

ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут економіки, управління, права та
інформаційній технологій
Кафедра економіки та публічного управління

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня вищої освіти
Магістр

на тему: **«Удосконалення взаємодії органів місцевого самоврядування та бізнесу у контексті розвитку зв'язків з громадськістю»**

Виконала: здобувачка вищої освіти за освітньою програмою Зв'язки з громадськістю спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування другого (магістерського) рівня вищої освіти групи 1
Зінченко Софія Олегівна
Рецензент: Салівон Тетяна Василівна

ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут економіки, управління, права та
інформаційних технологій
Кафедра економіки та публічного управління

Освітньо-професійна програма Зв'язки з громадськістю
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
Рівень вищої освіти другий (магістерський)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Вікторія МЕДВІДЬ

22 вересня 2025 року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ

Зінченко Софії Олегівни

1. Тема роботи: «Удосконалення взаємодії органів місцевого самоврядування та бізнесу у контексті розвитку зв'язків з громадськістю», керівник роботи кандидат економічних наук, доцент, професор кафедри економіки та публічного управління Сердюк О. І.

Затверджено засіданням кафедри протокол № 5 від 22 вересня 2025 р.

2. Строк подання здобувачем вищої освіти роботи 28 листопада 2025 р.

3. Вихідні дані до роботи:

інформація з офіційного вебсайту Опішнянської селищної ради;

інші інформаційні дані (нормативно-довідкова література, наукові джерела, Інтернет-джерела, власні спостереження автора)

4. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно розробити):

Розділ 1. Теоретичні основи взаємодії органів місцевого самоврядування та бізнесу у контексті розвитку зв'язків з громадськістю

Розділ 2. Аналіз сучасного стану взаємодії органів місцевого самоврядування та бізнесу

Розділ 3. Удосконалення взаємодії органів місцевого самоврядування та бізнесу у контексті розвитку зв'язків з громадськістю

5. Перелік графічного матеріалу: схеми, рисунки, графіки, діаграми за темою та об'єктом дослідження

6. Дата видачі 22 вересня 2025 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів кваліфікаційної роботи	Примітка
1	Вибір і затвердження теми роботи	22.10.24 – 24.10.24	виконано
2	Складання і затвердження розгорнутого плану та завдання на кваліфікаційну роботу	28.10.24 – 26.11.24	виконано
3	Опрацювання джерел інформації	27.11.24 – 18.02.25	виконано
4	Збір, вивчення і обробка інформації, необхідної для виконання роботи	19.02.25 – 31.03.25	виконано
5	Виконання теоретико-методологічного розділу роботи	01.04.25 – 14.05.25	виконано
6	Виконання дослідницько-аналітичного розділу роботи	15.05.25 – 01.08.25	виконано
7	Виконання проектно-рекомендаційного розділу роботи	04.08.25 – 24.10.25	виконано
8	Оформлення тексту роботи	27.10.25 – 23.11.25	виконано
9	Нормоконтроль	24.11.25	виконано
10	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень і пропозицій	25.11.25 – 27.11.25	виконано
11	Попередній захист роботи на кафедрі	28.11.25	виконано
12	Захист кваліфікаційної роботи	02.12.25	

Здобувач вищої освіти

Софія ЗІНЧЕНКО

Керівник роботи

Ольга СЕРДЮК

АНОТАЦІЯ

Зінченко Софія Олегівна.

Тема кваліфікаційної роботи: «Удосконалення взаємодії органів місцевого самоврядування та бізнесу у контексті розвитку зв'язків з громадськістю»

Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня вищої освіти Магістр за освітньою програмою Зв'язки з громадськістю спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування. Полтавський державний аграрний університет, Полтава, 2025.

Кваліфікаційну роботу присвячено розробці теоретико-методичних засад удосконалення взаємодії органів місцевого самоврядування та бізнесу у контексті розвитку зв'язків з громадськістю.

Об'єктом дослідження є процес взаємодії органів місцевого самоврядування та бізнесу.

Предметом дослідження є комунікаційні механізми, інструменти та форми співпраці влади й бізнесу у контексті розвитку зв'язків з громадськістю

У кваліфікаційній роботі досліджено шляхи удосконалення взаємодії Опішнянської селищної ради та бізнесу у контексті розвитку зв'язків з громадськістю, що дозволило визначити ключові аспекти ефективного партнерства влади, підприємців та громади. Встановлено, що для сталого розвитку необхідне стратегічне партнерство, яке забезпечує оптимальне використання ресурсів, залучення інвестицій, створення робочих місць та підвищення прозорості рішень. Органом місцевого самоврядування є Опішнянська селищна рада, функції зв'язків з громадськістю виконують соціально-гуманітарний та проектно-інвестиційний відділи, а також місцеве радіо. Аналіз показав поступальний розвиток співпраці з бізнесом, водночас виявлено обмеження через домінування аграрного сектору та недостатній розвиток туризму, креативних індустрій і переробного виробництва. За 2020-2024 рр. кількість бізнес-структур зросла на 18 %, обсяг приватних

інвестицій – на 1,8 млн грн, кількість спільних проєктів – з 3 до 9, рівень участі бізнесу у громадських ініціативах – до 24 %, а створено 31 нове робоче місце. Виявлено бар'єри взаємодії: відсутність єдиної бази даних, обмежене залучення громадськості та недостатнє використання цифрових платформ. Для їх подолання запропоновано створення посади спеціаліста зі зв'язків з громадськістю, інтерактивного «Порталу громади» та механізмів електронної демократії, що сприятиме підвищенню довіри громадян, залученню мешканців до управлінських процесів і активізації соціально-відповідальної поведінки бізнесу через освітні, екологічні та культурно-туристичні проєкти.

Сформульовано рекомендації щодо удосконалення взаємодії Опішнянської селищної ради та бізнесу у контексті розвитку зв'язків з громадськістю, що передбачають конкретні кроки та очікувані результати. Зокрема, введення посади спеціаліста зі зв'язків з громадськістю дозволить підвищити ефективність комунікації з громадськістю та бізнесом. Створення інтерактивного «Порталу громади» забезпечить доступність інформації для понад 70,0 % громадян активного віку та сприятиме зростанню довіри до органів влади на 15-20,0 %. Запровадження механізмів електронної демократії – електронних петицій, онлайн-консультацій та опитувань – дозволить залучити щонайменше 500 мешканців до прийняття рішень щодо локальних проєктів. У сфері соціальної відповідальності бізнесу реалізація освітніх програм та підтримка стартапів передбачає підготовку 50-70 молодих фахівців, створення 120 нових робочих місць і залучення 25 підприємств-резидентів. Екологічні та культурно-туристичні ініціативи сприятимуть зменшенню навантаження на територію громади на 10,0-15,0 % та збільшенню туристичного потоку на 10,0 %. Очікується, що реалізація цих заходів дозволить збільшити доходи місцевого бюджету на 5 % та підвищити ефективність управлінських рішень на 10,0-15,0 %.

Ключові слова: Опішнянська громада, місцеве самоврядування, бізнес, прозорість, публічно-приватне партнерство, зв'язки з громадськістю.

ANNOTATION

Zinchenko Sofiya Olehivna

The topic of the qualification work: «Improving the Interaction between Local Self-Government Bodies and Business in the Context of Public Relations Development»

Based on the rights of a manuscript.

Theme of the qualification work Qualifying work for obtaining a higher education bachelor's degree under the educational and professional program Local self-government, specialty 281 Public management and administration. Poltava State Agrarian University, Poltava, 2025.

The qualification work is devoted to the development of theoretical and methodological foundations for improving the interaction between local self-government bodies and business in the context of public relations development.

The object of the study is the process of interaction between local self-government bodies and business.

The subject of the study is the communication mechanisms, tools, and forms of cooperation between authorities and business in the context of public relations development.

The qualification work investigated ways to improve interaction between the Opishnia Village Council and business in the context of public relations, identifying key aspects of effective partnership among authorities, entrepreneurs, and the community. Sustainable development requires strategic partnerships that optimize resources, attract investments, create jobs, and increase decision-making transparency, while also strengthening community trust and engagement. Public relations functions are carried out by the socio-humanitarian and project-investment departments and the local radio. Between 2020 and 2024, business entities increased by 18,0 %, private investments grew by UAH 1.8 million, joint projects rose from 3 to 9, business participation in community initiatives reached 24,0 %, and 31 new jobs were created. However, barriers remain, including the lack of a unified business database, limited public engagement, and insufficient use of digital platforms, which constrain the full potential of cooperation.

To address these issues, it is proposed to introduce a public relations specialist, create an interactive «Community Portal», and implement electronic democracy mechanisms. These measures will enhance citizen trust, involve residents in decision-making, and stimulate socially responsible business behavior. Educational programs and startup support are expected to train 50–70 young specialists, create 120 new jobs, and engage 25 enterprises. Environmental and cultural-tourism initiatives will reduce ecological load by 10,0-15,0 %, increase tourist flow by 10,0 %, and strengthen the community's cultural and economic brand. Overall, these steps are expected to raise local budget revenues by 5,0 % and improve management efficiency by 10,0-15,0 %, providing a foundation for sustainable socio-economic development in the Opishnia community.

Keywords: Opishnia Community, local self-government, business, transparency, public-private partnership, public relations.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

1. Сердюк О., Зінченко С. Удосконалення взаємодії органів місцевого самоврядування та бізнесу у контексті розвитку зв'язків із громадськістю. Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки: безпека, інновації, лідерство: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції, 23 вересня 2025 р. Полтава : ПДАУ, 2025. Том 2. 363 с. С. 320-323.

2. Сердюк О. І., Дем'яненко Н. В., Зінченко С. О. Удосконалення взаємодії Опішнянської селищної ради та бізнесу. Місцеве самоврядування в Україні та світі: теорія та практика : матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції, м. Полтава, 5 листопада 2025 року / за заг. ред. В.Ю. Медвідь, Т.М. Лозинської, О.В. Дорофєєва. Полтава : ПДАУ, 2025. 257 с. С. 60-63.

ЗМІСТ

ВСТУП	9
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА БІЗНЕСУ У КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ЗВ'ЯЗКІВ З ГРОМАДСЬКІСТЮ	13
1.1. Сутність і роль зв'язків з громадськістю у діяльності органів місцевого самоврядування	13
1.2. Теоретичні засади партнерства між владою, бізнесом і громадськістю	20
Висновки до розділу 1	27
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА БІЗНЕСУ	28
2.1. Аналіз форм і механізмів співпраці органів місцевого самоврядування з бізнесом	28
2.2. Проблеми та бар'єри ефективної взаємодії у сфері зв'язків з громадськістю	31
Висновки до розділу 2	43
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА БІЗНЕСУ У КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ЗВ'ЯЗКІВ З ГРОМАДСЬКІСТЮ	44
3.1. Напрями вдосконалення партнерства влади та бізнесу для підвищення ефективності комунікацій із громадськістю	44
3.2. Розробка рекомендацій щодо підвищення прозорості та соціальної відповідальності місцевої влади і бізнесу	52
Висновки до розділу 3	57
ВИСНОВКИ	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	62
ДОДАТКИ	69

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний етап розвитку України характеризується посиленням ролі органів місцевого самоврядування у формуванні ефективної системи управління територіальними громадами, що вимагає налагодження тісної взаємодії з бізнесом і громадськістю. В умовах децентралізації саме місцева влада стає основним координатором соціально-економічного розвитку територій, а ефективне партнерство з підприємницьким сектором є необхідною умовою для реалізації спільних проєктів, підвищення інвестиційної привабливості та забезпечення добробуту населення.

Важливою складовою цього процесу виступають зв'язки з громадськістю (public relations), які створюють комунікаційне середовище для побудови довіри, узгодження інтересів та досягнення балансу між владою, бізнесом і громадою. Саме через ефективну комунікацію можливо формувати позитивний імідж органів місцевого самоврядування, стимулювати соціально відповідальний бізнес і забезпечити прозорість управлінських рішень.

Попри існуючі позитивні тенденції, практика взаємодії органів місцевого самоврядування з бізнесом часто залишається фрагментарною, недостатньо системною та орієнтованою на короткострокові результати. Проблемами залишаються низький рівень довіри, обмежена комунікаційна активність влади, відсутність спільних механізмів реалізації соціально важливих ініціатив. Тому питання удосконалення взаємодії між владою та бізнесом у контексті розвитку зв'язків з громадськістю набуває особливої актуальності.

Висвітлення робіт відомих авторів. Серед науковців проблематиками удосконалення взаємодії органів місцевого самоврядування та бізнесу у контексті розвитку зв'язків з громадськістю займалися такі вчені: О.Є. Бавико, А. С. Веденкіна, Т. Т. Дадак, Д. Д. Єрьомченко, Т. В. Желюк, Н. І. Зикун, М. Ф. Зяйлик., В. В. Іванов., А. Н. Коробова., В. О. Лук'янихін, А. В. Сокура, Новіков О. Є., Ключник А. В., Орзіх М. П., Підкуйко О. О. та ін. Однак питання

щодо тенденцій удосконалення взаємодії органів місцевого самоврядування та бізнесу у контексті розвитку зв'язків з громадськістю залишаються недостатньо вивченими.

Зв'язок роботи з науковими темами. Кваліфікаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт ПДАУ за темою: «Формування ефективної системи публічного управління в Україні» (номер державної реєстрації 01170003104).

Мета та завдання дослідження. Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення взаємодії органів місцевого самоврядування та бізнесу у контексті розвитку зв'язків з громадськістю.

Для досягнення поставленої мети були визначені такі завдання:

розкрити сутність та визначити роль зв'язків з громадськістю в діяльності органів місцевого самоврядування;

обґрунтувати теоретичні засади партнерства між владою, бізнесом і громадськістю;

здійснити аналіз форм і механізмів співпраці органів місцевого самоврядування з бізнес-структурами;

виявити проблеми та бар'єри ефективної взаємодії у сфері зв'язків з громадськістю;

визначити напрями вдосконалення партнерства влади та бізнесу з метою підвищення ефективності комунікацій із громадськістю;

розробити практичні рекомендації щодо підвищення прозорості діяльності та рівня соціальної відповідальності місцевої влади й бізнесу.

Об'єктом дослідження є процес взаємодії органів місцевого самоврядування та бізнесу.

Предметом дослідження є комунікаційні механізми, інструменти та форми співпраці влади й бізнесу у контексті розвитку зв'язків з громадськістю.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань у кваліфікаційній роботі застосовувалися загальні та спеціальні методи: аналіз

та синтез – для узагальнення теоретичних засад взаємодії органів місцевого самоврядування та бізнесу та оцінки практики комунікацій із громадськістю; системний підхід – для комплексного розгляду процесів публічно-приватного партнерства, врахування економічних, соціальних та управлінських аспектів взаємодії; порівняльний аналіз – для виявлення відмінностей у підходах до партнерства та розвитку зв'язків з громадськістю у різних громадах і підприємствах; метод експертного оцінювання – для вивчення думок посадовців, керівників бізнесу та фахівців у сфері публічних комунікацій щодо ефективності партнерства та комунікаційних практик; статистичні методи – для обробки кількісних даних щодо участі бізнесу у проєктах громади, фінансових показників та залучення громадян до управлінських рішень.

Інформаційну базу кваліфікаційної роботи становлять: нормативно-правові акти – закони, постанови та інші регулюючі документи, що визначають напрями та механізми удосконалення взаємодії органів місцевого самоврядування і бізнесу у контексті розвитку зв'язків з громадськістю; офіційні дані сайту Опішнянської територіальної громади; документація громади – звіти, програми, бюджети та інші матеріали, що відображають практичну діяльність органів місцевого самоврядування; наукова література – монографії, статті, підручники, які висвітлюють теоретичні та прикладні аспекти удосконалення взаємодії влади, бізнесу і громадськості; аналітичні дослідження та огляди – матеріали незалежних експертів, наукових установ і дослідницьких центрів; інтернет-ресурси – офіційний сайт громади, портали новин, бази даних та інші відкриті джерела інформації.

Окремі положення і висновки кваліфікаційної роботи мають наукову і практичну цінність.

До елементів наукової новизни можна віднести:

набуло подальшого розвитку:

Запропоновано створити посаду спеціаліста зі зв'язків з громадськістю в межах комунікаційного напрямку діяльності Опішнянської селищної ради.

Основним завданням посади є формування позитивного іміджу громади, забезпечення відкритості діяльності органу місцевого самоврядування та ефективної взаємодії з бізнесом і громадськістю.

Практична значущість роботи полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій органами місцевого самоврядування, представниками бізнесу та громадськими організаціями для підвищення ефективності взаємодії, розвитку публічно-приватного партнерства та зміцнення довіри громадськості до діяльності влади. Основні положення дослідження впроваджено у практичну діяльність Опішнянської територіальної громади під час реалізації комунікаційних та економічних ініціатив у сфері співпраці з місцевим бізнесом.

Апробація результатів дослідження. Основні теоретичні та практичні результати, що містяться у кваліфікаційній роботі, оприлюднені на III Міжнародній науково-практичній конференції «Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки: безпека, інновації, лідерство» (23 вересня 2025 р.), назва доповіді «Удосконалення взаємодії органів місцевого самоврядування та бізнесу у контексті розвитку зв'язків із громадськістю»; V Міжнародної науково-практичної конференції «Міське самоврядування в Україні та світі: теорія та практика» (5 листопада 2025 р.), назва доповіді «Удосконалення взаємодії Опішнянської селищної ради та бізнесу» (додаток А).

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Основний зміст роботи викладено на 61 сторінці друкованого тексту. Кваліфікаційна робота містить 21 таблицю, 2 рисунки. Список використаних джерел складається з 60 найменувань. Робота містить 2 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА БІЗНЕСУ У КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ЗВ'ЯЗКІВ З ГРОМАДСЬКІСТЮ

1.1. Сутність і роль зв'язків з громадськістю у діяльності органів місцевого самоврядування

Інтерес до сфери зв'язків з громадськістю виникає лише на певному етапі суспільного розвитку. У державах, де порушуються права й свободи громадян, а влада зловживає своїм становищем, ефективна діяльність у сфері зав'язків з громадськістю є неможливою. Отже, такі зв'язки можуть існувати лише в умовах демократичного суспільства. Демократія передбачає, насамперед, свободу слова, пріоритет прав і свобод людини, а також плюралізм думок. Це така форма суспільного устрою, у якій громадяни мають змогу відкрито висловлювати власні позиції, обговорювати державні й соціальні проблеми та брати участь у процесі прийняття рішень, що впливають на життя країни. У демократичному суспільстві влада діє публічно й прозоро, а кожен громадянин має право критикувати її діяльність, бути почутим і впевненим, що його думка буде врахована під час ухвалення важливих рішень. Такий тип суспільства базується на багатовіковому досвіді громадської активності, який сприяє підвищенню ефективності державного управління, прозорості владних процесів і формуванню довіри між владою та громадянами [1, с. 25].

У сучасних умовах важливого значення набуває ефективна комунікація між органами місцевого самоврядування, бізнесом та громадськістю. Зв'язки з громадськістю (public relations) розглядаються як інструмент побудови взаєморозуміння, довіри та партнерства між владою і громадянами. Саме вони забезпечують відкритість діяльності органів влади, підзвітність перед громадою та формують позитивний імідж місцевої влади [4, с. 65].

Зв'язки з громадськістю у діяльності органів місцевого самоврядування – це цілеспрямована, системна діяльність, спрямована на

налагодження діалогу, координацію спільних дій та залучення громадськості до процесів прийняття управлінських рішень. Вони є складовою частиною демократичного управління, що сприяє підвищенню ефективності реалізації місцевої політики, розвитку громадянського суспільства та зміцненню легітимності влади.

Під поняттям «зв'язки з громадськістю» розуміють діяльність, спрямовану на встановлення, підтримку та розвиток взаємовигідних відносин між організацією та її громадськістю. У контексті місцевого самоврядування – це налагодження комунікації між владою та територіальною громадою для спільного вирішення питань місцевого значення [13, с. 15].

Науковці визначають зв'язки з громадськістю як «функцію управління, що сприяє встановленню двостороннього спілкування, розумінню, співробітництву між владними структурами та громадськістю» [49, с. 45].

У контексті органів місцевого самоврядування визначаються як «цілеспрямована взаємодія структур публічної влади з громадянами і суспільними інститутами, яка реалізується у формі інформаційно-комунікативної функції публічної влади» [54, с. 68].

Особливості створення інформаційних підрозділів у органах місцевого самоврядування зазначені Законом України «Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування». Відповідно ст. 6 цього Закону інформаційні підрозділи (служби) в системі виконавчих органів рад можуть створюватися у формі інформаційних управлінь, інформаційно-аналітичних підрозділів, прес-служб, прес-центрів, управлінь і центрів громадських зв'язків, прес-бюро, прес-секретарів та прес-аташе з відповідним апаратом [47, с. 10]. Основними особливостями діяльності по зв'язках з громадськістю у місцевому самоврядуванні є:

орієнтація на місцеву спільноту, обмеженість географічними межами, більша важливість довіри і зворотного зв'язку;

інтеграція із процесами децентралізації, громадської участі, відкритого врядування;

не лише іміджевий характер, а управлінська функція: служби зв'язків з

громадськістю стають координаторами комунікаційних процесів між владою та громадою [49, с. 45].

Зазначимо категорії зв'язків із громадськістю в органах місцевого самоврядування в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Категорії зв'язків з громадськістю в органах місцевого самоврядування

Категорія	Визначення / опис	Приклади
Суб'єкти	Сторони, які ініціюють або беруть участь у комунікації	Орган місцевого самоврядування, відділ зв'язків з громадськістю, громадяни, громадські організації
Об'єкти	Аудиторії, на які спрямовано комунікацію	Місцеві жителі, підприємці, ЗМІ
Інструменти	Канали й засоби реалізації комунікаційної діяльності	Прес-релізи, зустрічі з громадою, соцмережі, веб-сайти, консультації

Джерело: [55, с. 287]

Отже, наведені у табл. 1.1 категорії зв'язків з громадськістю відображають системний підхід до організації комунікаційної діяльності органів місцевого самоврядування. Визначення суб'єктів, об'єктів та інструментів дозволяє чітко структурувати процес взаємодії з громадськістю, забезпечуючи його цілеспрямованість і результативність.

Ефективна система PR у місцевому самоврядуванні передбачає активну участь усіх зацікавлених сторін – влади, бізнесу, громадських об'єднань і мешканців громади. Саме поєднання традиційних і сучасних комунікаційних інструментів (зустрічі, прес-релізи, соціальні мережі, офіційні вебресурси) створює умови для відкритості влади, підвищення довіри громадян і формування позитивного іміджу органів місцевого самоврядування [42].

Таким чином, зв'язки з громадськістю виступають не лише інформаційним, а й стратегічним ресурсом управління розвитком територіальної громади. Серед функцій зв'язків з громадськістю можна виділити: інформування, аналітично-моніторингова, консультаційна, іміджево-репутаційна, діалогічна, превентивна (упередження криз), мобілізаційна (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Основні функції зв'язків з громадськістю в органах місцевого самоврядування

Функція	Опис
Інформування	Передача актуальної інформації громадянам про діяльність влади
Аналітично-моніторингова	Вивчення громадської думки, аналіз реакцій, прогнозування
Консультаційна	Залучення громадськості до обговорення рішень
Діалогічна	Створення механізмів обміну думками, двосторонньої комунікації
Іміджево-репутаційна	Формування позитивного сприйняття органу влади

Джерело: побудовано за даними [13]

Отже, функції зв'язків з громадськістю в органах місцевого самоврядування визначають зміст і напрями комунікаційної діяльності, спрямованої на зміцнення взаєморозуміння між владою та громадянами. Як показано в таблиці, PR-функції охоплюють увесь цикл комунікацій – від інформування населення до формування довгострокової довіри та позитивного іміджу органу влади.

Аналітична складова дозволяє своєчасно реагувати на суспільні настрої, а консультаційна та діалогічна функції сприяють залученню громадян до процесу прийняття рішень. Завдяки цьому місцеве самоврядування переходить від моделі «влада – населення» до моделі «влада і громада – партнери» [17].

Отже, ефективна реалізація зазначених функцій забезпечує відкритість, прозорість і результативність діяльності органів місцевого самоврядування, формуючи основу для сталого розвитку громади та довіри суспільства до влади.

Принципи побудови діяльності по зв'язках з громадськістю в органах місцевого самоврядування включають (табл. 1.3): відкритість, достовірність, двосторонність комунікації, участь громадськості, адаптивність, системність. Наприклад, як зазначають практики: «основним завданням органів місцевого самоврядування має стати налагодження взаєморозуміння із широким

загалом, розробка й впровадження довготривалої програми роз'яснювальної та просвітницької роботи» [10]. Принципи побудови PR-діяльності в органах місцевого самоврядування.

Таблиця 1.3

Принципи побудови PR-діяльності в органах місцевого самоврядування

Принцип	Значення для місцевої влади
Відкритість	Забезпечення доступу громадян до інформації
Достовірність	Надання правдивих даних, уникнення маніпуляцій
Двосторонність	Слухання громадськості, врахування її думки
Участь	Включення громадян у процеси прийняття рішень
Системність	Вбудованість PR-діяльності у систему управління

Джерело: побудовано за даними [10]

Отже, принципи побудови PR-діяльності в органах місцевого самоврядування визначають основні засади, на яких має ґрунтуватися ефективна комунікаційна політика влади. Як видно з таблиці, такі принципи, як відкритість, достовірність, двосторонність, участь і системність, формують фундамент довіри між органами влади та громадою.

Відкритість і достовірність сприяють прозорості діяльності органів місцевого самоврядування та підвищують рівень інформованості населення. Принципи двосторонності та участі забезпечують інтеграцію громадян у процеси прийняття рішень, що підсилює демократичність управління. Системність, у свою чергу, гарантує, що PR-діяльність не є випадковими акціями, а органічно поєднана з усіма напрямками роботи місцевої влади.

Таким чином, дотримання зазначених принципів дозволяє вибудувати стабільну, прозору й ефективну систему комунікацій між владою, бізнесом і громадськістю, сприяючи розвитку партнерських відносин та підвищенню авторитету органів місцевого самоврядування [14, с. 65].

Зв'язки із громадськістю в діяльності органів місцевого самоврядування мають такі призначення:

1. Формування довіри та підвищення легітимності влади. Оскільки органи місцевого самоврядування функціонують найлижче до громадян, їхня легітимність залежить від сприйняття громадянами їхньої діяльності. Через

PR-діяльність можливе формування позитивного іміджу, зменшення дистанції між владою і громадою, створення атмосфери діалогу [49, с. 78].

2. Забезпечення відкритості, прозорості й підзвітності. Зв'язки з громадськістю сприяють реалізації принципів відкритого врядування: інформування громадян про рішення, обґрунтування дій, залучення громадськості до процесу прийняття рішень, зворотній зв'язок. Наприклад: «взаємодія органів місцевого самоврядування з громадськістю як засіб вирішення соціальних питань» [43, с. 29].

3. Участь громадськості у процесах управління. PR-інструменти використовуються для організації консультацій, обговорень, публічних заходів, збору громадської думки, що сприяє партисипативному управлінню [24].

4. Аналітико-моніторингова функція. Служби зв'язків з громадськістю здійснюють моніторинг суспільної думки, реакції громадськості, аналіз дій органів влади, що допомагає прогнозувати ситуації і розробляти адекватні заходи [18, с. 58].

5. Підтримка іміджу і комунікаційний менеджмент змін. Особливо актуально в умовах реформ (децентралізація, участь громадськості), коли потрібно управляти очікуваннями громадян, пояснювати зміни і залучати до них [7, с. 25].

Також зв'язки з громадськістю мають корелюватися з іншими функціями місцевого самоврядування, зокрема:

1. Зв'язки із стратегією розвитку громади. PR-діяльність повинна бути інтегрована зі стратегією розвитку територіальної громади: інформування про програми, залучення бізнесу та громадськості до ініціатив.

2. Інформаційно-комунікаційна функція. Органи місцевого самоврядування мають забезпечувати обмін інформацією, стартувати комунікаційні кампанії, використовувати цифрові платформи (web, соцмережі) – це частина системної побудови зв'язків з громадськістю [6, с. 13].

3. Управлінська функція. Служби зв'язків з громадськістю стають не просто підтримкою іміджу, а складовою управлінської системи влади: вони координують комунікаційні процеси, здійснюють зворотній зв'язок, формують рекомендації [7, с. 24].

Основними обмеженнями та виклики у реалізації зв'язків з громадськістю на рівні місцевого самоврядування є:

недостатня ресурсна забезпеченість (кадри, технології, фінанси);

односторонній характер комунікації замість діалогічного. Наприклад: «у перше 10-річчя незалежності практична реалізація моделі двосторонньої комунікації майже не здійснювалася» [10];

низький рівень громадської участі та інформаційної обізнаності;

відсутність інтегрованої системи комунікацій, слабкий зворотній зв'язок;

виклики цифрової трансформації: переходу на цифрові платформи, необхідність підвищення цифрової грамотності [7, с. 21].

Зв'язки з громадськістю можуть ефективно функціонувати лише у відкритому демократичному суспільстві, де забезпечується вільний обмін інформацією між владою та громадянами. У таких умовах органи місцевого самоврядування створюють спеціальні підрозділи, які відповідають за налагодження комунікації з громадськістю. Їхня діяльність спрямована на забезпечення прозорості управлінських процесів, відкритості влади, а також підтримку конструктивних відносин між владою, громадою та бізнесом.

Отже, зв'язки з громадськістю – це ключовий інструмент сучасного місцевого самоврядування, що забезпечує комунікацію між владою й громадою, створює умови для діалогу, підвищує довіру, легітимність, сприяє участі громадян у процесах управління. Проте для ефективного використання потрібна системність, ресурсна підтримка, стратегічна інтеграція комунікацій із загальним управлінням, активна участь громадськості. Зв'язки з громадськістю перетворюють органи місцевого самоврядування з закритої бюрократичної структури на відкритий та чутливий до потреб мешканців інститут, що є основою сучасної демократії [41].

1.2. Теоретичні засади партнерства між владою, бізнесом і громадськістю

Територіальні громади в Україні мають значні потенціали для економічного розвитку та зростання. Але розвиток кожної громади в цілому залежить від ефективності використання власного потенціалу – природно-ресурсних, виробничих, соціально-культурних й інших активів, якими вона володіє та розпоряджається. Але на практиці не всі можуть розкрити та реалізувати його належним чином. Багато громад стикається із ситуацією, коли не складаються відносини в місцевій владі із бізнесом, інвестори не вкладають кошти, а чимало земельних ділянок, виробничих та комунальних приміщень пустують. Даний стан справ не сприяє зростанню місцевої економіки та спричиняє нестачу коштів на розвиток [44, с. 158].

Питання взаємодії влади та бізнесу завжди було складним, що зумовлено тим, що перед даними інститутами суспільства існують різні цілі й завдання та вони можуть сповідувати різні цінності, погляди, що нерідко призводить до розбіжностей та конфліктів.

Зокрема, для місцевої влади домінуючими є завдання забезпечення життєдіяльності та розвитку громади із наголосом на соціальну складову. Часто, представники влади думають, що бізнес повинен мати певну соціальну відповідальність так як здійснює у громаді свою діяльність та відповідно, користується місцевими ресурсами. Тому найкращою формою співпраці з бізнесом вони вважають спонсорство, що полягає у виділенні коштів на ті або інші потреби чи реалізації або підтримці певного соціального проєкту [49, с. 75].

Але для бізнесу головним є вигідне вкладення інвестицій із метою отримання максимального прибутку. Відповідно підприємці часто ставляться насторожено до ініціатив місцевої влади, зокрема щодо співпраці у формі спонсорства. Це накладає певний відбиток на інвестиційну привабливість громад. Інвестори вважають, що соціальна місія на початковому етапі їх

діяльності у громаді полягає в створенні робочих місць, а непередбачені витрати коштів можуть шкодити фінансовим планам, впливати на графіки реалізації проєктів та одержання прибутку. Власне прибуток в перспективі може бути джерелом даних соціальних інвестицій. Але щоб його отримати бізнесу спочатку необхідно інвестувати в створення та придбання основних засобів, організацію та запуск виробництва, сплату обов'язкових платежів, зокрема, і місцевих податків та зборів, виплати заробітної плати працівникам.

Отже, у представників влади та бізнесу бувають різні бачення та підходи до розвитку громад або вирішення проблем. Але існування різних підходів – це нормальна практика у ділових стосунках, що не має зумовлювати труднощі у взаєминах. Для досягнення різних цілей даним інститутам суспільства необхідно спиратися на партнерство та співпрацю, а не на протиріччя та протистояння. Крім того для успішного соціально-економічного розвитку громад, забезпечення їх стійкості за умов воєнного сьогодення та повоєнного відновлення, є гостра потреба в узгодженій співпраці місцевої влади та приватного сектору [53].

Форми співпраці між органами місцевого самоврядування та бізнесом можна умовно класифікувати за кількома ознаками: за ступенем формалізації (інституційні – офіційні, та неформальні домовленості), за напрямками (економічний розвиток, соціальні послуги, інфраструктурні проєкти, культурно-туристичні ініціативи), за механізмами фінансування (прямі інвестиції, державно-приватне партнерство, гранти, місцеві ініціативи) та за організаційно-правовими моделями (договори про співпрацю, концесія, публічно-приватне партнерство, меморандуми, комунальні підприємства з участю бізнесу) [56].

Ключові переваги формалізованих механізмів: прозорість, юридична захищеність, можливість залучення кредитного або грантового фінансування. Неформальні механізми швидші, гнучкіші, але менш захищені та складніші в контролі.

Партнерська співпраця може віднайти спільні цілі й продемонструвати

взаємну вигоду у їх досягненнях. І від цього виграють всі: й місцева влада, й бізнес, а головне – мешканці громади. Алгоритм партнерської співпраці влади і бізнесу наведено на рис. 1.1.

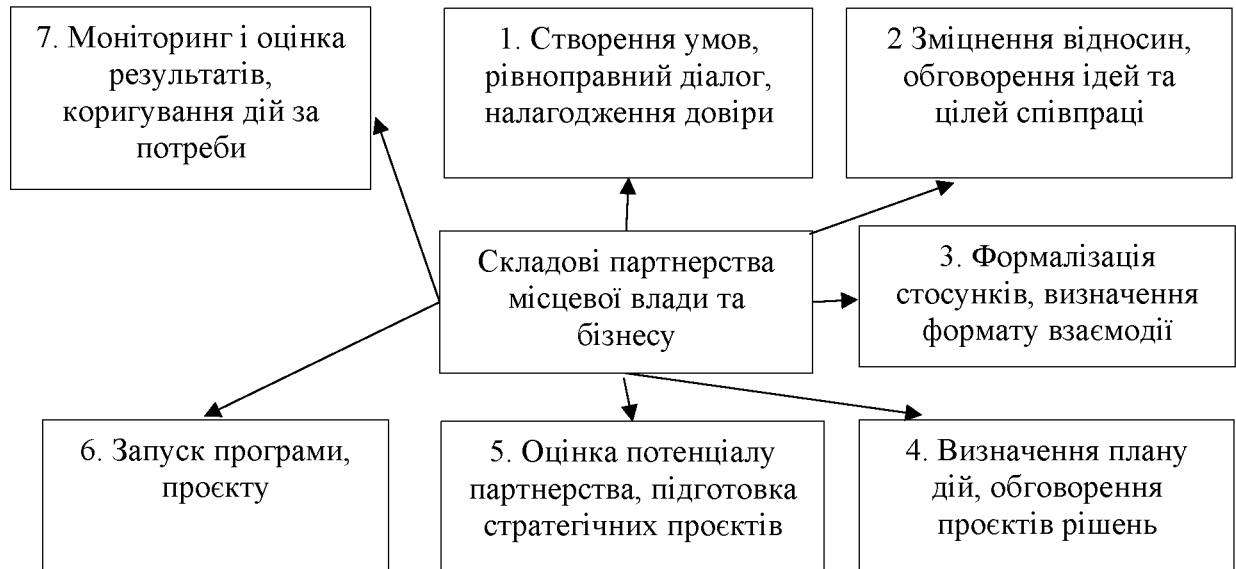


Рис. 1.1. Алгоритм партнерської співпраці влади і бізнесу [41]

Отже, процес налагодження ефективної співпраці має складатися із кількох етапів, на кожному із яких значна увага приділяється взаємному діалогу, взаєморозумінню і готовності щодо спільної діяльності, співпраці, що мають бути присутніми уже на початку налагодження взаємин.

Партнерство між органами місцевого самоврядування, бізнесом та громадськістю є важливим механізмом розвитку територіальних громад. Воно ґрунтується на принципах співпраці, прозорості та взаємної відповідальності. Така взаємодія дозволяє ефективно використовувати ресурси громади, залучати інвестиції та підвищувати якість надання публічних послуг [43, с. 25].

Ефективне партнерство передбачає взаємне врахування інтересів усіх сторін. Прикладом є створення індустріальних парків, що дозволяють залучати інвестиції, забезпечувати нові робочі місця та розвивати інфраструктуру.

Партнерство між органами місцевого самоврядування, бізнесом та

громадськістю є важливим механізмом розвитку територіальних громад. Воно ґрунтується на принципах співпраці, прозорості та взаємної відповідальності. Така взаємодія дозволяє ефективно використовувати ресурси громади, залучати інвестиції та підвищувати якість надання публічних послуг.

В умовах стрімких змін, викликаних економічною, соціальною та безпековою ситуаціями, партнерство між владою, бізнесом і громадськістю набуває нового значення. Для місцевих громад 2025 р. характерне те, що бізнес і громадськість виступають не лише пасивними отримувачами політик влади, а активними співгравцями, які спільно з органами місцевого самоврядування формують простір соціально-економічного розвитку. У цьому контексті роль бізнесу стає подвоєною: він є інвестором, джерелом робочих місць і технологій, а також активним учасником громадянського середовища, яке прагне впливати на розвиток власної території [58].

У 2025 р. бізнес-середовище України виокремило низку пріоритетів, серед яких – економічне відновлення, підтримка підприємництва, створення робочих місць і соціальна відповідальність [59]. Це означає, що підприємці дедалі більше включаються у процеси, які раніше були виключно сферою відповідальності влади чи громадських організацій. Наприклад, вони активно долучаються до створення індустріальних парків, локальних інвестиційних майданчиків, програм співфінансування соціальних і інфраструктурних проектів. Така взаємодія сприяє тому, що громада менш залежна лише від бюджетних ресурсів, а бізнес отримує простір для реалізації інновацій, модернізації виробництва та соціального впливу.

Громадськість, в свою чергу, у 2025 р. виступає не лише консультантом чи контролером, але й партнером-ініціатором. Згідно з дослідженнями, громадянське суспільство в територіальних громадах України має значно вищий рівень зацікавленості у місцевих справах, ніж самі органи влади [56]. Це створює нову парадигму: коли громадськість і бізнес разом із владою формують мережу взаємодії, котра дозволяє реалізовувати проекти швидше, ефективніше, із більшою інноваційністю і клаптиковою залученістю мешканців.

Ключовим виявляється механізм, за яким бізнес-громада-влада спільно виробляють рішення, що лежать на перетині їхніх інтересів: бізнес ставить технологічні та інвестиційні задачі; громада – соціальні й екологічні вимоги; влада – регуляторні, інституційні й забезпечує умови. Така модель дозволяє уникнути «односторонньої» взаємодії – коли влада формується лише зверху-вниз, або бізнес «заходить» без урахування потреб громади. Замість цього формується цикл: громадськість «озвучує» потреби і контролює хід реалізації, бізнес інвестує і реалізує, влада надає легітимність, ресурси та підтримку. При цьому сучасні тенденції 2025 року вказують на важливість цифрових платформ, систем моніторингу, ESG-підходів, які сприяють підвищенню прозорості партнерства [56].

Приклади підтверджують цю динаміку. Наприклад, в регіонах України бізнес і влада об'єднуються для створення майданчиків інвестування, де громада отримує можливість бути учасником процесу – від обговорення до реалізації. У Одеська область було зазначено, що успішно впроваджено понад 67 інвестиційних проєктів вартістю понад 28 млн доларів, з активною участю бізнесу, влади та місцевої громади [57]. Це свідчить: мешканці, місцева влада та підприємці готові діяти спільно навіть у складних умовах.

Таким чином, теоретичні засади партнерства у 2025 р. набувають конкретного змісту: це не лише декларація, а операційна модель взаємодії. Вона вимагає волі влади до відкритості, готовності бізнесу до соціальної ролі та активної участі громадськості. Успішна реалізація такої моделі сприяє підвищенню інвестиційної привабливості територій, залученню людського капіталу, зростанню зайнятості та покращенню якості життя. Отже, саме на стику трьох секторів – влада, бізнес та громадськість – формується новий потенціал розвитку територіальних громад, який може стати драйвером трансформацій в Україні в найближчі роки.

Ефективне партнерство передбачає взаємне врахування інтересів усіх сторін. Прикладом є створення індустріальних парків, що дозволяють залучати інвестиції, забезпечувати нові робочі місця та розвивати інфраструктуру.

Суб'єкти партнерства та їхні функції наведені в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Суб'єкти партнерства та їхні функції

Суб'єкти	Функції	Приклади
Органи місцевого самоврядування	Створення сприятливих умов для бізнесу	Видача дозволів, пільги, розвиток інфраструктури
Бізнес	Інвестування, створення робочих місць	Індустріальні парки, проекти ДПП
Громадськість	Контроль та участь у прийнятті рішень	Громадські слухання, консультації

Джерело: [45, с. 64]

Отже, ефективне партнерство між органами місцевого самоврядування, бізнесом і громадськістю базується на чіткому розподілі ролей та функцій кожного учасника. Органи влади забезпечують нормативно-правові та організаційні умови для розвитку співпраці, бізнес виступає рушійною силою економічного зростання завдяки інвестиціям і створенню робочих місць, а громадськість виконує контрольну й комунікаційну функції, сприяючи прозорості та підзвітності управлінських рішень. Такий баланс інтересів і взаємодії створює передумови для сталого розвитку громади та підвищення довіри до місцевої влади. Індустріальні парки є прикладом державно-приватного партнерства, де співпраця органів влади та приватного бізнесу спрямована на розвиток економіки громади. Проекти державно-приватного партнерства можна умовно поділити на дві категорії: ті, де повернення інвестицій здійснюється за рахунок користувачів послуг, та ті, де повернення інвестицій відбувається через бюджетні виплати [42].

Типи проектів державно-приватного партнерства та джерела фінансування наведені в табл. 1.4. Таким чином, публічно-приватне партнерство дозволяє гнучко поєднувати ресурси держави, громади та бізнесу для реалізації важливих соціально-економічних проектів.

Залежно від типу проекту, фінансування може здійснюватися як за рахунок користувачів послуг (концесійна модель), так і з бюджетних джерел (соціальні об'єкти, інфраструктура).

Раціональний вибір моделі фінансування забезпечує ефективність інвестицій, зниження бюджетного навантаження та підвищення якості публічних послуг.

Таблиця 1.4

Типи проектів державно-приватного партнерства та джерела фінансування

Тип проекту	Джерела фінансування	Приклади
За рахунок користувачів послуг	Плата за користування, концесія	Транспортні термінали, паркінги
За рахунок бюджету	Місцевий бюджет, державні гранти	Будівництво шкіл, лікарень

Джерело: [37, с. 13]

Успішними прикладами є Калуська територіальна громада, Біла Церква, Рівне, де створено індустриальні парки та реалізуються проекти державно-приватного партнерства. Завдяки партнерству місцева влада отримує додаткові надходження до бюджету, а бізнес – вигідні умови для розвитку та інвестицій. Ключові напрями взаємодії у регіональних полюсів зростання наведені в табл. 1.5.

Таблиця 1.5

Ключові напрями взаємодії у регіональних полюсів зростання

Напрямок взаємодії	Зміст	Очікуваний результат
Оцінка потенціалу	Аналіз економічних, демографічних, соціальних показників	Виявлення пріоритетних сфер розвитку
Мережеве співробітництво	Залучення бізнесу, громадських організацій	Синергія ресурсів та компетенцій
Планування стратегічних проектів	Визначення напрямків інвестицій та проектів	Розвиток інфраструктури та економіки
Підзвітність	Звітність перед громадськістю	Довіра, прозорість, ефективність

Джерело: [33, с. 54]

Отже, взаємодія у межах регіональних полюсів зростання забезпечує узгодженість дій влади, бізнесу та громадськості, сприяючи ефективному використанню ресурсів, залученню інвестицій і сталому розвитку територіальних громад.

Висновки до розділу 1

Проведений аналіз теоретичних основ взаємодії органів місцевого самоврядування та бізнесу у контексті розвитку зв'язків з громадськістю дав можливість сформулювати наступні висновки:

1. Для успішного функціонування регіональних полюсів зростання необхідне стратегічне партнерство, яке включає оцінку економічного потенціалу, визначення керуючого органу, стимулювання співпраці, планування проєктів, залучення фінансування та комунікацію з громадськістю. Співпраця між владою, бізнесом і громадськістю забезпечує ефективне використання ресурсів, залучення інвестицій, створення робочих місць, підвищує прозорість прийняття рішень, сприяючи економічному та соціальному розвитку та реалізації стратегічних ініціатив на рівні громади.

2. Ефективне партнерство потребує чіткого визначення ролей кожного учасника та узгодження їхніх функцій. Органи влади координують процеси, формують сприятливі нормативні та організаційні умови, забезпечують прозорість процедур та контроль за дотриманням законності. Бізнес зацікавлений у стабільності, прибутковості та довгострокових інвестиціях, а громадськість контролює реалізацію проєктів, висвітлює потреби населення та сприяє формуванню суспільної довіри. Така взаємодія дозволяє уникати конфліктів інтересів, підвищує ефективність реалізації проєктів та стимулює інноваційний розвиток територій.

3. У 2025 р. особливого значення набуває використання цифрових та інноваційних механізмів взаємодії. Електронні платформи, системи моніторингу, відкриті дані та ESG-підходи забезпечують оперативність прийняття рішень, прозорість фінансових потоків і широке залучення мешканців у процеси управління. Така інтеграція створює нову модель розвитку, де бізнес виступає соціально відповідальним партнером, громадськість активно контролює та ініціює проєкти, а влада координує процеси, забезпечуючи законність і доступ до ресурсів, що сприяє стійкому розвитку громад, підвищенню зайнятості та залученню інвестицій.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА БІЗНЕСУ

2.1. Аналіз форм і механізмів співпраці органів місцевого самоврядування з бізнесом

Опішнянська територіальна громада розташована в Полтавській області, в межах Полтавського району. Адміністративним центром громади є селище Опішня. Громада була створена 13 вересня 2018 р. шляхом об'єднання Опішнянської селищної ради та Малобудищанської сільської ради Зіньківського району. До складу громади увійшло 31 населений пункт, об'єднаних у три старостинські округи [38].

Загальна площа громади становить 309,3 км², а чисельність населення – 8247 осіб (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Основні показники Опішнянської територіальної громади, 2024 р.

Показник	Значення
Площа громади	309,3 км ²
Чисельність населення (орієнтовно)	8247 осіб
Кількість населених пунктів	31
Приблизна чисельність працевлаштованих у місцевих підприємствах	близько 2820 осіб

Джерело: побудовано автором за даними [38]

Селище Опішня, відоме як «Гончарна столиця України», є одним із найбільших населених пунктів громади. Завдяки багатій історії та культурній спадщині, Опішня є важливим центром розвитку громади. Сьогодні Опішнянська громада активно розвивається, зокрема в напрямку збереження та популяризації народних ремесел, розвитку інфраструктури та залучення інвестицій. Важливим аспектом є також впровадження сучасних технологій та інноваційних підходів у управлінні та взаємодії з громадськістю. У цьому контексті важливою є роль стратегічного партнерства між органами місцевого

самоврядування, бізнесом та громадськістю, що сприяє сталому розвитку громади та підвищенню якості життя її мешканців.

Типи економічних суб'єктів (приклади з відкритих реєстрів) наведено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Типи економічних суб'єктів Опішнянської територіальної громади

Тип суб'єкта	Приклади / примітки
Фермерські господарства	ФГ «АГРО-ЕРА», ФГ «ЖИТНИК АГРО», ін. (реєстри підприємств показують ряд ФГ із вирощування сільгоспкультур)
ТОВ/ПП у агросекторі та переробці	ТОВ «ОКОЛИЦЯ», КП «ОПІШНЯ-АГРО»
Транспортні та сервісні компанії	ТОВ «ТрансСпецНаз», ТОВ «СМТРАНС», ПП «УКРГАЗОДИЗЕЛЬ»
Комунальні підприємства	КП «РІС», КП «ВОДОЛІЙ»

Джерело: побудовано автором за даними спеціалістів Опішнянської територіальної громади.

Встановленню ефективних інтерактивних зв'язків між усіма учасниками системи «влада – суспільство» в Опішнянській селищній раді (додаток Б) сприяє не має служби зі зв'язків з громадськістю. Її функцію виконують соціально-гуманітарний та проектно-інвестиційний відділи. Крім виконання основних функцій вони забезпечують і комунікацію між органами місцевого самоврядування, бізнесом та мешканцями громади, адже саме від громадян органи отримують суспільний мандат для управлінських повноважень. Зокрема, до функцій соціально-гуманітарний та проектно-інвестиційний відділів Опішнянської селищної ради у сфері зв'язків з громадськістю належать: налагодження контактів із засобами масової інформації, підтримка зв'язків із бізнесом та місцевими жителями, співпраця з інформаційними центрами, формування та підтримання позитивного іміджу органу місцевого самоврядування, організація виставок, зборів та лекцій, а також підвищення авторитету органу влади у громаді. Завдяки такій діяльності рішення органів влади стають більш зрозумілими, прийнятними та реалізованими, а мешканці мають можливість впливати на процес прийняття рішень.

Соціально-гуманітарний та проектно-інвестиційний відділи виконують

роль посередника між владою, бізнесом та населенням, стимулюючи узгодження інтересів і забезпечуючи двосторонній обмін інформацією. Вона сприяє усуненню односторонньої політичної орієнтації, захищають від спрямованості на обслуговування виключно особистих чи кар'єрних інтересів керівництва, а також створюють клімат довіри та взаєморозуміння між органом влади та громадою.

Соціально-гуманітарний та проєктно-інвестиційний відділи Опішнянської селищної ради включають аналітичний сектор для збору та обробки інформації та місцеве радіо для її поширення. За потреби залучають додаткових фахівців – спічрайтерів, фотографів, відеооператорів – для реалізації конкретних проєктів та заходів громади.

Механізми співпраці між Опішнянською селищною радою та бізнесом – це конкретні інструменти, через які реалізуються описані форми. Вони можуть бути правовими, фінансовими, організаційними та інструментами комунікації.

Правові механізми:

рішення сесій селищної ради (проєкти рішень з бюджетних питань, про структуру апарату, регулювання роботи комунальних підприємств). Опішнянська селищна рада публікує проєкти рішень та протоколи, що забезпечує легітимність співпраці з бізнесом;

угоди/меморандуми з приватними партнерами – широко використовуються для фіксації намірів та зон відповідальності у великих проєктах (відновлення території, доступність середовища);

Фінансові механізми:

місцевий бюджет та бюджетні програми: фінансування інфраструктурних робіт та спільних ініціатив. Приклади: звіти про виконання бюджету громади (2021-2022 рр.) як інструмент прозорості використання коштів; гранти та донорська підтримка: громада залучає донорські проєкти (ООН-Хабітат, Мінрегіональна програма), де бізнес може виступати співфінансуючим або виконавцем робіт;

спільні інвестиційні проєкти: інвестиційний паспорт громади слугує

інструментом для залучення приватних інвестицій та інформування потенційних партнерів.

Організаційні та комунікаційні механізми включають:

платформи для діалогу: громадські слухання, семінари, форуми, робочі групи. Опішнянська селищна рада організовувала заходи з презентації стратегічних документів, що дозволяє врахувати думку бізнесу;

інформаційна підтримка: офіційний сайт громади, картка громади, інвестиційний паспорт, соцмережі – інструменти для інформування бізнесу про можливості та конкурси;

механізми прозорості та підзвітності: публікація звітів, проєктів рішень, регуляторна політика.

Опішнянська територіальна громада протягом 2020-2024 рр. активно розвивала партнерські відносини з представниками бізнесу, розглядаючи їх не лише як джерело інвестицій, а й як соціально відповідальних партнерів у розвитку громади. Основними напрямками такої співпраці стали реалізація інфраструктурних проєктів, розвиток туристичного потенціалу, підтримка соціальних ініціатив та стимулювання підприємницької активності. Партнерство з приватними компаніями дозволяло залучати додаткове фінансування для модернізації комунальних послуг, ремонту доріг, енергозбереження та благоустрою територій. Особливу увагу громада приділяє залученню бізнесу до соціальних проєктів та програм відновлення. Наприклад, підприємці брали участь у проєктах, спрямованих на інклюзивність, розвиток інфраструктури для маломобільних груп населення, організацію культурних та освітніх заходів. Водночас громада підтримує малий та середній бізнес через конкурси локальних ініціатив, молодіжний громадський бюджет, інвестиційний паспорт території та інформаційні кампанії про державні програми підтримки.

Консультаційні формати взаємодії, такі як громадські слухання, робочі групи та семінари з бізнесом, забезпечують врахування інтересів підприємців у стратегічному плануванні розвитку громади. Це дозволяє оперативно

адаптувати програми розвитку до потреб економічних агентів та забезпечує прозорість і відкритість прийняття рішень. Завдяки такому підходу Опішнянська ОТГ формує середовище, сприятливе для розвитку підприємництва, інновацій та інвестицій (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Форми, опис та приклади співпраці Опішнянської територіальної громади та бізнесу, 2020-2024 рр.

Форма співпраці	Опис та приклади в Опішнянській ТГ
Публічно-приватне партнерство та договори про співпрацю	Використовується для реалізації інфраструктурних проєктів і послуг (комунальні підприємства, спільні ініціативи з водопостачання, доріг, енергоефективності). Є рішення ради про структуру апарату та мережу бюджетних установ, що створює рамку для подібних ініціатив.
Меморандуми та партнерські угоди	Підписуються для реалізації програм відновлення, туристичних ініціатив, соціальних проєктів (наприклад, участь бізнесу у проєкті «Рух без бар'єрів» та заходах з відновлення території).
Грантові та проєктні ініціативи (спільні заявки)	Громада виступає партнером для реалізації проєктів за участю ООН, Мінрегіону та донорів – прикладом є програми з комплексного відновлення та інклюзивності.
Підтримка малого та середнього бізнесу через місцеві ініціативи	Конкурси малих проєктів від ОСН, молодіжний громадський бюджет, інвестиційний паспорт громади та інформування про програми підтримки.
Консультаційні формати (ради, робочі групи, громадські слухання)	Проведення семінарів, сесій з презентації стратегій розвитку, зборів з бізнесом – для врахування інтересів підприємців у стратегіях розвитку.
Публічні слухання, презентації стратегій	Обговорення стратегічних документів, участь громадськості та бізнесу.
Бюджетні рішення, звіти	Публікація рішень щодо бюджету та виконання (проєкти рішень на сайті).
Інвестиційний паспорт (оприлюднення)	Матеріал для інформування потенційних інвесторів та партнерів.
Проєкти відновлення, партнерства з ООН/Мінрегіоном	Розробка Програми комплексного відновлення, залучення донорів та соціально відповідального бізнесу.
Підтримка Збройних Сил України та ветеранів	Співпраця з місцевим бізнесом для забезпечення учасників бойових дій матеріальною та гуманітарною допомогою, участь підприємців у благодійних ініціативах, збір коштів, забезпечення продуктами та обладнанням, організація соціальної підтримки ветеранів

Джерело: побудовано автором за даними спеціалістів Опішнянської територіальної громади

Проведений аналіз форм співпраці Опішнянської територіальної громади з бізнесом за період 2020-2024 рр. дозволяє зробити кілька важливих

висновків. По-перше, громада активно використовує різноманітні механізми взаємодії з приватним сектором, включаючи публічно-приватне партнерство, меморандуми, грантові ініціативи та консультаційні формати. Це свідчить про прагнення органів місцевого самоврядування створити прозору та ефективну систему партнерства, що дозволяє залучати додаткові ресурси для розвитку інфраструктури, соціальних та туристичних проєктів.

По-друге, громада приділяє значну увагу підтримці малого та середнього бізнесу через конкурси малих проєктів, молодіжний громадський бюджет, інвестиційний паспорт та інформування про державні та місцеві програми підтримки. Це сприяє розвитку підприємництва, залученню інвестицій та створенню сприятливого середовища для економічного зростання. Загалом, Опішнянська територіальна громада демонструє системний підхід до співпраці з бізнесом, де поєднуються стратегічні ініціативи, прозорі механізми участі та підтримка інноваційних проєктів. Така практика сприяє стійкому соціально-економічному розвитку громади та зміцненню партнерських зв'язків між владою, бізнесом і громадянськістю.

«Рух без бар'єрів» реалізується в межах ініціативи першої леді України Олени Зеленської «Без бар'єрів». Проєкт охоплює 15 пілотних громад, де створюються безбар'єрні маршрути, серед яких Київ, Одеса, Дніпро, Житомир, Тернопіль, Львів, Рівне, Чернівці, Полтава, Вінниця, Славутич, Кропивницький, Буча, а також селища Опішня та Бородянка.

Отже, на Полтавщині триває реалізація флагманського проєкту Міністерства розвитку громад та територій «Рух без бар'єрів». Його впроваджують у Полтавській міській та Опішнянській селищній територіальних громадах. До ініціативи активно долучаються громадські організації людей з інвалідністю та ветерани, а також соціально відповідальний бізнес, який бере участь у створенні безбар'єрного середовища.

У рамках проєкту пілотні громади уклали 16 меморандумів про співпрацю з бізнесом: 11 – Полтавська міська рада та 5 – Опішнянська

селищна рада. Приватні компанії виконують умови цих меморандумів на об'єктах безбар'єрних маршрутів. Зокрема підготовчі роботи ведуться на об'єктах ТОВ «Ковбасна Лавка» та відділенні компанії експрес-доставки «Нова пошта» в Опішні. Безбар'єрні маршрути позначені спеціальними логотипами.

Згідно з постановою Кабінету Міністрів України від 20 серпня 2025 р. № 1007 «Деякі питання створення безбар'єрних маршрутів у населених пунктах», затверджено порядок створення таких маршрутів. На 30 серпня 2025 р. в області вже сформовано 43 маршрути із запланованих 60. Проведений аудит дозволив визначити залишкові бар'єри та заходи, необхідні для їх усунення як на маршрутах, так і на об'єктах уздовж них.

Опішнянська територіальна громада активно розвиває напрямок зеленого туризму, що сприяє соціально-економічному розвитку регіону та залученню інвестицій. Завдяки унікальним природним ресурсам, культурно-історичній спадщині та традиціям народних ремесел громада створює умови для розвитку туристичних маршрутів, еко-готелів, агроферм та майстерень для відвідувачів. Місцевий бізнес бере участь у створенні та просуванні туристичних послуг, організовує екскурсії, майстер-класи, дегустації продукції та культурні заходи.

Залучення соціально відповідального бізнесу до розвитку зеленого туризму дозволяє поєднувати економічну вигоду з соціальною користю: відкриваються нові робочі місця, зростає зайнятість у сфері обслуговування та ремесел, зміцнюються зв'язки між громадою та підприємцями. Інвестори отримують прозорі умови для вкладень завдяки підтримці місцевої ради та доступу до інформації через інвестиційний паспорт громади. Партнерські проєкти в сфері зеленого туризму реалізуються як через пряме інвестування, так і у форматі грантових ініціатив, публічно-приватного партнерства та меморандумів про співпрацю.

Таким чином, зелений туризм у Опішнянській територіальній громаді стає не лише бізнес-напрямком, а й інструментом розвитку громади, інтеграції

громадськості, збереження культурної спадщини та формування позитивного іміджу території.

Отже, аналіз форм і механізмів співпраці Опішнянської ТГ з бізнесом свідчить про наявність базової інституційної інфраструктури (стратегія, інвестиційний паспорт, публікація документів), проектної активності та прикладів ефективної співпраці у межах доступних ресурсів. Водночас для системного посилення партнерства потрібні заходи з підвищення прозорості даних про бізнес, розвиток інструментарію державно-приватного партнерства, посилення проектної компетентності та фінансові стимули для диверсифікації економіки громади. А соціально-гуманітарний та проектно-інвестиційний відділи в Опішнянській селищній раді виступають важливими елементами управлінської системи, забезпечуючи прозорість, довіру та активну участь бізнесу та мешканців у житті громади.

2.2. Проблеми та бар'єри ефективної взаємодії у сфері зв'язків з громадськістю

Показники ефективності роботи Опішнянської територіальної громади з бізнесом відображають рівень результативності партнерських відносин, динаміку залучення інвестицій, розвиток підприємництва та активність участі бізнесу у соціально-економічних ініціативах громади. Узагальнені показники подано в табл. 2.4.

Отже, у 2020-2024 рр. Опішнянська територіальна громада продемонструвала позитивну динаміку розвитку підприємницької активності. Кількість зареєстрованих суб'єктів підприємництва зросла майже на 18,0 %, що свідчить про формування сприятливого ділового середовища. Спостерігається також підвищення частки малих підприємств, активізація інвестиційних процесів і збільшення кількості спільних проєктів із бізнесом (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

**Показники ефективності взаємодії Опішнянської територіальної
громади з бізнесом, 2020-2024 рр.**

Показник	Роки					2024 р. від 2020 р., (+, -)	Характеристика змін
	2020	2021	2022	2023	2024		
Кількість зареєстрованих суб'єктів підприємницької діяльності, од.	168	175	183	191	198	30	Спостерігається стале зростання кількості підприємств, особливо у сфері торгівлі та туризму
Частка малих підприємств у загальній структурі бізнесу, %	84,0	84,5	85,2	86,0	86,5	2,5	Зростає роль малого бізнесу як основи економіки громади
Обсяг приватних інвестицій у розвиток громади, млн грн	3,8	4,2	4,5	5,1	5,6	1,8	Поступове зростання обсягів інвестицій, зокрема у туризм, виробництво і логістику
Кількість реалізованих спільних проектів громади та бізнесу, од.	3	4	6	8	9	6	Активізація співпраці у сфері благоустрою, туризму, освіти та інклюзії
Кількість укладених меморандумів про співпрацю, од.	1	2	3	4	5	4	Розширюється коло партнерів серед представників малого бізнесу
Кількість робочих місць, створених у результаті спільних проектів, осіб	12	18	24	27	31	19	Зростання зайнятості за рахунок розвитку туристичних і сервісних підприємств
Рівень участі бізнесу у громадських ініціативах, % від загальної кількості підприємств	15	17	20	22	24	9	Поступове підвищення соціальної відповідальності бізнесу

Джерело: побудовано автором за даними спеціалістів Опішнянської територіальної громади

Розвиток державно-приватного партнерства у громаді сприяв створенню нових робочих місць, модернізації інфраструктури, формуванню іміджу Опішні як центру зеленого туризму та ремісничого виробництва. Разом із тим, рівень участі бізнесу в соціальних ініціативах залишається помірним, що

потребує подальшого удосконалення системи стимулів і програм підтримки підприємництва.

Опішнянська територіальна громада є однією з найяскравіших і найперспективніших громад Полтавської області, відомою своїм історико-культурним спадком, природними ресурсами та традиціями гончарства. Центр громади – селище Опішня – вважається неофіційною «гончарною столицею України», де зосереджені унікальні мистецькі осередки, музеї, приватні майстерні, фестивалі народних ремесел і туристичні маршрути. Розвиток туризму тут має не лише культурне, а й економічне значення, оскільки сприяє створенню робочих місць, підтримці місцевого бізнесу та підвищенню інвестиційної привабливості громади.

Завдяки сприятливому географічному розташуванню, мальовничій природі та збереженим традиціям Опішнянська громада поступово формує власну модель зеленого та культурного туризму, орієнтованого на сталий розвиток. У центрі цієї моделі – поєднання культурної спадщини, місцевої економіки та соціальної відповідальності бізнесу. Громада активно співпрацює з приватними підприємцями, власниками садиб, агротуристичними господарствами, закладами харчування та виробниками сувенірної продукції.

Сучасний розвиток туристичного потенціалу Опішнянської ТГ базується на принципах державно-приватного партнерства, залучення грантових ресурсів і формування туристичного бренду громади. Одним із пріоритетів є інтеграція громади в регіональні туристичні маршрути Полтавщини, а також участь у всеукраїнських ініціативах, таких як проєкт «Рух без бар'єрів», спрямований на створення інклюзивного та безпечного туристичного середовища.

Таким чином, туризм для Опішнянської територіальної громади виступає ключовим напрямом місцевого економічного розвитку, який поєднує культурну ідентичність, підприємництво, соціальну активність та інноваційні підходи до управління.

Ефективна взаємодія між органами місцевого самоврядування Опішнянської територіальної громади та бізнесом у сфері зв'язків з громадськістю сприяє розвитку громади та реалізації стратегічних ініціатив, зокрема й у сфері зеленої економіки та зеленого туризму. Проте на практиці виникають певні проблеми та бар'єри, які стримують розвиток партнерства та впровадження інноваційних проектів.

Таким чином, у межах розвитку туризму в Опішнянській громаді бізнес відіграє ключову роль – саме приватні підприємці, власники садиб, майстерень і закладів харчування формують економічне підґрунтя туристичної привабливості, створюючи робочі місця, інвестуючи в інфраструктуру та підтримуючи традиції місцевого ремесла.

Проблеми комунікації та інформаційного обміну Опішнянської територіальної громади з бізнесом у сфері у зеленому туризмі наведені в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Проблеми комунікації та інформаційного обміну Опішнянської селищної ради з бізнесом у сфері зеленого туризму, 2020-2024 рр.

Проблема	Опис	Наслідки для взаємодії
Недостатнє інформування	Місцевий бізнес, що працює у сфері зеленого туризму, не завжди поінформований про програми підтримки та грантові ініціативи	Знижується участь підприємців у проектах розвитку туризму
Обмежене залучення громадськості	Відсутність регулярних обговорень планів розвитку зеленого туризму	Недостатній збір ідей від громади та підприємців, низька ефективність маркетингових кампаній
Відсутність каналів комунікації	Рідко використовуються електронні платформи та соціальні мережі для поширення інформації	Складно координувати спільні проекти та залучати туристів, партнерів і донорів

Джерело: побудовано автором за даними спеціалістів Опішнянської територіальної громади

Отже, ефективна взаємодія між Опішнянською територіальною громадою та бізнесом у сфері зеленого туризму значною мірою залежить від налагодження постійного інформаційного обміну, прозорих каналів

комунікації та залучення громадськості до процесу прийняття рішень. Усунення виявлених проблем дозволить підвищити ефективність туристичних проєктів, активізувати підприємницьку діяльність і посилити конкурентоспроможність громади як туристичного центру Полтавщини.

Основними проблемами та обмеженнями у співпраці Опішнянської селищної ради та бізнесу є:

інформаційні розриви – відсутність єдиної, структурованої бази даних про підприємства, інвестиції та можливості громади у відкритому доступі ускладнює аналіз та пошук партнерів;

обмежена участь громадськості – недостатнє залучення мешканців у процес планування та реалізації проєктів, особливо у сфері зеленого туризму та інфраструктурних інновацій;

обмежені фінансові ресурси – місцевий бюджет громади обмежений, що зменшує можливості співфінансування великих проєктів без залучення зовнішніх донорів або приватних інвестицій; юридична та адміністративна спроможність – потрібне посилення експертизи для підготовки угод, тендерних процедур та управління великими інвестиційними проєктами;

нерівномірна представленість бізнесу – домінування аграрного сектору обмежує диверсифікацію економічного портфеля громади та уповільнює розвиток інших секторів, зокрема зеленого туризму;

недостатнє використання цифрових інструментів – відсутність сучасних платформ для комунікації, моніторингу та обміну інформацією з бізнесом і громадськістю;

низька мотивація бізнесу до довгострокового партнерства – деякі підприємці зацікавлені лише у короткострокових вигодах, що зменшує сталість соціально-економічних ініціатив.

Організаційні та ресурсні бар'єри Опішнянської територіальної громади наведені в табл. 2.6.

У 2020-2024 рр. розвиток зеленого туризму в Опішнянській територіальній громаді стримувався низкою організаційних і ресурсних

бар'єрів. Основними проблемами стали нестача кваліфікованих фахівців, обмежене фінансування та відсутність системного навчання для представників громади й бізнесу. Це призвело до зниження ефективності просування туристичних маршрутів, обмеження масштабів подій і ініціатив, а також недостатнього залучення інвесторів. Подолання цих бар'єрів потребує зміцнення кадрового потенціалу, пошуку додаткових джерел фінансування та впровадження програм підвищення компетентностей у сфері зеленого туризму.

Таблиця 2.6

**Організаційні та ресурсні бар'єри Опішнянської селищної ради,
2020-2024 рр.**

Бар'єр	Опис	Наслідки
Нестача фахівців	служба зі зав'язків з громадянською громади має обмежену кількість співробітників, що ускладнює роботу із зеленим туризмом	Неможливість масштабного просування туристичних маршрутів, проведення навчань та семінарів
Обмежене фінансування	Відсутність достатнього бюджету на розвиток зеленого туризму та підтримку соціально відповідального бізнесу	Скорочення кількості подій, рекламних кампаній, інфраструктурних ініціатив
Відсутність навчання	Співробітники громади і бізнесу не завжди володіють сучасними інструментами просування зеленого туризму	Недостатня ефективність туристичних маршрутів та проєктів, слабе залучення інвесторів

Джерело: побудовано автором за даними спеціалістів Опішнянської територіальної громади

Бар'єри Опішнянської селищної ради у співпраці з бізнесом наведені у табл. 2.6 і відображають основні проблеми, що перешкоджають ефективній взаємодії між місцевою владою та підприємницьким сектором. Аналіз показує, що ключовими труднощами залишаються нестійкість партнерства, відсутність достатньої мотивації бізнесу до участі у спільних проєктах, а також невідповідність очікувань сторін щодо розподілу відповідальності та вигод. Значна частина підприємців залучається до ініціатив громади епізодично, без довгострокових зобов'язань, що знижує результативність проєктів. Крім того, низький рівень підписаних меморандумів про співпрацю свідчить про слабку інституціалізацію партнерства. Також відзначаються організаційні та

комунікаційні бар'єри – недостатня поінформованість бізнесу про програми підтримки, обмежені можливості доступу до фінансових ресурсів, відсутність системи стимулів для соціально відповідального бізнесу. Усе це зумовлює потребу у створенні більш ефективних механізмів координації, прозорих правил партнерства та розвитку довіри між владою і підприємцями. Бар'єри Опішнянської селищної ради у співпраці з бізнесом наведені у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

**Бар'єри Опішнянської селищної ради у співпраці з бізнесом,
2020-2024 рр.**

Бар'єр	Опис	Приклад із Опішнянської громади
Нестійкість партнерства	Деякі підприємці беруть участь у проєктах лише епізодично, без довгострокових зобов'язань	Участь у заходах із розвитку зеленого туризму обмежується поодинокими подіями, такими як маршрут «Гончарне селище Опішня»
Відсутність мотивації	Підприємці не завжди бачать реальну економічну вигоду від співпраці з органами місцевого самоврядування	Низький рівень підписаних угод і меморандумів про партнерство у сфері розвитку місцевого бізнесу та туризму
Невідповідність очікувань	Влада і бізнес мають різне бачення ролі, відповідальності та очікуваних результатів партнерства	Конфлікти при реалізації інфраструктурних і туристичних ініціатив (реконструкція садиб, облаштування туристичних маршрутів)
Відсутність координації між секторами	Низький рівень взаємодії між аграрним, туристичним та ремісничим бізнесом громади	Відсутність спільних проєктів між агрофермами, садибами зеленого туризму та виробниками сувенірної продукції
Обмежена участь малого бізнесу	Малі підприємці часто не мають ресурсів або часу для участі у партнерських програмах	Недостатнє представництво місцевих майстрів і фермерів на спільних виставках, ярмарках і фестивалях
Відсутність системи стимулів	Брак місцевих програм підтримки соціально відповідального бізнесу та пільг для учасників партнерських проєктів	Відсутність податкових або грантових стимулів для підприємців, що розвивають туризм чи екологічні ініціативи

Джерело: побудовано автором за даними головних спеціалістів Опішнянської територіальної громади

Оцінюючи ефективність за період 2020-2024 рр., слід розглянути такі критерії: кількість реалізованих проєктів за участю бізнесу, рівень залучення приватних інвестицій, покращення інфраструктури, соціальних показників,

рівень взаємодії (частота та якість консультацій). Отже, можна зробити наступні висновки:

структурованість – Опішнянська селищна рада має стратегічні документи (Стратегія економічного розвитку, інвестиційний паспорт), що створює сприятливий інформаційно-правовий каркас для співпраці;

проектна активність – громада бере участь у проектних ініціативах (відновлення території, програми інклюзивності), де бізнес залучається як партнер або учасник реалізації. Це підвищує можливості для співфінансування та технічної участі підприємств;

інформаційна відкритість – оприлюднення фінансових документів і проектних рішень сприяє прозорості, хоча в окремих випадках доступність зведених показників по підприємництву є обмеженою на сайті (частина інформації розкидана між розділами);

роль агросектору та малого і середнього бізнесу – місцева економіка громади демонструє переважання аграрних господарств, фермерських господарств та малого бізнесу у сільськогосподарській галузі, а також декілька невеликих промислових та транспортних підприємств, що видно з відкритих реєстрів.

Отже, взаємодія Опішнянської селищної ради з бізнесом поступально розвивається, проте обмежується домінуванням аграрного сектору, що знижує диверсифікацію економіки. Малі фермерські господарства та приватні виробники становлять основу бізнесу, тоді як туризм, креативні індустрії та переробка розвинені слабо, створюючи ризики сезонності доходів. Водночас зростає роль локального бізнесу у зеленому туризмі, ремеслах і ресторанному господарстві. Посилення партнерства між секторами та створення кластерів може стати чинником сталого розвитку громади.

Висновки до розділу 2

Аналіз діяльності сучасного стану взаємодії Опішнянської селищної ради та бізнесу демонструє значне зростання та ефективність у наданні допомоги:

1. Органом місцевого самоврядування Опішнянської територіальної громади є Опішнянська селищна рада. Функції зв'язків з громадськістю у структурі селищної ради виконують соціально-гуманітарний відділ, проектно-інвестиційний відділ та місцеве радіо, які забезпечують інформаційну взаємодію між владою, громадськістю та бізнесом. Взаємодія Опішнянської селищної ради з бізнесом протягом 2020-2024 рр. має поступальний характер, проте зберігає низку структурних обмежень, пов'язаних із галузевою специфікою місцевої економіки. Домінування аграрного сектору визначає основний напрям розвитку підприємництва, а малі фермерські господарства та приватні виробники становлять основу ділової активності громади. Водночас туризм, креативні індустрії та переробне виробництво залишаються недостатньо розвиненими. У той же час зростає роль локального бізнесу у сфері зеленого туризму, виробництва сувенірної продукції, ресторанного господарства та ремесел.

2. Аналіз ефективності співпраці свідчить про позитивну динаміку розвитку підприємництва та залучення інвестицій. Кількість зареєстрованих суб'єктів підприємницької діяльності зросла з 168 у 2020 р. до 198 у 2024 р., що відповідає приросту 18,0 %. Частка малих підприємств збільшилася з 84,0 % до 86,5 %. Кількість спільних проєктів громади та бізнесу підвищилася з 3 до 9.

3. Разом із досягненнями існує низка проблем і бар'єрів, які потребують подолання для підвищення ефективності партнерства. До них належать нестійкість довгострокового партнерства, недостатня мотивація бізнесу, обмежена участь громади, відсутність сучасних цифрових платформ для комунікації та недостатнє фінансування.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА БІЗНЕСУ У КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ЗВ'ЯЗКІВ З ГРОМАДСЬКІСТЮ

3.1. Напрями вдосконалення партнерства влади та бізнесу для підвищення ефективності комунікацій із громадськістю

Для ефективного розвитку місцевого бізнесу Опішнянської територіальної громади та створення умов для інноваційних і соціально відповідальних проєктів громада має впровадити комплекс заходів, спрямованих на інформаційне забезпечення, регламентацію публічно-приватного партнерства, підвищення проєктної компетентності працівників ради, стимулювання підприємців та залучення бізнесу до соціальних і екологічних ініціатив. Основними напрямами розвитку співпраці бізнесу та громади будуть:

інформаційна підтримка бізнесу – створення електронного реєстру локальних підприємств у форматі відкритих даних із ключовими показниками (сфера діяльності, кількість працівників, контакти) для ефективного пошуку партнерів і планування;

регламентація публічно-приватного партнерства – розробка шаблонів договорів та методології управління ризиками і моніторингу виконання, що дозволить стандартизувати взаємодію громади і бізнесу;

підвищення проєктної компетентності апарату ради – навчання з написання грантових заявок, розробки бізнес-планів, проведення публічних консультацій для залучення ресурсів і ефективного управління інфраструктурними проєктами;

стимулювання місцевого бізнесу – підтримка малого та середнього бізнесу через консультації, спрощення процедур ліцензування, надання майданчиків для реалізації продукції та прозора система оренди комунального майна;

залучення соціально відповідального бізнесу – участь у проєктах відновлення, інклюзивності та зеленого туризму з використанням механізмів співфінансування і громадського контролю.

Водночас аналіз проблем взаємодії громади та бізнесу, зокрема у сфері зеленого туризму, показує потребу у покращенні інформаційного забезпечення, чіткому визначенні ролей сторін, збільшенні ресурсів служби зв'язків з громадськістю, мотиваційних механізмів для підприємців та впровадженні електронних платформ для комунікації та моніторингу соціального ефекту. Комплексний план заходів для посилення співпраці Опішнянської громади та бізнесу наведено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

**Комплексний план заходів для посилення співпраці
Опішнянської громади та бізнесу, 2026 р.**

Напрямок	Заходи	Очікуваний результат
Комунікаційно-інформаційний напрям	Введення посади спеціаліста зі зв'язків з громадськістю в структурі Опішнянської селищної ради	Забезпечуватиме інформаційну підтримку діяльності ради, публічні консультації та медіакомунікацію
Реєстр бізнесу	Створення онлайн реєстру локальних підприємств з ключовими показниками	Доступний та актуальний реєстр підприємств для планування і партнерства
Публічно-приватне партнерство	Розробка шаблонів договорів державно-приватного партнерства, навчання щодо управління ризиками і моніторингу виконання	Стандартизована система державно-приватного партнерства, зменшення ризиків та прозорість взаємодії
Проектна компетентність	Навчання працівників ради з написання грантових заявок, бізнес-планів та проведення публічних консультацій	Підвищення ефективності управління інфраструктурними та соціальними проєктами
Стимулювання малого та середнього бізнесу	Консультації, сприяння в отриманні ліцензій, надання майданчиків для продажу, прозора оренда комунального майна	Розвиток місцевого бізнесу, залучення нових підприємців
Соціальна відповідальність та зелений туризм	Залучення бізнесу у проєкти відновлення, інклюзивності та еко-туризму, впровадження механізмів співфінансування	Реалізація соціальних та екологічних проєктів, підвищення іміджу громади
Інноваційний парк	Планування та створення інноваційного парку для стартапів, ІТ-компаній та наукових проєктів: інфраструктура, лабораторії, коворкінги, навчальні простори	Створення платформи для розвитку інноваційного бізнесу, залучення інвестицій, підвищення конкурентності

Джерело: пропозиції автора

Запропонований комплекс заходів спрямований на системне посилення співпраці Опішнянської громади та бізнесу. Реалізація ініціатив у сферах реєстру бізнесу, публічно-приватного партнерства, підвищення проектної компетентності, стимулювання малого та середнього бізнесу, соціальної відповідальності та розвитку інноваційного парку створить умови для економічного зростання, залучення інвестицій, розвитку інновацій та покращення якості життя мешканців громади. План забезпечує прозорість, ефективність та сталість партнерських відносин, стимулюючи активну участь бізнесу у соціально-економічному розвитку регіону.

Основні напрями розвитку економічного потенціалу Опішнянської територіальної громади наведено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

**Основні напрями розвитку економічного потенціалу
Опішнянської селищної ради, 2026 р.**

Напрямок	Відповідальні	Джерела фінансування	Термін виконання
Реєстр бізнесу	Фінансовий відділ, проектно-інвестиційний відділ	Місцевий бюджет, гранти	6 місяців
Публічно-приватне партнерство	Фінансовий відділ, юридичний відділ	Місцевий бюджет, донорські програми	6-9 місяців
Проектна компетентність	Проектно-інвестиційний відділ, зовнішні тренери	Гранти, бюджет громади	9 місяців
Стимулювання малого та середнього бізнесу	Проектно-інвестиційний відділ	Місцевий бюджет, програми підтримки бізнесу	Постійно
Соціальна відповідальність та зелений туризм	Фінансовий відділ, соціально-гуманітарний відділ	Громадські фонди, донорські програми	Постійно
Інноваційний парк	Фінансовий економіки, проектно-інвестиційний відділ	Місцевий бюджет, державні програми підтримки інновацій, гранти	12-24 місяці

Джерело: пропозиції автора

Створення інноваційного парку є стратегічним кроком для розвитку інноваційної економіки Опішнянської громади. Парк передбачає облаштування сучасної інфраструктури для стартапів, ІТ-компаній та

наукових проєктів, створення лабораторій, коворкінгів та навчальних просторів. Це дозволить залучити інвестиції, підвищити конкурентоспроможність громади та сприяти тісній співпраці між бізнесом, освітою та владою. Через брак фінансової та інституційної спроможності ініціаторів та керуючих компаній такі парки не можуть скористатися державною підтримкою на їх облаштування. В той же час максимальний розмір такої підтримки складає 150 млн грн, але при цьому обов'язковим є співфінансування з боку заявника (ініціатора чи керуючої компанії) у співвідношенні 50 на 50 (для деокупованих територій – 80 на 20). Варто зазначити, що у 2024 р. для цього з державного бюджету виділено біля 1,24 млрд грн [53], чим скористалося понад 10,0 % суб'єктів (ініціаторів, керуючих компаній), внесених до реєстру. Переважно це муніципальні індустріальні парки, де керуючою компанією є бізнес або приватні парки. І держава буде активно підтримувати таку діяльність й надалі, зокрема, на будівництво та модернізацію промислової інфраструктури у 2025 р. планувалося виділити 1 млрд грн згідно закону України про державний бюджет.

Для підвищення спроможності реалізовувати ініціативи щодо розвитку підприємництва та зайнятості, крім співпраці місцевої влади з бізнесом, буде необхідно розвивати співробітництво із іншими партнерами, які спроможні залучити до реалізації такого масштабного проєкту відповідні знання, досвід і ресурси. Передусім йдеться про представників експертного середовища, які можуть допомогти вибудувати оптимальну модель створення і функціонування розвитку підприємництва та зайнятості й здійснювати супровід у процесі реалізації ініціативи. Неодмінною умовою є підтримка центральної і регіональної влади, участь сусідніх громад, зацікавлених стати учасником такої амбітної ініціативи. Важливо буде налагодити партнерство з національними та регіональними бізнес-об'єднаннями, агенціями розвитку бізнесу, міжнародними організаціями та донорами.

Планові показники створення інноваційного парку в Опішнянській територіальній громаді наведено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

**Планові показники створення інноваційного парку в
Опішнянській територіальній громаді, 2026 р.**

Показник	Планові показники	Примітки
Площа інноваційного парку, га	5	Розташування біля центру громади, зручна логістика
Кількість резидентів (підприємств/стартапів)	25	Малі та середні підприємства, стартапи в сфері кераміки, ІТ та туризму
Робочі місця	120	Залучення місцевих кадрів та молоді
Інвестиції, млн грн	30	Місцевий бюджет і державні та грантові кошти
Кількість навчальних та консультаційних програм	10	Бізнес-інкубатори, майстер-класи, семінари
Кількість інноваційних проєктів	15	Розробки в сфері кераміки, ремесел, ІТ та туризму

Джерело: пропозиції автора

Планові показники створення інноваційного парку в Опішнянській територіальній громаді на 2026 р. свідчать про системний підхід до формування локального інноваційного середовища. Напрямки діяльності інноваційного парку Опішнянської територіальної громади наведено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

**Напрямки діяльності інноваційного парку
Опішнянської територіальної громади, 2026 р.**

Напрямок діяльності	Конкретні заходи	Очікуваний ефект
Підтримка стартапів	Інкубаційні програми, консультації, гранти	Створення нових підприємств та робочих місць
Освітні програми	Майстер-класи, курси з бізнесу, інновацій, ІТ	Підвищення компетенцій місцевих підприємців
Дослідження та розробки	Розробка нових технологій у кераміці та ремеслах	Підвищення конкурентоспроможності продукції
Маркетинг та промоція	Участь у виставках, фестивалях, рекламні кампанії	Залучення туристів та інвесторів
Еко-інновації	Використання енергоефективних технологій	Поліпшення екологічної ситуації в громаді

Джерело: пропозиції автора

Планові фінансові витрати на створення інноваційного парку в Опішнянській територіальній громаді наведено в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

**Планові фінансові витрати на створення інноваційного парку в
Опішнянській територіальній громаді, 2026 р.**

Стаття витрат	Сума, тис. грн	Джерело фінансування	Примітки
Будівництво та інфраструктура	18000,0	Місцевий бюджет, державні програми	Споруди для підприємств та офісів
Обладнання та лабораторії	5500,0	Гранти, спонсорські кошти	Технологічне оснащення парку
Освітні програми та інкубатори	3000,0	Громада, гранти	Навчання та підтримка стартапів
Маркетинг та промоція	1500,0	Бізнес, громада	Виставки, фестивалі, реклама продукції
Еко-технології та зелена інфраструктура	2000,0	Державні та міжнародні гранти	Впровадження енергозберігаючих технологій
Разом	30000,0	-	Загальний бюджет проекту на 2026 р.

Джерело: пропозиції автора

Планові фінансові витрати на створення інноваційного парку в Опішнянській територіальній громаді у 2026 р. становлять 30 млн грн, що відображає масштабність і комплексність проекту. Основна частка коштів – 18 млн грн (60,0 %) – спрямовується на будівництво та розвиток інфраструктури, що є базовою умовою для функціонування парку. Планові результати створення інноваційного парку в Опішнянській територіальній громаді наведено в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

**Планові результати створення інноваційного парку в Опішнянській
територіальній громаді, 2026 р.**

Показник	План	Примітки
1	2	3
Кількість резидентів	25	Стартапи та малі підприємства
Створені робочі місця	120	Місцеві кадри та молодь
Інноваційні проекти	15	Технології кераміки, ремесел, ІТ та туризму

Продовж. табл. 3.6

1	2	3
Очікуваний приріст доходів громади, %	5,0	Завдяки залученим інвестиціям та новому бізнесу
Підвищення туристичної привабливості	+10,0 %	Залучення туристів на фестивалі та до виробництв
Соціальний ефект	Високий	Навчання, підтримка місцевого бізнесу, створення робочих місць

Джерело: пропозиції автора

Поквартальний план розвитку інноваційного парку в Опішнянській територіальній громаді наведено в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Поквартальний план розвитку інноваційного парку в Опішнянській територіальній громаді, 2026 р.

Квартал	Основні заходи	Очікувані результати	Відповідальні
I квартал	Підготовка документації та проектування; пошук інвесторів та грантів; початок будівництва інфраструктури	Затверджений план парку; підписані договори з інвесторами; початок робіт по спорудам	Місцева рада, проектний відділ, фінансова служба
II квартал	Продовження будівництва та облаштування території; закупівля обладнання для лабораторій та офісів; організація освітніх програм для резидентів	Завершено 40,0 % будівельних робіт; закуплено основне обладнання; старт перших навчальних курсів	Підрядники, закупівельний відділ, освітній відділ
III квартал	Відкриття інноваційного парку для резидентів; початок інкубаційних програм та стартап-підтримки; маркетинг та промоція парку	Заселені перші стартапи (10 резидентів); проведено перші майстер-класи та консультації; розпочата рекламна кампанія	Керівництво парку, маркетинг, освітній відділ
IV квартал	Завершення будівництва та облаштування парку; підведення проміжних фінансових та соціальних результатів; планування розвитку на 2026 р.	У парку заселено 25 резидентів; створено 120 робочих місць; підготовлений звіт про діяльність та інвестиції	Керівництво парку, фінансовий відділ, адміністрація громади

Джерело: пропозиції автора

Поквартальний план розвитку інноваційного парку в Опішнянській територіальній громаді на 2026 р. передбачає поетапну реалізацію проекту –

від підготовчих робіт до повноцінного запуску об'єкта та оцінки його результативності.

Схема взаємодії Опішнянської територіальної громади та бізнесу наведена на рис. 3.1.



Рис. 3.1. Схема взаємодії Опішнянської селищної ради та бізнесу

Джерело: пропозиції автора

Схема взаємодії Опішнянської селищної ради та бізнесу (рис. 3.1) відображає модель партнерства між місцевою владою, підприємницьким сектором і громадськістю, спрямовану на сталий економічний розвиток. У структурі взаємодії ключову роль відіграє орган місцевого самоврядування, який забезпечує нормативно-правову підтримку, координацію проєктів і створення сприятливого бізнес-середовища. Бізнес-сектор виступає ініціатором інвестицій, інновацій і створення робочих місць, тоді як громадські організації та освітні установи сприяють підготовці кадрів і розвитку соціальної відповідальності. Такий підхід дозволяє сформувати ефективну систему комунікації та спільної реалізації проєктів, зокрема у сфері туризму, ремесел, ІТ і зеленої економіки. У результаті взаємодія громади та бізнесу створює синергійний ефект, який підсилює інвестиційну привабливість, підвищує зайнятість населення та зміцнює економічну самодостатність Опішнянської громади.

У підсумку, реалізація зазначених заходів забезпечить сталий соціально-економічний розвиток громади, посилить її інвестиційну привабливість і сприятиме формуванню інноваційного середовища, орієнтованого на підприємництво, співпрацю та розвиток.

3.2. Розробка рекомендацій щодо підвищення прозорості та соціальної відповідальності місцевої влади і бізнесу

У сучасних умовах децентралізації та інтеграції України до європейського простору питання прозорості діяльності органів місцевого самоврядування та соціальної відповідальності бізнесу набувають стратегічного значення. Відкритість управлінських процесів, ефективна комунікація між владою, бізнесом і громадськістю, а також реалізація соціально орієнтованих ініціатив є запорукою сталого розвитку територіальних громад.

Опішнянська територіальна громада має значний потенціал для впровадження сучасних механізмів публічного управління, зокрема у сфері цифрової прозорості, громадської участі та розвитку партнерства з місцевими підприємствами. Рекомендовані заходи щодо підвищення прозорості управління Опішнянської селищної ради наведено в табл. 3.8.

У 2026 р. ключовим завданням громади є формування довіри населення до влади та розвиток соціально відповідального бізнес-середовища. Для забезпечення відкритості та підзвітності діяльності органів місцевого самоврядування доцільно впровадити низку практичних заходів, спрямованих на посилення електронного врядування, покращення комунікацій з громадою та запровадження стандартів прозорості бюджету.

Реалізація зазначених заходів дозволить сформувати систему відкритого врядування, орієнтовану на діалог і партнерство. Для громади, що має активну підприємницьку базу, це також створює умови для прозорого використання

коштів та ефективної співпраці з бізнесом. Соціальна відповідальність бізнесу у громадах подібного типу ґрунтується на ідеї партнерства заради розвитку – коли підприємства не лише отримують прибуток, а й роблять внесок у добробут громади, екологічну безпеку та культурну спадщину.

Таблиця 3.8

**Рекомендовані заходи щодо підвищення прозорості управління
Опішнянської селищної ради, 2026 р.**

Напрямок	Основні заходи	Очікувані результати	Відповідальні
Цифрова прозорість	Створення інтерактивного «Порталу громади» із відкритими даними про бюджет, тендери, комунальні підприємства	Підвищення довіри населення, зростання участі громадян у прийнятті рішень	Проектно-інвестиційний відділ, фінансова служба, рада громади
Відкритий бюджет	Щоквартальне оприлюднення фінансових звітів та громадські слухання щодо пріоритетів витрат	Збільшення фінансової підзвітності та ефективності витрат	Фінансовий відділ, громадська рада
Електронна демократія	Запровадження електронних петицій, онлайн-консультацій, опитувань	Підвищення громадської активності та впливу населення на місцеву політику	Соціально-гуманітарний відділ, старостинські округи
Публічна звітність керівництва	Проведення щорічних публічних звітів голови громади та керівників відділів	Зміцнення довіри до влади та прозорості рішень	Керівництво громади

Джерело: пропозиції автора

Основні напрями розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Опішнянській громаді у 2026 р. мають включати: участь бізнесу у фінансуванні соціальних, освітніх та екологічних проєктів; запровадження системи «соціальних угод» між владою та підприємцями; розвиток програм «зеленої економіки» та відповідального споживання; підтримку місцевих ремесел і керамічного виробництва через меценатство та спільні культурні ініціативи.

Реалізація запропонованих заходів у 2026 р. дозволить досягти таких ключових результатів:

підвищення рівня довіри населення до органів влади та прозорості ухвалення рішень;

активізація участі бізнесу у соціальних і культурних ініціативах громади;

створення умов для розвитку підприємництва та інновацій;

формування іміджу Опішнянської громади як відкритої, екологічно відповідальної та інвестиційно привабливої території.

Пропозиції щодо розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Опішнянській громаді наведені в табл. 3.9.

Таблиця 3.9

**Пропозиції щодо розвитку соціальної відповідальності бізнесу в
Опішнянській територіальній громаді, 2026 р.**

Напрямок соціальної відповідальності бізнесу	Ініціативи та програми	Очікуваний ефект	Партнери / виконавці
Освітні ініціативи	Спільне фінансування бізнесом програм професійного навчання молоді	Зниження безробіття, підготовка кадрів для місцевих підприємств	Відділ освіти, бізнес-асоціації
Екологічна відповідальність	Впровадження систем енергоефективності, сортування відходів, висадження дерев	Зменшення екологічного навантаження, покращення іміджу громади	Еко-відділ, підприємства, школи
Культурно-туристичний розвиток	Підтримка фестивалів кераміки, майстер-класів, туристичних маршрутів	Зростання туристичної привабливості, розвиток локального бренду	Відділ культури, бізнес, громадські організації
Благодійність і меценатство	Створення «Фонду підтримки громади» спільно з бізнесом	Реалізація соціально значущих проєктів, підтримка вразливих груп	Місцева рада, підприємці
Зелений бізнес і інновації	Підтримка стартапів у сфері переробки, кераміки, IT, зеленого туризму	Підвищення конкурентоспроможності економіки громади	Інноваційний парк, підприємці, донори

Джерело: пропозиції автора

Впровадження рекомендацій також сприятиме переходу від декларативної прозорості до інституційної сталості публічного управління, що відповідає європейським принципам доброго врядування.

Підвищення прозорості та соціальної відповідальності Опішнянської громади й бізнесу у 2026 р. є стратегічним напрямом зміцнення її спроможності до сталого розвитку. Реалізація запропонованих заходів – від створення відкритого бюджету до запровадження соціальних партнерств – забезпечить ефективну взаємодію між владою, бізнесом і громадянами.

Такі ініціативи сприятимуть зростанню економічної активності, покращенню якості життя населення, розвитку соціальної інфраструктури та посиленню інвестиційного потенціалу громади. У перспективі вони можуть стати моделлю сучасного публічно-приватного управління для інших територіальних громад України. Посилення партнерства між аграрним, туристичним і ремісничим бізнесом, створення кластерів та мережевих об'єднань може стати важливим чинником сталого розвитку Опішнянської територіальної громади в найближчі роки. Отже, одним із ключових аспектів підвищення ефективності публічного управління в Опішнянській територіальній громаді є системне впровадження механізмів прозорості та соціальної відповідальності. Прозорість діяльності органів місцевого самоврядування передбачає не лише відкритий доступ до бюджетних та фінансових даних, а й регулярне інформування громадян про реалізацію стратегічних і поточних проєктів громади. Відкритість процесів прийняття рішень сприяє формуванню довіри між владою та населенням, а також створює умови для активної участі громадян у розвитку місцевої економіки та соціальної сфери.

Соціальна відповідальність бізнесу в громаді повинна розглядатися як важливий інструмент підтримки локальної економіки та підвищення якості життя населення. Участь підприємств у фінансуванні освітніх і культурних програм, підтримка стартапів, впровадження екологічних ініціатив та благодійних проєктів сприяє не лише формуванню позитивного іміджу бізнесу, а й розвитку інноваційної економіки на території громади. Такий підхід дозволяє підприємствам інтегрувати соціальні та екологічні цілі у свою стратегічну діяльність, що відповідає сучасним принципам корпоративної

соціальної відповідальності. Для ефективного впровадження рекомендацій на 2026 р. доцільно поєднувати державні та приватні ресурси, створювати партнерства між місцевою владою, бізнес-асоціаціями та громадськими організаціями. Залучення бізнесу до фінансування освітніх, культурних та екологічних програм дозволить реалізувати комплексні ініціативи, які охоплюють різні соціальні групи та спрямовані на сталий розвиток громади. Особлива увага приділяється розвитку кластерів і мережевих об'єднань, що включають аграрний, туристичний та ремісничий бізнес, адже вони здатні формувати додаткову вартість для місцевої економіки, створювати нові робочі місця та підвищувати конкурентоспроможність громади. Впровадження системи прозорості та соціальної відповідальності також передбачає використання сучасних технологій електронного врядування, таких як інтерактивні портали, електронні петиції, онлайн-консультації та опитування громадян. Це забезпечує зворотний зв'язок між владою та мешканцями, підвищує ефективність прийняття рішень і сприяє формуванню культури публічної підзвітності. Крім того, реалізація програм «зеленої економіки» та інноваційних ініціатив у сфері туризму і ремесел стимулює розвиток креативних підприємств та сприяє залученню молоді до активної економічної діяльності на місцевому рівні.

Таким чином, інтегрований підхід до прозорості та соціальної відповідальності створює стійку платформу для довгострокового розвитку Опішнянської громади, зміцнює довіру громадян до місцевої влади, підвищує рівень інвестиційної привабливості та сприяє формуванню моделі сучасного публічно-приватного управління, яку можна використовувати як приклад для інших територіальних громад України. Регулярна оцінка результатів роботи місцевої влади та бізнесу у сфері прозорості та соціальної відповідальності сприятиме формуванню культури відповідального управління, стимулюватиме підприємства до активнішої участі у розвитку громади та забезпечить сталість позитивних змін. Крім того, систематичне залучення громадськості до обговорення результатів проєктів і ініціатив сприяє підвищенню соціальної довіри.

Висновки до розділу 3

Проведений аналіз показав, що підвищення прозорості органів місцевого самоврядування та розвиток соціальної відповідальності бізнесу є стратегічним завданням Опішнянської громади на 2026 р.:

1. Рекомендується ввести посаду спеціаліста зі зв'язків з громадськістю в апараті селищної ради.

2. Створення «Порталу громади» Опішнянської селищної ради із відкритими даними про бюджет, тендери та комунальні підприємства забезпечить доступність інформації для понад 70,0 % громадян і підвищить довіру до влади на 15,0-20,0 %. Щоквартальні фінансові звіти та громадські слухання забезпечать прозорість витрат місцевого бюджету обсягом понад 30 млн грн.

3. Електронні петиції, онлайн-консультації та опитування дозволять залучити щонайменше 500 мешканців до прийняття рішень, а щорічні публічні звіти керівництва громади підвищать ефективність управлінських рішень на 10,0-15,0 %.

4. Соціальна відповідальність бізнесу реалізується через освітні ініціативи та підтримку стартапів, що забезпечить підготовку 50,0-70,0 молодих фахівців, створення 120 робочих місць та залучення 25 підприємств-резидентів. Екологічні та культурно-туристичні програми зменшать навантаження на громаду на 10,0-15,0 % та підвищать туристичний потік на 10 %.

5. Фінансові та організаційні заходи сприятимуть зростанню доходів місцевого бюджету на 5,0 %. Підвищення проєктної компетентності працівників ради та прозоре публічно-приватне партнерство забезпечать ефективне управління проєктами і сталість результатів.

6. Інтегрований підхід до прозорості та соціальної відповідальності створює платформу для розвитку громади, стимулює бізнес, створення робочих місць та реалізацію інноваційних проєктів, зміцнює довіру громадян і формує модель сучасного публічно-приватного управління, що може слугувати прикладом для інших територіальних громад.

ВИСНОВКИ

Аналіз шляхів удосконалення взаємодії Опішнянської селищної ради та бізнесу у контексті розвитку зв'язків з громадськістю дав можливість формулювати наступні висновки:

1. Для ефективного розвитку регіональних полюсів зростання необхідне стратегічне партнерство влади, бізнесу та громадськості, яке забезпечує оптимальне використання ресурсів, залучення інвестицій, створення робочих місць, підвищення прозорості рішень та сприяє сталому економічному і соціальному розвитку громади.

2. Органом місцевого самоврядування Опішнянської територіальної громади є Опішнянська селищна рада. Функції зв'язків з громадськістю у структурі селищної ради виконують соціально-гуманітарний відділ, проектно-інвестиційний відділ та місцеве радіо, які забезпечують інформаційну взаємодію між владою, громадськістю та бізнесом. Взаємодія Опішнянської селищної ради з бізнесом має поступальний характер, проте зберігає низку структурних обмежень, пов'язаних із галузевою специфікою місцевої економіки. Домінування аграрного сектору визначає основний напрям розвитку підприємництва, але водночас обмежує диверсифікацію економіки громади. Малі фермерські господарства та приватні виробники становлять основу ділової активності, тоді як інші сфери – зокрема туризм, креативні індустрії та переробне виробництво – залишаються недостатньо розвиненими. Це створює ризики сезонності доходів і знижує інвестиційну привабливість. Водночас зростає роль локального бізнесу у сфері зеленого туризму, виробництва сувенірної продукції, ресторанного господарства та ремісництва, що поступово формує нову економічну нішу громади. Посилення партнерства між аграрним, туристичним і ремісничим бізнесом, створення кластерів та мережових об'єднань може стати важливим чинником сталого розвитку Опішнянської територіальної громади в найближчі роки.

3. За період 2020-2024 рр. кількість зареєстрованих суб'єктів

підприємницької діяльності зростає з 168 до 198, що становить приріст на 30 одиниць, або близько 18%. Частка малих підприємств у структурі бізнесу збільшилась з 84,0 % у 2020 р. до 86,5 % у 2024 р., що свідчить про зростання ролі малого бізнесу як основи економіки громади. Обсяг приватних інвестицій у розвиток території за цей період зріс із 3,8 млн грн до 5,6 млн грн, тобто на 1,8 млн грн, що демонструє стабільне залучення фінансових ресурсів у розвиток місцевої інфраструктури та туристичного потенціалу.

4. Кількість реалізованих спільних проєктів між громадою та бізнесом збільшилась із 3 у 2020 р. до 9 у 2024 р., тобто на 6 проєктів. При цьому рівень участі бізнесу у громадських ініціативах зріс із 15,0 % до 24,0 %, що свідчить про поступове підвищення соціальної відповідальності підприємців та їхню готовність брати участь у розвитку інфраструктури, зеленого туризму, освіти та інклюзивних програм.

5. У результаті спільних проєктів між громадою та бізнесом було створено 31 нове робоче місце, що на 19 більше порівняно з 2020 р. Це підкреслює позитивний економічний ефект від державно-приватного партнерства, особливо у сфері туристичного та сервісного бізнесу, де зростання зайнятості сприяє підтримці малого та середнього бізнесу та формуванню стабільного доходу населення.

6. Незважаючи на позитивні показники, залишаються бар'єри, які стримують ефективну взаємодію: відсутність єдиної бази даних по бізнесу, обмежене залучення громадськості, недостатнє використання цифрових платформ та низька мотивація окремих підприємців до довгострокового партнерства. Усунення цих проблем дозволить підвищити ефективність туристичних та соціальних проєктів, посилити інвестиційну привабливість громади та збільшити масштаби економічного розвитку.

7. Опішнянська селищна рада активно інтегрує бізнес у проєкти зеленого туризму: зокрема, через меморандуми про співпрацю (5 укладених у межах проєкту «Рух без бар'єрів») та підтримку локальних ініціатив. Це дозволяє поєднувати економічні вигоди з соціальною користю: створюються

робочі місця, залучаються інвестиції, розвивається туристична інфраструктура, а громада зміцнює свій бренд як культурно-туристичного центру Полтавщини.

Проведений аналіз показав, що підвищення прозорості діяльності органів місцевого самоврядування та розвиток соціальної відповідальності бізнесу в Опішнянській територіальній громаді є стратегічним завданням на 2026 р.:

1. Доцільно передбачити введення посади спеціаліста зі зв'язків з громадськістю в структурі Опішнянської селищної ради для підвищення ефективності комунікації з громадськістю, бізнесом та інституціями громадянського суспільства.

2. Створення інтерактивного «Порталу громади» Опішнянської селищної ради із відкритими даними про бюджет, тендери та діяльність комунальних підприємств дозволить забезпечити доступність інформації для понад 70,0 % громадян активного віку та сприятиме підвищенню рівня довіри до органів влади на 15-20,0 %. Щоквартальне оприлюднення фінансових звітів і проведення громадських слухань за участю представників громадських організацій забезпечить прозорість витрат і контроль за використанням коштів місцевого бюджету обсягом понад 30 млн грн.

3. Запровадження механізмів електронної демократії – електронних петицій, онлайн-консультацій та опитувань – дозволить залучити щонайменше 500 мешканців до прийняття рішень щодо локальних проектів, а проведення щорічних публічних звітів керівництва громади сприятиме зміцненню довіри громадян і підвищенню ефективності управлінських рішень на 10,0-15,0 %.

4. У сфері соціальної відповідальності бізнесу реалізація освітніх ініціатив та програм підтримки стартапів забезпечить підготовку 50,0-70,0 молодих фахівців для місцевих підприємств, створення 120 нових робочих місць у рамках інноваційного парку та залучення 25 підприємств-резидентів. Впровадження екологічних програм, таких як системи

енергоефективності, сортування відходів та висадження дерев, дозволить зменшити екологічне навантаження на територію громади на 10-15,0 %, а підтримка культурно-туристичних ініціатив, фестивалів кераміки та майстер-класів сприятиме зростанню туристичного потоку на 10,0 % та підвищенню привабливості локального бренду.

5. Фінансові та організаційні заходи, реалізовані за ініціативи громади та бізнесу, сприятимуть збільшенню доходів місцевого бюджету на 5 % за рахунок залучених інвестицій, нових підприємств і розширення туристичної активності. Створення умов для прозорого публічно-приватного партнерства і підвищення проєктної компетентності працівників ради дозволить забезпечити ефективне управління інфраструктурними та соціальними проєктами, зменшити ризики реалізації ініціатив та забезпечити сталість досягнутих результатів.

6. Комплексне впровадження цих заходів створює платформу для інтегрованого розвитку громади, де влада, бізнес і громадськість співпрацюють у сфері економіки, освіти, туризму, культури та екології. Такий підхід формує синергійний ефект, що підвищує інвестиційну привабливість громади, стимулює розвиток малого та середнього бізнесу, забезпечує створення нових робочих місць і сприяє реалізації інноваційних проєктів у сфері кераміки, ремесел, IT та зеленого туризму.

7. Таким чином, інтегрований підхід до прозорості та соціальної відповідальності дозволяє забезпечити стійкий соціально-економічний розвиток Опішнянської громади, зміцнити довіру громадян до місцевої влади, підвищити рівень інвестиційної привабливості та сформувати модель сучасного публічно-приватного управління, яка може слугувати прикладом для інших територіальних громад України. Регулярна оцінка результатів діяльності органів влади та бізнесу у сфері прозорості та соціальної відповідальності сприятиме формуванню культури відповідального управління, стимулюватиме підприємства до активнішої участі у розвитку громади та забезпечить сталість позитивних змін на місцевому рівні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Органи державної влади в Україні: структура, функції та перспективи розвитку : навч. посіб. Кол. авт. За заг. ред. Н.Р. Нижник. К.: ЗАТ «НІЧЛАВА», 2003. 288 с.
2. Бавико О. Є. Формування інфраструктури інноваційного розвитку регіонального економічного простору на основі технологій краудсорсингу. *Бізнес-навігатор : наук.-вироб. журнал*. 2020. № 1 (30). С. 59-66.
3. Бажинова О. А. Взаємодія органів публічної влади з громадськістю як чинник демократизації державного управління. *Державне будівництво : електронне наук. фахове видання*. 2011. № 2. С. 120-125.
4. Бебик В. Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: технологія, техніка паблік-рілейшнз : монографія. К.: МАУП, 2016. 440 с. 115 с.
5. Бебик В. Служби зв'язків з громадськістю. *Командор: Вісник державного службовця України*. 2019. № 1. С. 29-32.
6. Веденкіна А. С. Взаємодія органів державного управління та місцевого самоврядування з громадськістю : кваліфікаційна робота; наук. кер. О. І. Васильєва; Мін-во фінансів України, Держ. податковий ун-т, Ф-т соціально гуманітарних технологій, спорту та реабілітації, Каф. менеджменту та публічного управління. Ірпінь, 2025. 78 с.
7. Дадак Т. Т. Налагодження та оптимізація зв'язків з громадськістю в системі управління діяльністю органів місцевого самоврядування (на прикладі Новояворівської міської ради) : кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістр за спеціальністю 6.281.00.00 – Публічне управління та адміністрування. Львів, 2023. 72 с.
8. Єр'юмченко Д. Д. Зв'язки з громадськістю як чинник удосконалення комунікаційного механізму державного управління. Полтава: НУПП, 2024. 162 с.
9. Желюк Т. В. Архітектоніка управління збалансованим розвитком

національної економіки: кол. монографія; за ред. Желюк Т. Л. Тернопіль: Крок, 2020. 337 с.

10. Зв'язки з громадськістю в органах місцевого самоврядування в Україні. *Науковий блог*. URL: https://naub.oa.edu.ua/zvyazky-z-hromadskisty-u-v-orhanah-mistsevoho-samovryaduvannya-v-ukrajini/?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 15.10.2025).

11. Зв'язан О. К. Стратегія і тактика комунікацій із громадськістю для організацій третього сектору: методичний посібник. За ред. В. Г. Королька та ін. К.: 2003. 216 с.

12. Зикун Н. І. Формування позитивного іміджу державної податкової служби України: завдання і проблеми. URL: http://www.iai.donetsk.ua/_u/iai/dtp/CONF/3_2004/articles//stat44.htm (дата звернення: 15.10.2025).

13. Зяйлик М. Ф. Роль та значення функцій зв'язків із громадськістю у системі публічного управління. Актуальні проблеми публічного управління та адміністрування: Колективна монографія. Т.: ФОП Паляниця В. А. С. 33-49. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/32396?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 15.10.2025).

14. Зяйлик М. Ф. Роль та значення функцій зв'язків із громадськістю у системі публічного управління. Тернопіль, 2009. 205 с.

15. Іванов В. В., Коробова А. Н. Державне та муніципальне управління з використанням інформаційних технологій. К.: 2022. 383 с.

16. Квіт С. Масові комунікації: підручник. К.: Вид. дім «Києво-Могилянська академія». 2018. 206 с.

17. Книш П. В. Інноваційні соціальні технології: поняття та перспективи використання в системі. URL: <http://www.academy.gov.ua> (дата звернення: 11.10.2025).

18. Комунікації в сфері державного управління та місцевого самоврядування: Конспект лекцій. Укладачі: М. П. Попов, О. Л. Тодорова. «Одеська політехніка». 2022. 172 с.

19. Левчук М. Г. Моделі зв'язків з громадськістю органів місцевого самоврядування. *Економіка і держава*. 2009. № 8 (80). С. 81-83.
20. Лелеченко А. П. Організація роботи з документами в діяльності органів місцевого самоврядування. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2021. № 4. С. 145-147.
21. Линьов К. О. Інформаційне забезпечення державного управління та державної служби : навч. посіб. К. 2016. 42 с.
22. Логунова М. М., Лашкіна М., Гвоздик П., Алексєєв А. Комунікації судової влади: науково-практичний посібник. К : АДФУ-Україна, 2011. 276 с.
23. Лопушинський І. Упровадження електронного урядування в роботу органів виконавчої влади України як вагома складова реформування державної служби. URL: http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/soc_gum/pubupr/2010/2010-2/doc/4/08.pdf (дата звернення: 11.10.2025).
24. Лук'янихін В. О., Сокура А. В. Організація зв'язків з громадськістю у органах місцевого самоврядування. URL: <chrome-extension://efaidnbnmnibpcajpcgclefindmkaj/https://essuir.sumdu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/87712b5a-5ba3-41c8-9332-e76f268679c4/content> (дата звернення: 15.10.2025).
25. Лук'янін В. Д., Сокура Ю. В. Організація зв'язків з громадськістю у діяльності місцевого самоврядування. Суми: СумДУ. 180 с.
26. Луніна І. О. Бюджетна децентралізація в Україні в контексті європейських тенденцій. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2016. № 2. С. 155-171.
27. Луніна І. О. Бюджетна децентралізація: цілі та напрями реформ. *Економіка України*. 2014. № 11. С. 61-75.
28. Лушагіна Т. В. Поняття «грумада» у вітчизняних концепціях державотворення кінця ХІХ – початку ХХ століття. *Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили*. 2010. № 118. С. 35-39.

29. Ляшко О. Б. Види адміністративних послуг у сфері містобудування в Україні. *Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ*. 2014. № 3. С. 167-174.

30. Ляшко О. Б. Повноваження суб'єктів публічної адміністрації щодо надання адміністративних послуг у сфері містобудування. *Вісник Запорізького національного університету. Юридичні науки*. 2014. № 3. С. 227-235.

31. Макарова І. С. Моделювання мотивації надання якісних адміністративних послуг у контексті розвитку інформаційного суспільства в Україні. *Університетські наукові записки*. 2013. № 2. С. 424-429.

32. Малиновський В. Я. Державне управління : навчальний посібник. Вид. 2-ге, доп. та перероб. К.: Атіка, 2003. 576 с.

33. Малієнко О. Якісні адміністративні послуги – основа сервісної держави. *Віче*. 2021. № 1-2. С. 54-55.

34. Малікіна О. А. Адміністративні послуги: сутність, ознаки, класифікація та місце в системі державного управління. *Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія». Сер. : Державне управління*. 2014. Т. 235, Вип. 223. С. 56-60.

35. Мороз О. Територіальна громада: сутність, становлення та сучасні українські реалії. *Демократ. врядування : електрон. наук. фах. видання*. 2008. Вип. 2. URL: http://lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/visnik2/fail/Moroz.pdf (дата звернення: 15.10.2025).

36. Муркович Л. Суб'єкти місцевого самоврядування в Україні: теоретичні аспекти. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2010. № 2. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Dums/2010_2/10mliuta.pdf (дата звернення: 10.10.2025).

37. Новіков О. Є., Ключник А. В. Економічний потенціал сільських територій: теоретичний аспект. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2015. Вип. 2. Т. 1. С. 12-19.

38. Опішнянська селищна громада. *Земляк*.

URL: https://zemliak.com/gromady/4769-opishnyanska-selishchna-gromada?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 15.10.2025).

39. Опішнянська територіальна громада. URL: <https://opishnya-gromada.gov.ua/> (дата звернення: 09.10.2025).

40. Орзіх М. П. Концепція правового статусу самоврядних територій і органів місцевого самоврядування. *Місьцеве та регіональне самоврядування України*. Київ. 1994. Вип. 4 (9). С. 45.

41. Партнерство і співпраця влади і бізнесу на місцевому рівні – запорука успішного розвитку громад. *Громадський простір*. URL: <https://www.prostir.ua/?library=partnerstvo-i-spivpratsya-vlady-i-biznesu-na-mistsevomu-rivni-zaporuka-uspishnoho-rozvytku-hromad> (дата звернення: 05.09.2025).

42. Підкуйко О. О. Потенціал самоврядування сучасної територіальної громади: теоретико-методологічний підхід. *Теорія та практика державного управління*. 2010. Вип. 1. URL: http://nbuv.gov.ua/jpdf/Tpdu_2010_1_29.pdf (дата звернення: 15.10.2025).

43. Поліщук Д. В. Взаємодія органів місцевого самоврядування з громадськістю як засіб вирішення соціальних питань : кваліф. робота магістра. Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування». Полтава : Національний університет імені Юрія Кондратюка, 2022. 106 с. URL: https://reposit.nupp.edu.ua/handle/PoltNTU/13636?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 05.11.2025).

44. Попроцький О. П. Мотивація як функція стратегічного державного управління. *Науковий вісник Академії муніципального управління*. Серія : Управління. 2013. Вип. 4. С. 157-164.

45. Посібник з розвитку громад : практичний poradnik для небайдужих. Кол. авт. Л. О. Єльчева, І. М. Ібрагімова та ін. К., 2007. 458 с.

46. Почепцов Г. Від Facebook'у і гламуру до Wikileaks: медіакомунікації К.: Спадщина, 2022. с. 191- 210.

47. Про порядок висвітлення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування в Україні засобами масової інформації:

Закон України від 23 вересня 1997 р. № 539/97-ВР (із змінами). Верховна Рада України. Відомості Верховної Ради. К., 2005. 10 с.

48. Проєкти з розвитку громад та регіонів. URL: <http://www.novakraina.org/menu/proekti-z-rozvitku-gromad-ta-regioniv> (дата звернення: 15.10.2025).

49. Рихлік В.А. Зв'язки з громадськістю в органах державної влади та місцевого самоврядування. Київ: ІНТАС, 2014. 128 с.

50. Рух без бар'єрів: Полтавська та Опішнянська ТГ уклали 16 меморандумів про співпрацю з бізнесом. *Полтавська ОВА*. URL: <https://poda.gov.ua/news/234471> (дата звернення: 05.10.2025).

51. Сердюк О. І., Дем'яненко Н. В., Зінченко С. О. Удосконалення взаємодії Опішнянської селищної ради та бізнесу. *Місьцеве самоврядування в Україні та світі: теорія та практика* : матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції, м. Полтава, 5 листопада 2025 року / за заг. ред. В.Ю. Медвідь, Т.М. Лозинської, О.В. Дорофєєва. Полтава : ПДАУ, 2025. 257 с. С. 60-63.

52. Сердюк О., Зінченко С. Удосконалення взаємодії органів місцевого самоврядування та бізнесу у контексті розвитку зв'язків із громадськістю. *Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки: безпека, інновації, лідерство*: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції, 23 вересня 2025 р. Полтава : ПДАУ, 2025. Том 2. 363 с. С. 320-323.

53. Уряд забрав 1,24 млрд грн у «інвестняні» на фінансування індустріальних парків та компенсацію закупок обладнання. URL: <https://hubs.ua/authority/uryad-zabrav-1-24-mlrd-grn-u-investnyani-na-finansuvannya-industrial-nih-parkiv-ta-kompensatsiyu-zakupok-obladnannya-273511.html> (дата звернення: 07.09.2025).

54. Участь громадськості у процесі прийняття рішень на місцевому рівні: навчально-методичний посібник. ДП «Укртехінформ». Київ, 2013. 250 с.

55. Щепанський Е. В., Бойко В. Ф. Аналіз правового регулювання

взаємодії органів місцевого самоврядування громадськістю. *Університетські наукові записки*. 2019. № 2. С. 286-297.

56. Business with Ukraine in 2025 key features and trends. URL: https://coredo.eu/business-with-ukraine-in-2025-key-features-and-trends/?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 11.09.2025).

57. Odessa Region leads Ukraine in offering projects to international partners. URL: https://eba.com.ua/en/odessa-region-leads-ukraine-in-offering-projects-to-international-partners/?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 15.10.2025).

58. The Ukrainian Business Council has identified TOP-10 priorities for 2025. URL: https://platforma-msb.org/en/the-ukrainian-business-council-has-identified-top-10-priorities-for-2025/?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 10.09.2025).

59. Volintiru C., Kravets V. Local Stakeholders and Ukraine's Resilience A Survey of Community-Level Engagement During the War. ReThink.Democracy April 2025. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.gmfus.org/sites/default/files/2025-04/Volintiru%20%26%20Kravets%20-%20Ukraine%20stakeholders%20-%20report.pdf?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 15.10.2025).

60. Mansuri G., Rao V. Community-based and – driven development: a critical review *The World Bank research observer*. 2004. Vol. 19, №. 1. P. 139.