати розвитку, що дозволяє трактувати посилення формальних інститутів як пріоритетний напрям інституційної політики на рівні області.

Запропоновані нижче заходи спрямовані на те, щоб формальні інститути стали реальними драйверами зростання конкурентоспроможності громад, а не сукупністю формально виконаних вимог. Вони спираються на виявлені сильні та слабкі сторони, можливості та загрози (SWOT-аналіз), а також на диференціацію між міськими, селищними та сільськими громадами.

Першим блоком заходів є поглиблення інституціоналізації стратегічного та просторового планування як базових інструментів rule-based governance. Для значної частини громад Вінниччини стратегії розвитку та програми соціально-економічного розвитку існують переважно як формальні документи, слабо пов'язані з бюджетним процесом і щоденними управлінськими рішеннями. У таких умовах стратегічне планування не виконує своєї ключової функції – забезпечення довгострокової керованості розвитку та зниження ризиків ситуативного, реактивного управління.

Доцільно закріпити на обласному рівні (через методичні рекомендації, типові положення, рішення обласної ради) мінімальний стандарт стратегічних документів територіальних громад. Цей стандарт має передбачати:

- наявність чітко визначеної концепції та ієрархії цілей розвитку громади на середньо- та довгострокову перспективу;
- систему вимірюваних індикаторів, узгоджених із бюджетними програмами та індикаторами Державної стратегії регіонального розвитку;
- обов'язкову інтеграцію стратегії в бюджетний процес через середньострокові плани реалізації, програмно-цільовий метод і щорічний моніторинг виконання;
- процедурну чіткість: регламентацію порядку оновлення стратегії, публічного обговорення та схвалення змін.

Комплексні плани просторового розвитку та генеральні плани повинні бути не ізольованим містобудівним документом, а узгодженою частиною стратегій соціально-економічного розвитку. Для цього необхідно забезпечити взаємне узгодження стратегічних цілей із просторовими рішеннями (розміщення індустріальних парків, логістичних вузлів, соціальної інфраструктури); використовувати просторові документи як основу для підготовки інвестиційних проєктів та обґрунтування заявок до державних і грантових програм; уніфікувати підходи до громадської участі в питаннях просторового планування, переводячи консультації з мешканцями з добровільної практики у норму, закріплену регламентами рад та положеннями про громадські слухання.

Таким чином, стратегічне і просторове планування мають функціонувати як єдина інституційна система, де територіальна організація розвитку підпорядковується стратегічним пріоритетам, а стратегічні рішення спираються на просторово-ресурсний аналіз.

Другим ключовим напрямом є трансформація бюджетного процесу – від моделі ситуативного покриття бюджетних дисбалансів до моделі стратегічно орієнтованого, результативного управління публічними фінансами. Проведений аналіз показав, що громади-лідери відрізняються не лише більшим обсягом

власних доходів, а також наявністю усталених процедур планування, контролю та оцінювання ефективності видатків.

З огляду на це доцільно розширити застосування середньострокового бюджетного планування на рівні всіх громад області, забезпечивши прив'язку основних параметрів бюджету до трирічних планів реалізації стратегій; запровадити в громадах уніфікований набір показників бюджетної стійкості (частка власних доходів, питома вага бюджету розвитку, рівень дотаційності бюджету, структура управлінських витрат), які підлягають щорічному публічному моніторингу; стимулювати перехід від домінування видатків споживання до збалансованої структури бюджету з чітко визначеною часткою капітальних видатків, орієнтованих на розвиток інфраструктури та підвищення інвестиційної привабливості; запровадити на постійній основі процедури цифрової інвентаризації земель та нерухомості, запровадити автоматизований облік місцевих податків, формування фінансових дашбордів для керівництва громад.

Важливим завданням є прив'язка реформ на державному рівні до потреб громад. Починаючи з 2026 року, доцільно запровадити на рівні Міністерства фінансів України та Міністерства розвитку громад та територій України стандартизований моніторинг фінансової спроможності територіальних громад на основі системи індикаторів і публічних рейтингових оцінок. Такий інструмент має виконувати подвійну функцію: з одного боку – стимулювати громади підвищувати фінансову дисципліну та прозорість, а з іншого – слугувати критерієм для розподілу ресурсів Державного фонду регіонального розвитку та інших державних програм підтримки. Публічні інвестиції у цьому контексті виступають ключовим механізмом реалізації формальних інститутів розвитку на практиці. Йдеться про вкладення коштів державного та місцевих бюджетів у створення та модернізацію інфраструктури, соціальної сфери, цифрових сервісів та інституцій розвитку. Саме через систему публічних інвестицій нормативно встановлені умови та механізми, зафіксовані в Бюджетному кодексі, законах про державну регіональну політику, державно-приватне партнерство тощо,

трансформуються у конкретні проєкти – дороги, школи, індустріальні парки, енергоефективні рішення. Для територіальних громад Вінниччини здатність залучати та ефективно реалізовувати публічні інвестиції стає критерієм не лише фінансової, а й інституційної спроможності, адже передбачає наявність стратегічних документів, проєктних інституцій, професійних управлінських команд і прозорих процедур відбору та моніторингу проєктів.

Кадрова складова інституційної спроможності стала одним із головних «вузьких місць» для значної частини сільських і селищних громад області. Висока плінність кадрів, суміщення кількох функцій, брак спеціалістів із фінансів, інвестицій, просторового планування, цифрових технологій суттєво обмежують спроможність громад реалізовувати навіть наявні інструменти політики розвитку.

Рекомендовані заходи в цій площині передбачають:

- проведення функціональних аудитів органів місцевого самоврядування з метою виявлення дублювання функцій, неефективних управлінських ланок та потреби в нових компетенціях;
- розроблення та впровадження локальних політик управління персоналом на основі концепцій *institutional performance* та *public value* – із закріпленням процедур планування кар'єри, системи оцінювання результативності, мотиваційних механізмів та цільових програм підвищення кваліфікації;
- посилення фінансових, економічних, юридичних і інвестиційних підрозділів фахівцями з проєктного менеджменту, просторового планування, аналізу даних та цифрової трансформації, зокрема через міжмуніципальну кооперацію та спільне утримання профільних експертів кількома громадами;
- укладення на рівні області рамкових угод із провідними закладами вищої освіти, тренінговими центрами та програмами міжнародної технічної допомоги щодо регулярного навчання кадрів органів місцевого самоврядування з фінансів, стратегічного планування, цифрових інструментів і комунікацій.

Доцільною є також уніфікація підходів до кадрової політики на державному рівні: встановлення стандартів компетентностей для посад в органах місцевого

самоврядування, створення єдиних програм підвищення кваліфікації, прозорих процедур добору та оцінювання персоналу. Такі стандарти мають стати частиною мінімального інституційного стандарту громади.

Цифровізація є мультиплікативним чинником, що посилює ефективність формальних інститутів, знижує транзакційні витрати та розширює можливості для прозорості та підзвітності. Проведений аналіз показав, що громади з розвиненими цифровими сервісами та системами електронного документообігу демонструють вищу адаптивність, краще інтегруються в партнерські мережі та ефективніше використовують власний фінансовий потенціал.

У цьому контексті доцільно:

- завершити впровадження електронного документообігу та цифрових архівів у всіх громадах;
- розвивати GIS-системи для підтримки рішень у сферах просторового планування, управління земельними ресурсами, інфраструктурними активами та комунальними підприємствами;
- забезпечити інтеграцію локальних цифрових рішень із національними платформами (портал «Дія», державні реєстри, відкриті дані), що підвищить сумісність інформаційних систем і спростить доступ громадян до послуг;
- створити на базі провідних громад області (Вінницької, Липовецької, Калинівської, Ладизинської тощо) цифрові хаби, що надаватимуть методичну і технічну підтримку менш спроможним громадам у впровадженні е-сервісів та аналітичних інструментів.

У середньостроковій перспективі цифрова трансформація має закріпитися як невід’ємна частина інституційної моделі управління: рішення ухвалюються на основі даних, а не інтуїції; процеси фіксуються в цифровому середовищі; доступ громадян до інформації спрощується.

Прозорість та участь громадськості є важливими елементами інституційного середовища, що безпосередньо впливають на рівень довіри, якість управлінських рішень та інвестиційну привабливість громади. Виявлені відмінності між громадами Вінниччини показали, що інструменти відкритого

врядування в одних громадах є частиною повсякденної практики, в інших – існують переважно формально. Для посилення впливу формальних інститутів у цій сфері необхідно трансформувати механізми прозорості та участі із ситуативних практик у систему нормативно закріплених вимог. Для цього рекомендується унормувати на рівні регламентів рад і положень про виконавчі органи обов’язковість регулярного оприлюднення бюджетної інформації у зрозумілому форматі, публічних звітів про виконання програм, проведення онлайн-трансляцій пленарних засідань та засідань виконкомів; закріпити в локальних актах порядок проведення громадських слухань, консультацій із громадськістю, електронних петицій, забезпечивши мінімальні стандарти доступності інформації, строків і процедур розгляду пропозицій; запровадити в офіційних процедурах інструменти прямої участі – бюджети участі, громадські ради, консультативні платформи для бізнесу та громадських організацій – як елементи системи стратегічного управління, а не як разові ініціативи; забезпечити включення індикаторів прозорості й участі до системи моніторингу реалізації стратегій громад та до мінімального інституційного стандарту.

Державні стандарти у сфері доступу до публічної інформації, антикорупційного законодавства та відкритих даних мають бути інтегровані в локальні регламенти та політики. У такій конфігурації державні норми виступатимуть каталізатором посилення локальних механізмів підзвітності, а не лише формальним зовнішнім обмеженням.

Ще одним важливим напрямом є інституційний розвиток структур, відповідальних за економічний розвиток, інвестиційну політику та підтримку підприємництва. У громадах-лідерах Вінниччини вже функціонують агенції розвитку, офіси міжнародної співпраці, центри підтримки бізнесу, однак значна частина громад залишається поза такими практиками.

Для посилення інституційної спроможності у сфері економічного розвитку доцільно:

- створити або модернізувати агенції місцевого розвитку та офіси залучення інвестицій як комунальні чи напівнезалежні структури з чітко визначеним

мандатом: підготовка портфеля проєктів, робота з інвесторами, координація участі в грантових конкурсах, підтримка місцевого бізнесу;

- розвивати інституційні форми міжмуніципального співробітництва – спільні індустріальні парки, логістичні хаби, міжмуніципальні агенції розвитку, спільні центри надання послуг бізнесу – особливо для малих і середніх сільських та селищних громад;

- закріпити в локальних документах політики сприяння підприємництву (спрощені процедури підключення до інфраструктури, прозорі правила оренди та приватизації комунального майна, локальні програми підтримки малого та середнього бізнесів, грантові та кредитні інструменти);

- у громадах із потужним аграрним потенціалом запровадити механізми розвитку аграрних кластерів та кооперації, перетворюючи стихійні ініціативи на формалізовані партнерські моделі.

Такі інститути відповідають концепції *endogenous development*, коли розвиток ґрунтується на мобілізації внутрішніх ресурсів громади, а не лише на зовнішніх трансфертах чи інвестиціях.

Суттєвим інструментом вирівнювання інституційної спроможності є запровадження мінімального інституційного стандарту територіальної громади та системи «контрактів спроможності» між громадами та вищими рівнями влади. Адаптація естонського досвіду дає підстави розглядати цей механізм як перспективний для умов Вінниччини.

Мінімальний інституційний стандарт громади можна окреслити як комплекс порогових значень ключових показників – фінансових (частка власних доходів, питома вага бюджету розвитку, рівень дотаційності), кадрових (забезпеченість ключовими фахівцями в галузях фінансів, економіки, просторового планування, інвестицій, цифровізації; допустимий рівень плинності кадрів), управлінських (наявність і актуальність стратегії розвитку, комплексного плану просторового розвитку, системи моніторингу й оцінки, впровадження е-документообігу), прозорості та участі (відкритий бюджет, регулярні публічні звіти, механізми участі громадян). Досягнення мінімального стандарту має бути пов'язане з

можливістю розширення повноважень громади, участі в окремих державних та грантових програмах, доступу до спеціальних стимулюючих трансфертів. Ті громади, що не досягають стандарту, отримують цільові інституційні пакети підтримки (навчання, експертний супровід, тимчасова компенсація кадрового дефіциту, спільні проекти), але за умови укладення так званих «контрактів спроможності».

Для переходу від стратегічних орієнтирів до практичних дій громадам пропонується орієнтовний трирічний план реалізації, що деталізує етапи впровадження та необхідні інструменти (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1

План реалізації стратегічних напрямів на 2025–2027 роки

Напрямок	Заплановані дії
2025 рік – Формування інституційного та фінансового фундаменту	
Інституційна спроможність	1) Провести аудит кадрових потреб та сформувати програми навчання з управління, фінансів, стратегування і цифрових сервісів. 2) Створити або модернізувати агенцію місцевого розвитку / офіс міжнародної співпраці. 3) Запровадити внутрішній аудит управлінських рішень та фінансових процесів.
Фінансова стійкість	1) Розпочати цифрову інвентаризацію земель і нерухомості (60% охоплення). 2) Впровадити автоматизований облік місцевих податків і контроль за надходженнями. 3) Оптимізувати структуру апарату управління та зменшити частку витрат споживання.
Економічний розвиток	1) Запустити сервіс «єдиного вікна» для бізнесу. 2) Підготувати концепцію індустріального парку. 3) Створити консультативний центр для малого та середнього підприємництва програму підтримки стартапів.
Цифрова трансформація	1) Впровадити е-документообіг та електронні реєстри. 2) Розпочати використання GIS-систем у тестових секторах. 3) Підвищити цифрову грамотність працівників.
Партнерства	1) Створити портфель проєктів для інвесторів (не менше 10). 2) Подати заявки на U-LEAD, UNDP, Interreg. 3) Налагодити міжмуніципальні партнерства.
2026 рік – Активне впровадження інвестиційних та економічних проєктів	
Фінансова стійкість	1) Завершити цифрову інвентаризацію земель і нерухомості (100% охоплення). 2) Створити фінансові дашборди для моніторингу бюджету. 3) Запровадити стандарти фінансової дисципліни для структурних підрозділів.
Економічний розвиток	1) Розпочати будівництво/модернізацію індустріального парку. 2) Запустити муніципальні гранти для малого та середнього бізнесу. 3) Створити бізнес-інкубатор та програму підтримки стартапів.
Цифровізація	1) Масове впровадження онлайн-послуг (підключення мешканців). 2) Інтеграція GIS у земельні рішення, планування та управління майном. 3) Розширення функціоналу цифрових кабінетів.
Партнерства	1) Реалізація перших спільних проєктів із донорами. 2) Проведення стажувань працівників у міжнародних муніципалітетах.
Соціальна стійкість	1) Запуск молодіжних програм, розвиток культурних і спортивних просторів. 2) Створення програм повернення трудових мігрантів.
2027 рік – Масштабування, інституційна стабілізація та сталий розвиток	
Інституційна спроможність	1) Провести оцінку управлінських команд і оновити кадрову стратегію. 2) Забезпечити сталу роботу агенцій розвитку та офісів міжнародної співпраці.
Економічний розвиток	1) Повноцінний запуск індустріальних парків із резидентами. 2) Розширення програм підтримки підприємництва та інвестиційних стимулів. 3) Проведення маркетингових кампаній для залучення інвесторів.
Цифровізація	1) Забезпечити доступність 90% адміністративних послуг онлайн. 2) Повністю інтегрувати е-документообіг та електронні реєстри. 3) Розширити GIS до повного управління інфраструктурними об'єктами.
Соціальний розвиток	1) Завершити ключові соціальні та інфраструктурні проєкти. 2) Масштабувати програми підтримки молоді та фахівців.
Управління ризиками	1) Оновити плани безперервності діяльності. 2) Поповнити резервні фонди. 3) Запровадити систему регулярного аудиту інфраструктурних і безпекових ризиків.

Цей план виступає операційною рамкою, у межах якої реалізуються описані вище рекомендації.

Контракти спроможності доцільно розглядати як інституційні угоди між територіальною громадою та обласним або державним рівнем, що фіксують зобов'язання громади щодо досягнення конкретних інституційних цілей (цифровізація, прозорість, кадрове доукомплектування, оновлення стратегічних і просторових документів), зобов'язання держави/області щодо надання ресурсної, консультативної та методичної підтримки, а також пріоритетного доступу до програм фінансування. Запуск таких механізмів доцільно прив'язати до бюджетування, що дозволить узгодити інституційні цілі громад із державними та регіональними пріоритетами розвитку.

Реалізація такого комплексу заходів формує інституційно та фінансово спроможні, інвестиційно привабливі та соціально стійкі громади з високим рівнем конкурентоспроможності.

У короткостроковій перспективі (2025–2026 роки) очікується підвищення прозорості та передбачуваності бюджетного процесу; зростання частки громад із актуальними стратегіями розвитку, пов'язаними з бюджетними програмами; зменшення дисбалансів між громадами за базовими показниками фінансової спроможності.

У середньостроковій перспективі (2027 рік і далі) реалізація заходів має забезпечити:

- формування інституційно та фінансово спроможних громад, здатних самостійно планувати та реалізовувати проєкти розвитку;
- посилення інвестиційної привабливості громади завдяки прогнозованому інституційному середовищу, розвиненій цифровій інфраструктурі та прозорості управлінських процедур;
- зменшення розриву між міськими, селищними та сільськими громадами за показниками конкурентоспроможності;
- зростання якості життя населення через покращення інфраструктури, доступу до послуг, можливостей для підприємництва та зайнятості.

Отже, посилення впливу формальних інститутів на конкурентоспроможність територіальних громад Вінницької області передбачає комплексну трансформацію системи стратегічного, фінансового, просторового та організаційного управління. Запропоновані заходи дають змогу перетворити формальні норми з декларативних положень на дієві інституційні правила, що забезпечують передбачуване, прозоре та орієнтоване на результат середовище. У такому інституційному контексті формуються сталі конкурентні переваги громад, зміцнюється їхня інвестиційна привабливість і підвищується якість життя населення. Разом із посиленням формальних інституцій дедалі більшого значення набуває розвиток неформальних інститутів, що через механізми довіри, співпраці та соціального капіталу підсилюють ефективність формально закріплених норм.

3.2. Пропозиції щодо розвитку неформальних інститутів для підвищення конкурентоспроможності територіальних Вінниччини

Неформальні інститути, як от культура взаємодії, рівень довіри, соціальна згуртованість, громадська активність і локальна ідентичність, становлять критичний елемент інституційної спроможності територіальних громад Вінницької області. Аналіз показує, що значна частина громад регіону стикається з низьким рівнем участі населення в ухваленні рішень, слабкою комунікацією між владою та мешканцями, фрагментованістю громадських ініціатив і недостатнім розвитком горизонтальних мереж співпраці. У межах неінституціонального підходу саме такі неформальні чинники визначають ефективність формальних правил і здатність громади до самоорганізації та інноваційності.

Підсилення неформальних інститутів потребує системної роботи над розвитком довіри між владою та мешканцями. Багато громад Вінниччини демонструють низький рівень комунікації та залучення громадськості, що знижує якість стратегічних рішень і створює бар'єри для впровадження реформ. Поширення практик регулярних публічних консультацій, відкритих зустрічей і

бюджетів участі формує середовище, у якому громадяни стають співтворцями локальної політики, а місцева влада отримує зворотний зв'язок, що підвищує результативність управління. Такі інструменти відповідають логіці community-based governance, у якій участь не є додатком до політики, а її невід'ємним структурним елементом.

Слабкість горизонтальних соціальних мереж – характерна проблема для багатьох сільських та малих громад області. Обмежена кількість громадських організацій, відсутність інфраструктури для роботи спільнот та низький рівень неформальної взаємодії послаблюють соціальний капітал. Підтримка громадських організацій через програми мікрогрантів, проведення навчань, створення молодіжних хабів і коворкінгів допомагає сформувати сталі мережі співпраці, що підвищують здатність громади мобілізувати ресурси, генерувати проєкти та реагувати на виклики.

Важливим інструментом розвитку неформальних інститутів є зміцнення партнерської культури. У громадах, залежних від одного великого підприємства (Ладизинська, Глуховецька, Гайсинська громади), відсутність різноманітних партнерств з бізнесом, громадським сектором і сусідніми громадами створює інституційну вразливість. Формування рад підприємців, бізнес-форумів, консультативних груп та локальних діалогових платформ дозволяє створити стабільні неформальні канали комунікації, що зменшує конфліктність, підвищує передбачуваність рішень та стимулює інвестиційну активність.

У цьому контексті важливо відзначити потенціал програми LEADER як інструменту розвитку саме неформальних інституцій. Попри наявність формалізованих процедур фінансування, підхід LEADER належить до моделі неформальних інститутів, оскільки заснований на принципах довіри, співпраці, горизонтальної взаємодії та спільного прийняття рішень. Програма LEADER (фр. Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale – «Зв'язок між діями з розвитку сільської економіки») є ініціативою Європейського Союзу, започаткованою у 1991 р. Її концептуальною основою є перенесення центру прийняття рішень щодо розвитку сільських територій на місцевий рівень:

ключові рішення ухвалюють не центральні органи влади, а самі громади. Для цього формуються локальні групи дій (LAG – Local Action Groups), до складу яких входять представники органів місцевого самоврядування, бізнесу, громадських організацій та інших стейкхолдерів, що спільно відповідають за стратегічне планування та реалізацію проєктів розвитку територій.

Підхід LEADER ґрунтується на низці принципів, які відрізняють його від традиційних моделей регіональної політики. По-перше, реалізується принцип «знизу вгору», відповідно до якого пріоритети та напрями розвитку визначаються безпосередньо на місцевому рівні: локальні групи дій розробляють і впроваджують стратегії розвитку, орієнтовані на специфіку громади. По-друге, застосовується територіальний підхід: кожна територія розглядається як окрема цілісність із власною стратегією розвитку та визначеними межами охоплення (як правило, від 10 000 до 150 000 жителів). По-третє, програмою формалізовано партнерський формат управління: до складу LAG входять представники місцевої влади (менше 50 % членів), бізнесу, фермерських господарств, підприємців і громадського сектору, які мають рівні права у процесі прийняття рішень.

Важливим елементом є децентралізоване управління фінансовими ресурсами: кожна локальна група дій отримує визначений обсяг коштів і самостійно розподіляє їх між проєктами, за підтримки структур ЄС та національних урядів. Окремий акцент робиться на інноваційності: заохочується використання нових технологій і підходів, зокрема цифрових платформ для просування місцевої продукції, енергозберігаючих рішень, екологічно орієнтованих практик тощо. Крім того, LEADER передбачає багаторівневий та комплексний підхід – підтримуються інтегровані проєкти, що поєднують різні сфери (сільське господарство, туризм, культуру, екологію, соціальні ініціативи) й мобілізують ресурси кількох секторів. Важливою складовою є також міжрегіональне та транскордонне співробітництво: локальні групи дій можуть реалізовувати спільні проєкти й обмінюватися досвідом з іншими регіонами Європи; координаційну та методичну підтримку забезпечує Європейська мережа LEADER (ENRD).

Фінансування ініціатив LEADER здійснюється переважно за рахунок Європейського сільськогосподарського фонду розвитку сільських територій (EAFRD), який покриває основну частку видатків (як правило, 50–85 %). Додатковими джерелами виступають державні та місцеві бюджети, а також кошти бізнесу та міжнародних організацій у форматі співфінансування. Тематичний спектр підтримуваних проєктів є широким і може охоплювати розвиток місцевого підприємництва, модернізацію інфраструктури, туризм і збереження культурної спадщини, екологічні ініціативи, соціальні послуги тощо.

Значення підходу LEADER для розвитку сільських територій ЄС полягає в тому, що він поєднує мобілізацію місцевих спільнот, стимулювання ініціатив «знизу», запровадження інновацій та партнерських форматів управління. Завдяки активному залученню різних груп стейкхолдерів до процесу ухвалення рішень підвищується рівень соціального капіталу, довіри й відповідальності за результати. Це, у свою чергу, сприяє зміцненню економічної конкурентоспроможності громад, формуванню нових робочих місць, диверсифікації місцевої економіки та забезпеченню довгострокової фінансової і соціальної стабільності сільських регіонів.

В Україні повномасштабне впровадження програми LEADER наразі відсутнє, однак для громад Вінницької області цей підхід відкриває значний потенціал посилення інституційної спроможності та конкурентоспроможності сільських і селищних територій. Узагальнення європейського досвіду дає підстави стверджувати, що активна участь місцевих спільнот у плануванні та реалізації політики розвитку може стати дієвим інструментом досягнення сталого й інклюзивного зростання за умови належно організованої взаємодії всіх зацікавлених сторін.

Для адаптації підходу LEADER до умов Вінниччини доцільно розглядати його впровадження як послідовний, поетапний процес. На початковому етапі важливо забезпечити інформування населення та стейкхолдерів про можливості програми через комунікаційні кампанії, публічні обговорення та консультації. Наступним кроком є формування місцевих ініціативних груп (майбутніх LAG) із

представників органів місцевого самоврядування, бізнесу, громадських організацій, активістів з метою спільного визначення пріоритетів розвитку. На основі залучення місцевих стейкхолдерів має бути проведений комплексний аналіз ресурсного потенціалу, потреб і проблем громад (у сферах сільського господарства, туризму, культурної спадщини, екології тощо) та підготовлена стратегія місцевого розвитку, адаптована до специфіки регіону.

Подальші етапи включають розроблення проєктних заявок із визначенням моделей співфінансування, запуск і реалізацію конкретних проєктів, створення системи моніторингу їх результативності й ефективності, а також, за потреби, коригування стратегії. Важливою складовою є налагодження мережевої співпраці з іншими громадами та міжнародними партнерами з метою обміну досвідом, залучення додаткових ресурсів і інтеграції місцевих ініціатив у ширші європейські програми розвитку. Кожен із зазначених кроків виступає необхідною ланкою у формуванні цілісної системи впровадження підходу LEADER у громадах сільської місцевості Вінницької області.

Очікувані ефекти від застосування LEADER для сільських та селищних громад регіону пов'язані з можливістю системно залучати фінансові ресурси Європейського Союзу для модернізації інфраструктури, розвитку туризму й агробізнесу, підтримки ремесел і збереження нематеріальної та матеріальної культурної спадщини. Реалізація таких проєктів сприятиме створенню нових робочих місць, зростанню доходів населення, підвищенню якості життя та зміцненню місцевої ідентичності. Активна участь мешканців у плануванні та реалізації ініціатив посилюватиме соціальний капітал і довіру до місцевої влади, а включення громад Вінницької області в мережі міжрегіонального та міжнародного співробітництва в межах LEADER стане важливим інструментом інтеграції у європейський простір розвитку в контексті євроінтеграційних прагнень України.

Розвиток локальної ідентичності та ціннісно-культурної основи громади також є важливим напрямом підсилення неформальних інститутів. Підтримка культурних подій, розвиток локального бренду, збереження історичної

спадщини та створення туристичних продуктів вибудовують емоційний зв'язок мешканців із територією. Для громад Вінниччини, в яких спостерігається тенденція скорочення населення, такі ініціативи є інструментом утримання молоді, формування солідарності спільноти та залучення внутрішніх інвестицій.

Подолання інституційної інерції (path dependence), характерної для частини громад області, потребує формування нового покоління місцевих лідерів. Програми молодіжного лідерства, менторські програми, залучення агентів змін та розвиток волонтерської інфраструктури створюють умови для появи активного середовища, яке спроможне формувати нові поведінкові моделі та підтримувати ініціативи розвитку.

Отже, зміцнення неформальних інституцій є стратегічно важливим компонентом конкурентоспроможності громад Вінницької області. Довіра, кооперація, активність мешканців, партнерські взаємодії та розвиток соціального капіталу не лише підсилюють ефективність формальних механізмів, а й формують інституційне середовище, яке здатне забезпечити стійке економічне зростання, соціальну стабільність і високий рівень адаптивності громад до сучасних викликів. Програма LEADER та подібні підходи можуть виступати каталізаторами цих процесів, відкриваючи нові можливості для розвитку сільських територій Вінниччини в контексті європейської інтеграції.

ВИСНОВКИ

Узагальнення результатів проведеного дослідження дозволяє зробити висновок, що поставлена у роботі мета – з'ясувати роль інституційних чинників у формуванні конкурентоспроможності територіальних громад Вінницької області та розробити практичні рекомендації щодо її підвищення досягнута повною мірою. Теоретичний, методологічний та прикладний блоки дослідження логічно поєднані між собою та підтверджують гіпотезу про те, що саме ефективне функціонування формальних і неформальних інститутів визначає здатність громад конкурувати за ресурси, інвестиції та людський капітал в умовах децентралізації, воєнного стану та майбутнього відновлення.

У теоретичній частині роботи конкретизовано зміст поняття «конкурентоспроможність територіальної громади» як комплексної, системної характеристики її економічної, інституційної, соціальної, інфраструктурної, інноваційної та екологічної спроможності. Показано, що конкурентоспроможність не зводиться лише до фінансових чи економічних показників, а відображає здатність громади забезпечувати якість життя, привабливі умови для бізнесу та інвестицій, стійкість до криз і здатність до адаптації. Виокремлено ключові ознаки конкурентоспроможності – порівнюваність, релевантність до зовнішнього середовища, динамічність, багатофакторність, спроможність і самодостатність, що створює концептуальну основу для подальших вимірювань. На цій базі уточнено зміст інституційних чинників як практичного прояву інститутів у реальній поведінці суб'єктів, що визначає рівень транзакційних витрат, стимулів до розвитку, якості врядування та здатності громади до самоорганізації.

Суттєвий внесок зроблено у систематизацію формальних і неформальних інституційних чинників та їх класифікацію за ступенем формалізації, сферою дії та рівнем застосування. Обґрунтовано, що саме взаємодія правових норм, організаційних структур, механізмів публічного управління, з одного боку, та довіри, культури взаємодії, локальної ідентичності й соціального капіталу – з

іншого, визначає реальний вплив інституцій на розвиток громад. Підкреслено роль держави як «архітектора» базового інституційного поля та місцевого самоврядування як рівня, де інститути набувають конкретного змісту через місцеві стратегії, процедури, практики участі та партнерства. Поєднання інституційного, системного, мережевого, ресурсного та поведінкового підходів дозволило розглядати громаду як відкриту соціально-економічну систему, у якій інституційні чинники виступають ключовими зв'язками між ресурсним потенціалом і досягнутими результатами розвитку.

На методологічному рівні в роботі обґрунтовано доцільність комплексної оцінки конкурентоспроможності громад на основі інтегрального показника, який поєднує фінансово-економічні та інституційні індикатори. Адаптуючи положення міжнародних методик (WGI, LGPI, підходи OECD та RCI) і українські наукові розробки, запропоновано власний підхід до побудови інтегрального індексу конкурентоспроможності територіальних громад Вінниччини. Його основу становлять чотири блоки показників: стратегічне планування, фінансова автономія та спроможність, інвестиційний розвиток, ефективність управління. Відібрані індикатори відповідають принципам релевантності, доступності та порівнянності, а їх нормування та вагове агрегування забезпечили можливість міжгромадного зіставлення та побудови рейтингів. Наукова новизна полягає у тому, що до інтегральної оцінки включено не лише традиційні фінансові та економічні параметри, а й управлінські, кадрові, стратегічні та інституційно-організаційні характеристики, що дає змогу оцінювати конкурентоспроможність як результат інституційної спроможності, а не лише ресурсної забезпеченості.

Емпірична частина дослідження продемонструвала, що інституційне середовище територіальних громад Вінницької області формується в умовах єдиного загальнонаціонального законодавчого поля, однак реальні управлінські практики й інституційна спроможність істотно відрізняються. Поглиблений аналіз стратегічних документів, структури органів місцевого самоврядування, прозорості та відкритості, кадрового потенціалу, фінансового менеджменту,

цифровізації, розвитку організаційної інфраструктури та партнерств показав чіткий поділ громад на групи. Зокрема, окремі міські громади та частина сільських, наближених до обласного центру або транспортних коридорів, демонструють розвинену систему стратегічного і просторового планування, стабільні професійні управлінські команди, налагоджені процедури бюджетування й фінансового контролю, активне використання цифрових сервісів, розгалужені міжнародні та міжмуніципальні партнерства. Інша частина, переважно невеликі сільські та селищні громади, функціонує в умовах високої плинності кадрів, слабкої формалізації управлінських процесів, обмеженої прозорості, домінування видатків споживання над розвитковими, низького рівня проектної активності та недостатньої цифровізації. Повномасштабна війна додатково виявила цю асиметрію – інституційно спроможні громади змогли швидше адаптуватися до нових завдань, тоді як інституційно вразливі зіткнулися з поглибленням існуючих проблем.

Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності 63 територіальних громад Вінниччини за 2022–2025 роки підтвердив стійку диференціацію між громадами та дозволив виявити закономірності впливу інституційних чинників. Міські громади в середньому демонструють найвищий рівень конкурентоспроможності завдяки ширшій податковій базі, розвиненій інституційній інфраструктурі, вищій якості стратегічного управління та фінансової дисципліни. Селищні громади займають проміжну позицію: за наявності дієвих інститутів проектного менеджменту та партнерств вони здатні істотно підвищувати свої показники, однак залишаються вразливими до кадрових та політичних коливань. Найбільш поляризованою групою виявилися сільські громади: окремі з них, інтегровані в агломераційні зони або активно розвиваючі сучасні управлінські практики, наближаються за рівнем конкурентоспроможності до міських; водночас значна частина сільських громад із високою дотаційністю, слабким управлінським і кадровим потенціалом та низьким рівнем цифровізації фіксується в зоні низької конкурентоспроможності. SWOT-аналіз показав, що сильні сторони Вінниччини (зростання власних

доходів у частини громад, розвинена інституційна та соціальна інфраструктура, активність проектних інституцій, наявність аграрних та індустріальних можливостей) поєднуються зі структурними слабкостями (висока дотаційність, слабка якість бюджетного планування, недостатня цифровізація, демографічне скорочення, кадровий дефіцит), а також з можливостями (індустріальні парки, міжнародна допомога, цифровізація ресурсів, розвиток кластерів) та загрозами (воєнні ризики, залежність від окремих великих підприємств, зростання вартості утримання інфраструктури, звуження податкової бази).

Проаналізовані дані переконливо свідчать, що вирішальним чинником, який розділяє громади-лідери та аутсайдерів, є не стільки формальний статус (міська, селищна, сільська громада) чи обсяг ресурсів, скільки якість інституційного середовища. Там, де наявні оновлені стратегії розвитку, дієві механізми просторового планування, прозорий і програмно-цільовий підхід до бюджетування, стабільні й професійні управлінські команди, розвинені форми участі громадян і партнерств із бізнесом та міжнародними донорами, інтегральний показник конкурентоспроможності є вищим і демонструє позитивну динаміку. Натомість громади з фрагментарною або формалізованою реалізацією стратегічних документів, слабкою кадровою основою, домінуванням ручного управління, низькою прозорістю та відсутністю сталої проектної роботи системно відстають, що підтверджує гіпотезу дослідження щодо визначальної ролі інституційних чинників у формуванні конкурентних позицій.

В роботі запропоновано узгоджений комплекс заходів щодо посилення впливу формальних інститутів на конкурентоспроможність територіальних громад Вінниччини. Обґрунтовано необхідність інституціоналізації повного циклу стратегічного планування – від розробки та регулярного оновлення стратегій розвитку й просторових планів до запровадження систем моніторингу та оцінювання на основі KPI. Підкреслено важливість середньострокового бюджетування, посилення ролі програмно-цільового методу, цифрової інвентаризації ресурсів, оптимізації структури управлінського апарату та зміцнення кадрового потенціалу, розвитку цифрових сервісів, прозорості

бюджетного процесу й інструментів публічної підзвітності. Розроблений трирічний план реалізації на 2025–2027 роки надає громадам практичний «дорожній план» поетапного зміцнення інституційної спроможності – від формування фундаменту (аудити, інвентаризація, створення агенцій розвитку, запуск електронних сервісів) до масштабування інвестиційних, інноваційних та соціальних проєктів і впровадження системи управління ризиками. Особливий акцент зроблено на узгодженні цих дій із державною регіональною політикою та вдосконаленні нормативно-правової бази, від якості якої залежить стабільність інституційного середовища на місцевому рівні.

Також, запропоновано механізми розвитку неформальних інститутів, без яких формальні інститути часто виявляються малоефективними. У роботі показано, що низький рівень довіри, обмежена участь мешканців у прийнятті рішень, слабкість горизонтальних мереж співпраці та патерналістські очікування у частини громад обмежують інституційний потенціал навіть за наявності достатнього ресурсного базису. Запропоновано напрямки посилення неформальних інститутів: розгортання сталих практик публічних консультацій і бюджетів участі, підтримка місцевих громадських організацій та ініціативних груп, створення молодіжних і громадських просторів, розвиток рад підприємців і постійних платформ діалогу між владою, бізнесом та громадськістю. Особливу увагу приділено адаптації підходу LEADER як інструменту, що поєднує формалізовані процедури з високою роллю довіри, партнерства та локальної самоорганізації. Впровадження локальних груп дій, які об'єднують представників влади, бізнесу та громадського сектору, розглядається як перспективний механізм зміцнення соціального капіталу, мобілізації місцевих ресурсів та формування інтегрованих проєктів розвитку сільських і селищних громад Вінниччини.

Сукупність теоретичних, методичних та прикладних результатів дослідження має вагоме науково-практичне значення. Запропонований інтегральний показник конкурентоспроможності, удосконалена типологія громад за рівнем інституційної спроможності, виявлені закономірності впливу

формальних і неформальних інститутів на соціально-економічні результати можуть бути використані органами публічної влади для моніторингу розвитку, коригування стратегій, підготовки програм відновлення та підвищення ефективності державної регіональної політики. Для органів місцевого самоврядування Вінницької області результати дослідження становлять практичну основу для перегляду пріоритетів управління, перенесення акценту з реагування на поточні бюджетні дисбаланси на розвиток інституційної спроможності, стратегічного планування, партнерств та участі громадян. У перспективі подальших досліджень доцільно розширити масив емпіричних даних щодо неформальних інституційних параметрів (довіра, мережі взаємодії, поведінкові установки стейкхолдерів), а також протестувати запропоновану методику на інших регіонах України, що дозволить порівняти інституційні моделі розвитку та вдосконалити інструменти підвищення конкурентоспроможності територіальних громад у масштабі всієї держави.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ

1. Аналіз методик оцінювання спроможності територіальних громад, висновки, пропозиції. *Децентралізація в Україні*. URL: <https://decentralization.ua/news/17549> (дата звернення: 13.10.2025).
2. Білоус Я. Ю., Галгаш Р. А. Діагностика розвитку територіальних громад України: основні етапи і особливості. *Вісник східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2022. № 1(271). С. 58–64. URL: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2022-271-1-58-65> (дата звернення: 10.10.2025).
3. Бюджетний кодекс України. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (дата звернення: 17.08.2025).
4. Варналій З. С., Гармашова О. Конкурентоспроможність національної економіки: проблеми та пріоритети інноваційного забезпечення. К. : Знання України, 2015. 463 с.
5. Возняк Г. В., Патицька Х. О. Бюджетні детермінанти забезпечення стійкості територіальних громад: воєнна адаптація та орієнтири повоєнного відновлення. *Фінанси України*. 2023. № 8. С. 81–96. URL: https://finukr.org.ua/?page_id=723&aid=4997 (дата звернення: 02.09.2025).
6. Глазов О. Методико-прикладні засади співпраці територіальних громад. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. № 2. С. 161–166. URL: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-4-21> (дата звернення: 17.09.2025).
7. Готра В. В., Ковач А. Я. Вплив процесу децентралізації на розвиток сільських територій. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2021. № 1(57). С. 30–37. URL: [https://doi.org/10.24144/2409-6857.2021.1\(57\).30-37](https://doi.org/10.24144/2409-6857.2021.1(57).30-37) (дата звернення: 10.09.2025).
8. Грицюк П. М., Джоші О. І., Гладка О. М. Основи теорії систем і управління: навч. посіб. Рівне : НУВГП, 2021. 272 с.

URL: <https://ep3.nuwm.edu.ua/20653/1/Основи%20теорії%20систем%20і%20управління.pdf> (дата звернення: 10.09.2025).

9. Децентралізація: Фінансові ресурси місцевого самоврядування (Портал). URL: <https://decentralization.ua/news/13143?page=12> (дата звернення: 07.09.2025).

10. Деякі питання проведення моніторингу та оцінювання державної регіональної політики : Постанова Каб. Міністрів України від 15.03.2024 № 305 : станом на 13 берез. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/305-2024-п#Text> (дата звернення: 13.10.2025).

11. Думін Р. Роль та місце територіальної громади в системі місцевого самоврядування України. *Bulletin of Lviv National Environmental University. Series AIC Economics*. 2024. № 31. С. 170–175. URL: <https://doi.org/10.31734/economics2024.31.024> (дата звернення: 13.10.2025).

12. Жовнірчик Я. Ф. Формування самодостатніх територіальних громад і стратегія їх економічного саморозвитку. *Університетські наукові записки Хмельницького університету управління та права. Право. Економіка. Управління*. 2005. Вип. 1/2. С. 324–332.

13. Заблудська І., Гречана С., Ляшенко П. Стратегічне цілепокладання в парадигмі місцевого економічного розвитку. *Economics and law*. 2025. Т. 75, № 4. С. 90–101. URL: <https://doi.org/10.15407/econlaw.2024.04.090> (дата звернення: 10.09.2025).

14. Івашина С. Ю., Івашина О. Ф. Інституціональна економіка : навч. посіб. Дніпро : Ун-т мит. справи та фінансів, 2018. 132 с. URL: <https://surl.li/lpnvcm> (дата звернення: 10.09.2025).

15. Кіцак Т. Компетенція органів державної влади та органів місцевого самоврядування: концептуальні основи. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення*. 2023. № 6. С. 82–89. URL: <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2023-6-82-89> (дата звернення: 03.12.2025).

16. Клевцєвич Н. Ефективне управління економічним розвитком територіальних громад: сучасні підходи та виклики. *Розвиток міста*. 2024. № 3

(03). С. 48–56. URL: <https://doi.org/10.32782/city-development.2024.3-7> (дата звернення: 17.09.2025).

17.Кльоба С. М. Організаційно-економічне забезпечення конкурентоспроможності територіальних громад регіону. 2021. 235 с. URL: https://ird.gov.ua/irdd/r154.004_klyobasm_dis.pdf. (дата звернення: 13.10.2025).

18.Кльоба С. М. Соціально-економічна сутність критеріїв конкурентоспроможності об'єднаних територіальних громад. *Регіональна економіка*. 2018. № 3. С. 36–43. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/regek_2018_3_7 (дата звернення: 13.10.2025).

19.Коммонс Дж. Р. Інституційна економіка: її місце в політичній економії. Медісон : University of Wisconsin Press, 1934. 936 с. URL: https://cooperative-individualism.org/commons-john_institutional-economics-1931.htm (дата звернення: 10.09.2025).

20.Крайник О. Державне регулювання сталого розвитку територіальних громад. *Економіка та суспільство*. 2021. № 24. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-27> (дата звернення: 13.10.2025).

21.Матвійшин Є., Луговий Л. Використання вебсайтів територіальних громад для підвищення їхньої інвестиційної привабливості. *Grail of Science*. 2024. № 40. С. 195–196. URL: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.07.06.2024.026> (дата звернення: 03.11.2025).

22.Мельник А. Підвищення конкурентоспроможності територіальних громад в умовах реалізації нової регіональної політики України. *Вісник Економіки*. 2019. № 1. С. 21–36. URL: <https://visnykj.wunu.edu.ua/index.php/htneu/article/view/854/967> (дата звернення: 30.10.2025).

23.Норт Д. Інституції, інституційні зміни та функціонування економіки. К. : Наш формат, 2000. 198 с. URL: <https://file.lib.in.ua/pdf/north-douglass-instytutstii-instytutsiina-zmina-ta-funktsionuvannia-ekonomiky.pdf> (дата звернення: 13.10.2025).

24.Остром Е. Управління спільними ресурсами: еволюція інституцій колективної дії. К. : ЧТИВО, Електрона б-ка, 2012. 368 с. URL: https://chtyvo.org.ua/authors/Ostrom_Elinor/Keruvannia_spilnym_Evoliutsiia_instytutsii_kolektyvnoi_dii/ (дата звернення: 13.10.2025).

25.Оцінка фінансової спроможності громад за підсумками I півріччя 2025 року. *Децентралізація в Україні*. URL: <https://decentralization.ua/news/20052> (дата звернення: 05.11.2025).

26.Оцінка фінансової спроможності територіальних громад за підсумками 2023 року. *Децентралізація в Україні*. URL: <https://decentralization.ua/news/17881> (дата звернення: 10.10.2025).

27.Оцінювання спроможності громад: що стоїть за новим підходом Мінрозвитку – розгорнутий матеріал. *Децентралізація в Україні*. URL: <https://decentralization.ua/news/20256> (дата звернення: 03.12.2025).

28.Податковий кодекс України : Кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI : станом на 26 листоп. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 04.12.2025).

29.Подзізей О. О. Організаційно-економічні засади відновлення конкурентоспроможності територіальних громад і регіонів України. Луцьк, 2023. 371 с. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua> (дата звернення: 10.10.2025).

30.Подзізей О.О. Особливості формування конкурентоспроможності орг на засадах сталого розвитку. *Економічний форум*. 2020. Т. 1, № 4. С. 72–77. URL: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2020-4-9> (дата звернення: 18.11.2025).

31.Портер М. Конкуренция / М. Портер. – М. : Вильямс, 2000. – 495. С 423.

32.Про засади державної регіональної політики : Закон України від 05.02.2015 № 156-VIII : станом на 1 січ. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text> (дата звернення: 13.10.2025).

33.Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки : Постанова Каб. Міністрів України від 05.08.2020 № 695 : станом на

13 берез. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-п#Text> (дата звернення: 30.10.2025).

34.Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР : станом на 31 жовт. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text> (дата звернення: 03.12.2025).

35.Про співробітництво територіальних громад : Закон України від 17.06.2014 № 1508-VII : станом на 28 серп. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18#Text> (дата звернення: 03.12.2025).

36.Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 01.04.2014 № 333-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-п#Text> (дата звернення: 03.12.2025).

37.Розробка прикладного підходу до організаційно-економічного забезпечення розвитку територіальних громад України / Р. Галгаш та ін. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2022. Т. 6 (276). С. 5–12. URL: <https://journals.snu.edu.ua/index.php/VisnikSNU/article/view/614/586> (дата звернення: 13.10.2025).

38.Романова Л. В., Бережинський Д. В. Маркетинг як інструмент розвитку іміджу територіальних громад. *Київський економічний науковий журнал*. 2023. № 1. С. 69–75. URL: <https://doi.org/10.32782/2786-765x/2023-1-9> (дата звернення: 13.10.2025).

39.Соколова Ю. О., Чорна Н. О. Підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств за рахунок брендингу. *Управління змінами та інновації*. 2021. № 2. С. 55–62. URL: <https://doi.org/10.32782/cmi/2021-2-10> (дата звернення: 19.11.2025).

40.Стратегія збалансованого регіонального розвитку вінницької області на період до 2027 року. URL: <https://surl.li/zsksea> (дата звернення: 11.11.2025).

41.Стрижак О. Дихотомія формальних та неформальних інститутів. *Економіка і суспільство*. 2016. № 5. С. 4–10. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/5_ukr/4.pdf (дата звернення: 10.09.2025).

42.Турчин Н. О. Програма LEADER як інструмент підвищення конкурентоспроможності громад сільських територій. *Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Публічна політика в умовах війни та міжнародних викликів»* (м. Вінниця, 17 квітня 2025 р.). Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2025. URL: <https://jppasa.donnu.edu.ua/article/view/17197> (дата звернення 05.11.2025).

43.Турчин Н. О., Дубель М.В. Деякі аспекти оцінки фінансової спроможності та ефективності управління у територіальних громадах Вінницької області за підсумками I півріччя 2025 року. *Вісник студентського наукового товариства Донецького національного університету імені Василя Стуса*. 2025. Вип. 17, т. 2. С. 140-144.

44.Фінансова спроможність громад у 2024 році у розрізі областей. *Децентралізація в Україні*. URL: <https://decentralization.ua/news/19512> (дата звернення: 10.10.2025).

45.Формування критеріїв та методики оцінювання спроможності територіальних громад. URL: <https://surl.li/pbmkfp> (дата звернення: 10.10.2025).

46.Харовська А. В. Фінансова спроможність територіальних громад як основа їхньої конкурентоспроможності: кваліфікаційна робота на здобуття ступеня магістра. 2024. 78 с. URL: <https://bit.ly/3Zklz> (дата звернення: 13.10.2025).

47.Черненко І. О. Основні наукові підходи щодо визначення контролю громадянського суспільства за державним апаратом. *Public management*. 2022. № 2 (30). С. 110–119. URL: [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-2\(30\)-14](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-2(30)-14) (дата звернення: 18.11.2025).

48.Яценко В., Коваль Г. Ефективність системи управління інфраструктурою територіальних громад. *Теоретичні та прикладні питання державотворення*.

2025. № 33. С. 417–425. URL: <https://doi.org/10.35432/tisb332025333350> (дата звернення: 18.11.2025).

49. Barney J., Wright M., Ketchen D. J. J. The resource-based view of the firm: Ten years after 1991. *Journal of Management*. 2001. Vol. 27, no. 6. P. 625–641. URL: <https://jaybarney.org/wp-content/uploads/2022/06/13-The-resource-based-view-of-the-firm-Ten-years-after-1991.pdf> (дата звернення: 13.10.2025).

50. Bilyk R. Role of the Local Authorities in Implementing of Reforms in Ukraine and Ensuring Economic Security of Territories. *Intellectual Archive*. 2017. Vol. 6, no. 2. P. 10–22.

51. OpenBudget.gov.ua. Місцеві бюджети (карта доходів та витрат). URL: <https://openbudget.gov.ua/> (дата звернення: 10.10.2025).

52. Veblen T. The Place of Science in Modern Civilisation and Other Essays. New York : B. W. Huebsch, 1919. 504 p. URL: <https://www.gutenberg.org/files/39949/39949-h/39949-h.htm> (дата звернення: 05.10.2025).