



МЕНЕДЖМЕНТ

УДК 352.07(477)

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14942621>

**Особливості стратегічного управління територіальними громадами
західних областей України в сучасних умовах**

Квасній Зеновій Васильович

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту організацій, економіки та підприємництва, ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна академія управління персоналом», вул. Фрометівська, 2, м. Київ, 03039, e-mail: zenovii_kvasnii@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0001-9124-1579>

Кондра Ольга Романівна

кандидат економічних наук, доцент, Прикарпатський інститут імені Михайла Грушевського ПрАТ «ВНЗ «МАУП», 82200, Львівська область, м. Трускавець, вул. В. Івасюка, 21, e-mail: olgakondra0@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-7872-0740>

Квасній Оксана Романівна

кандидат економічних наук, викладач, Державний вищий навчальний заклад «Механіко-технологічний коледж», 82106, Львівська область, м. Дрогобич, вул. Раневицька, 12, e-mail: ukrnet91@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0001-8881-9165>

Прийнято: 17.02.2025 | Опубліковано: 28.02.2025

Анотація. Мета. Стаття присвячена дослідженню особливостей стратегічного управління розвитком територіальних громад західних областей України з урахуванням їх економічного, соціального, природного та фінансового



потенціалу. У статті розглянуто основні виклики, які постають перед громадами в умовах сучасних змін, та можливі напрями їх вирішення. Також проаналізовано роль громадської участі, міжнародного співробітництва та цифровізації у формуванні ефективних стратегій розвитку. Основна увага приділяється розробці комплексного підходу до управління, який сприятиме забезпеченню сталого зростання громад та підвищенню рівня життя їх мешканців.

Методи дослідження. У статті використано комплексний підхід до аналізу стратегічного управління розвитком територіальних громад західних областей України. Основними методами дослідження є: аналіз та синтез – для вивчення теоретичних основ стратегічного управління територіальними громадами, аналізу наукових джерел з тематики регіонального розвитку. Синтез дозволив узагальнити отримані результати для формування висновків щодо сучасних підходів до управління громадами. Порівняльний аналіз використовувався для оцінки стратегій розвитку різних територіальних громад України, що дозволило виокремити спільні риси, відмінності та кращі практики стратегічного управління. SWOT-аналіз використано для визначення сильних та слабких сторінок, можливих і загроз у стратегічному управлінні територіальними громадами західних областей. Застосування зазначених методів дало можливість комплексно дослідити проблематику стратегічного управління територіальними громадами західних областей України та розробити рекомендації щодо підвищення ефективності процесу в сучасних умовах.

Результати. В статті виокремлено територіальні та економічні особливості розвитку громад Західної України. Акцентовано увагу на тому, що внаслідок воєнних дій та внутрішньої міграції значно зросло навантаження на соціальну інфраструктуру громад Західної України. Переселенці потребують житла, роботи, медичних послуг, що вимагає оперативних рішень з боку місцевої влади. Обґрунтовано соціальні та демографічні виклики. Оскільки



західні області України мають значний природний, історичний та туристичний потенціал, то авторами наголошено на доцільності використання природного та туристичного потенціалу. Розвиток зеленого туризму, рекреаційної інфраструктури, екологічних проєктів може стати драйвером економічного зростання територіальних громад. Наголошено на особливостях фінансового забезпечення стратегічного розвитку. На думку авторів, фінансова стабільність є основною умовою успішного стратегічного управління розвитком територіальних громад. Західні області України, враховуючи свої економічні та географічні особливості, мають можливість залучати різні джерела фінансування, що сприяє реалізації довгострокових стратегічних програм. Обґрунтовано важливість розвитку цифрових платформ, які дозволяють мешканцям брати участь в управлінні громадою в онлайн-режимі. Це сприятиме підвищенню рівня прозорості та довіри до місцевої влади.

Висновок. Дослідження дало можливість встановити, що стратегічне управління розвитком територіальних громад західних областей України в умовах цифровізації є багатограним процесом, що потребує комплексного підходу. Враховуючи географічні, економічні, соціальні та фінансові особливості регіону, громади мають значний потенціал для сталого розвитку, проте стикаються з низкою викликів, зокрема відтоком кадрів, міграційними процесами, необхідністю адаптації внутрішньо переміщених осіб та потребою модернізації інфраструктури. Одним із ключових чинників успішного розвитку є ефективне використання природного та туристичного потенціалу. Фінансове забезпечення стратегічного розвитку громад має базуватися на диверсифікації джерел фінансування. Використання місцевих бюджетів, залучення міжнародних грантів, розвиток публічно-приватного партнерства та стимулювання підприємницької діяльності є основними механізмами підвищення економічної самодостатності територіальних громад. І в усіх цих процесах важливу роль відіграє цифровізація та залучення громадян до процесів прийняття рішень. Використання сучасних електронних інструментів сприяє



підвищенню прозорості, ефективності управління та активному залученню населення до розвитку громад. Тільки за умови системного підходу та ефективної співпраці між владою, бізнесом та громадськістю громади зможуть реалізувати свій потенціал і забезпечити якісне життя для своїх мешканців.

Ключові слова: *стратегічне управління, війна в Україні, територіальні громади, стратегічний розвиток, економічна політика.*

Peculiarities of strategic management of territorial communities of western regions of Ukraine in modern conditions

Kvasnii Zenovii Vasylovych

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Organizational Management, Economics and Entrepreneurship, IAPM "Interregional Academy of Personnel Management", Frometivska St., 2, Kyiv, 03039, e-mail: zenovii_kvasnii@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0001-9124-1579>

Condra Olha Romanivna

candidate of economic sciences, associate professor, Prykarpattia Institute named after Mykhailo Hrushevsky of Interregional Academy of Personnel Management, 82200, Lviv region, Truskavets, str. V. Ivasyuk, 21, e-mail: olgakondra0@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-7872-0740>

Kvasnii Oksana Romanivna

Ph.D. in Economics, Lecturer, State Higher Educational Institution "Mechanical and Technological College", 82106, Lviv region, Drohobych, 12 Ranevytska St., e-mail: ukrnet91@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0001-8881-9165>



Abstract. Purpose. *The article is devoted to the study of the features of strategic management of the development of territorial communities of the western regions of Ukraine, taking into account their economic, social, natural and financial potential. The article considers the main challenges facing communities in the context of modern changes, and possible directions for their solution. The role of public participation, international cooperation and digitalization in the formation of effective development strategies is also analyzed. The main attention is paid to the development of an integrated approach to management, which will contribute to ensuring sustainable growth of communities and improving the living standards of their residents.*

Methods. *Research methods. The article uses a comprehensive approach to the analysis of strategic management of the development of territorial communities in the western regions of Ukraine. The main research methods are: analysis and synthesis - to study the theoretical foundations of strategic management of territorial communities, analysis of scientific sources on the topic of regional development. The synthesis allowed us to generalize the results obtained to form conclusions about modern approaches to community management. Comparative analysis was used to assess the development strategies of various territorial communities in Ukraine, which allowed us to identify common features, differences and best practices of strategic management. SWOT analysis was used to determine the strengths and weaknesses, opportunities and threats in the strategic management of territorial communities in the western regions. The use of these methods made it possible to comprehensively study the issues of strategic management of territorial communities in the western regions of Ukraine and develop recommendations for increasing the efficiency of the process in modern conditions.*

Results. *The article highlights the territorial and economic features of the development of communities in Western Ukraine. Attention is drawn to the fact that as a result of military operations and internal migration, the burden on the social infrastructure of communities in Western Ukraine has significantly increased. IDPs need housing, work, and medical services, which requires prompt decisions from local*



authorities. Social and demographic challenges are substantiated. Since the western regions of Ukraine have significant natural, historical, and tourist potential, the authors emphasize the feasibility of using natural and tourist potential. The features of financial support for strategic development are emphasized. According to the authors, financial stability is the main condition for successful strategic management of the development of territorial communities. Western regions of Ukraine, taking into account their economic and geographical features, have the opportunity to attract various sources of financing, which contributes to the implementation of long-term strategic programs. The importance of developing digital platforms that allow residents to participate in community governance online is substantiated. This will contribute to increasing the level of transparency and trust in local authorities.

Conclusion. *The study made it possible to establish that strategic management of the development of territorial communities in the western regions of Ukraine in the context of digitalization is a multifaceted process that requires an integrated approach. Given the geographical, economic, social and financial features of the region, communities have significant potential for sustainable development, but they face a number of challenges, including the outflow of personnel, migration processes, the need to adapt internally displaced persons and the need to modernize infrastructure. One of the key factors for successful development is the effective use of natural and tourist potential. The development of ecotourism, recreational infrastructure and attracting investments in the hospitality sector can become a driver of economic growth of communities. And in all these processes, digitalization and the involvement of citizens in decision-making processes play an important role. The use of modern electronic tools contributes to increasing transparency, management efficiency and active involvement of the population in the development of communities. Therefore, to ensure the sustainable development of territorial communities in the western regions, it is necessary to implement comprehensive strategies that include economic development, social integration, environmental safety and financial sustainability based on the implementation of modern digital mechanisms. Only with a systematic*



approach and effective cooperation between the authorities, business and the public will communities be able to realize their potential and ensure a quality life for their residents.

Keywords: *strategic management, war in Ukraine, territorial communities, strategic development, economic policy.*

Постановка проблеми. Стратегічне управління розвитком територіальних громад є важливим елементом забезпечення сталого економічного, соціального та інфраструктурного зростання. Західні області України мають свої особливості, які впливають на формування та реалізацію стратегічних підходів до управління. До таких особливостей належать географічне розташування, прикордонний статус, екологічний потенціал, культурна спадщина та активна участь громадян у процесах розвитку. В умовах воєнного стану роль стратегічного управління значно зросла, оскільки територіальні громади стикаються з новими викликами та потребують ефективних механізмів адаптації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження Бурик М.М. акцентують увагу на стратегічному управлінні розвитком територіальних громад в умовах забезпечення національної безпеки [1]. Опанасюк Ю.А., Деміхов О.І., Таранюк Л.М., Таранюк К.В. характеризують особливості розроблення стратегії розвитку територіальної громади в сучасних умовах [2]. Науковці Квітка С., Новіченко Н., Гусаревич Н., Піскоха Н., Бардах О. Демошенко Г. окреслюють перспективні напрямки цифрової трансформації публічного управління [3]. Литвин Н. А., Крупнова Л. В. обґрунтовують роль діджиталізації як засобу підвищення відкритості, прозорості та ефективності діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування щодо надання електронних послуг [4]. Крім того, науковці наголошують, що відповідно до положення Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо державної регіональної політики та політики



відновлення регіонів і територій» від 9 липня 2022 року розроблена стратегія розвитку територіальних громад повинна здійснюватися на основі єдиних принципів та встановленого порядку підготовки, затвердження та реалізації відповідних документів. Закон передбачає створення єдиної системи регіональних планувальних документів на державному, регіональному та місцевому рівнях, яка охоплює й стратегії розвитку об'єднаних територіальних громад. У своїй роботі Зачко І., Іванус А. та Кобилкін Д. наголошують на важливості створення гібридних програм соціально-економічного розвитку, підкреслюючи потребу в інтеграції різних підходів для забезпечення комплексного та збалансованого розвитку[5]. Таким чином, кожне місто має розробити власну довгострокову стратегію розвитку, узгоджену зі стратегією регіонального розвитку країни, а також із стратегічними цілями та рішеннями відповідно до регіональних стратегій.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Аналіз наукових досліджень з питань стратегічного управління територіальними громадами України показує, що ряд важливих аспектів залишається недостатньо вивченим, особливо в контексті західних областей. На нашу думку, можна виокремити такі невирішені проблеми:

- адаптація стратегічного управління до регіональних особливостей;
- інтеграція принципів сталого розвитку у стратегії громад;
- обмежена участь громади у стратегічному плануванні;
- недостатня інституційна спроможність органів місцевого самоврядування;
- відсутність ефективних механізмів моніторингу та оцінки реалізації стратегій.

Більшість існуючих стратегічних моделей не враховують специфіку соціально-економічного розвитку західних областей України, включаючи прикордонне розташування, трудову міграцію та етнокультурні особливості. Дослідження, викладене в статті, сприяє подоланню цих недоліків, оскільки узагальнює наявні проблеми, які постають перед громадами в умовах сучасних змін та можливі напрями їх вирішення, містить порівняльний аналіз



особливостей розвитку західних областей України та пропозиції щодо необхідності комплексного підходу до управління, який сприятиме забезпеченню сталого зростання громад та підвищенню рівня життя їх мешканців.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті – дослідження особливостей стратегічного управління розвитком територіальних громад західних областей України з урахуванням їхнього економічного, соціального, природного та фінансового потенціалу. У статті розглянуто основні виклики, які постають перед громадами в умовах сучасних змін, та можливі напрями їх вирішення. Також проаналізовано роль громадської участі, міжнародного співробітництва та цифровізації у формуванні ефективних стратегій розвитку. Основна увага приділяється розробці комплексного підходу до управління, який забезпечить стале зростання громад та підвищення рівня життя їх мешканців.

Виклад основного матеріалу дослідження. Науковці наголошують, що «аналіз тенденцій розвитку суспільних процесів в Україні показує, що сучасна соціально-економічна практика потребує ґрунтовного реформування» [1]. Західні області України мають вигідне географічне розташування, адже межують із країнами ЄС (Польща, Словаччина, Угорщина, Румунія). Це створює передумови для розвитку міжнародного співробітництва, залучення інвестицій та активного використання транскордонних програм. Важливу роль відіграє розвиток малого та середнього бізнесу, особливо у сфері туризму, логістики, сільського господарства та ІТ-сектору.

Однією з особливостей стратегічного управління є необхідність збалансованого розвитку міських та сільських громад. У той час як великі міста мають доступ до розвиненої інфраструктури та інвестицій, сільські громади часто стикаються з проблемами відтоку населення, безробіття та недостатнього рівня соціальних послуг. Важливою складовою стратегічного управління є



створення умов для децентралізації, яка дозволяє громадам самостійно планувати та реалізовувати проекти розвитку.

Внаслідок воєнних дій та внутрішньої міграції значно зросло навантаження на соціальну інфраструктуру громад Західної України. Переселенці потребують житла, роботи, медичних послуг, що вимагає оперативних рішень з боку місцевої влади. Крім того, важливим завданням є створення умов для інтеграції ВПО (внутрішньо переміщених осіб) у соціально-економічне життя громад.

Ще одним викликом є трудова міграція. Велика кількість мешканців Західної України виїжджає за кордон у пошуках кращих економічних можливостей. Це створює проблему дефіциту робочої сили, особливо у сфері промисловості та аграрного сектору. Тому стратегічне управління має включати програми підтримки малого бізнесу, підвищення рівня зарплат та створення нових робочих місць.

Важливо враховувати наявний природний та туристичний потенціали західних областей, територіальні громади яких володіють значними природними, історичними та туристичними ресурсами. Активний розвиток екотуризму, удосконалення рекреаційної інфраструктури та реалізація екологічних ініціатив можуть стати потужним стимулом для економічного зростання регіону. Наприклад, Карпати приваблюють туристів цілий рік, що дозволяє громадам розвивати готельно-ресторанний бізнес, ремесла та крафтове виробництво.

Проте ефективне використання природного потенціалу потребує стратегії збереження екологічної рівноваги. Масове будівництво, вирубка лісів та неконтрольований потік туристів можуть завдати шкоди навколишньому середовищу. Тому стратегічне управління повинно включати заходи з екологічного моніторингу, впровадження принципів сталого розвитку та розвитку екотуризму.



Важливим є і фінансове забезпечення стратегічного розвитку. Науковці Квасній Л., Квасній З. акцентують увагу на наявних проблемах управління фінансовим забезпеченням розвитку територіальних громад в Україні [6]. В нинішніх умовах фінансова стабільність територіальних громад є особливо важливим фактором їх сталого розвитку. Західні громади активно використовують інструменти міжнародної технічної допомоги, грантові програми та співпрацюють з європейськими партнерами. Одним із ефективних підходів є залучення інвестицій у будівництво, інфраструктуру та підприємницькі ініціативи. Гнучке бюджетне планування та прозоре управління фінансами дозволяє громадам ефективно використовувати наявні ресурси. Важливу роль відіграє цифровізація фінансових процесів, що забезпечує контроль за видатками, ефективний розподіл коштів та моніторинг результатів реалізації стратегічних проєктів.

Одним із основних джерел фінансування є місцеві бюджети, які формуються за рахунок податкових надходжень, державних субвенцій та інших доходів. Проте для забезпечення фінансової стійкості важливо запроваджувати ефективні механізми управління бюджетними ресурсами, зокрема програмно-цільовий метод планування витрат, який дозволяє спрямовувати витрати на найбільш пріоритетні напрями розвитку.

Особливої актуальності набуває міжнародна фінансова підтримка, зокрема гранти та кредити від міжнародних фінансових організацій, таких як Європейський Союз, Світовий банк, Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР). У цьому зв'язку територіальні громади західних областей активно співпрацюють з європейськими партнерами в рамках програми транскордонного співробітництва, що дозволяє залучати витрати на інфраструктурні, освітні та соціальні проєкти.

Ще одним перспективним напрямком є залучення приватних інвестицій. Тому необхідно забезпечити сприятливі умови для розвитку бізнесу, зокрема запроваджувати податкові пільги, розвивати індустріальні парки та бізнес-



інкубатори. Західні регіони мають значний потенціал у сферах туризму, сільського господарства, логістики та ІТ-сектору, що робить їх привабливими для інвесторів.

Не менш важливим інструментом є публічно-приватне партнерство, яке дозволяє реалізовувати масштабні інфраструктурні об'єкти за рахунок спільного фінансування з боку держави та бізнесу. Це особливо актуально для модернізації транспортної, комунальної та енергетичної інфраструктури.

Таблиця 1

Порівняльний аналіз особливостей розвитку територіальних громад у різних регіонах України

Критерій	Західні області (Львівська, Івано-Франківська, Закарпатська, Волинська)	Центральні області (Київська, Вінницька, Полтавська, Черкаська)	Східні області (Харківська, Донецька, Луганська, Дніпропетровська)	Південні області (Одеська, Херсонська, Миколаївська, Запорізька)
Географічне положення	Прикордонний регіон, гори, ліси, рекреаційні зони	Центральне розташування, розвинена інфраструктура	Прикордонний регіон, наявність промислових центрів, бойові дії	Вихід до Чорного моря, степова зона
Економічний потенціал	Туризм, рекреація, деревообробка, сільське господарство, логістика	Агропромисловість, машинобудування, ІТ-сектор, торгівля	Промисловість, енергетика, металургія, вугільна галузь	Портова логістика, аграрний сектор, рибальство, енергетика
Демографічна ситуація	Відтік молоді за кордон, приріст за рахунок переселенців	Відносна стабільність населення, міграція у великі міста	Значна міграція через воєнні дії, депопуляція	Відтік населення через війну та економічні труднощі
Інфраструктура	Розвинена, але потребує модернізації, проблеми з дорогами в гірських районах	Високий рівень розвитку транспорту та комунікацій	Руйнування інфраструктури через бойові дії, потреба у відновленні	Високий потенціал розвитку портів, нестача інфраструктурних інвестицій
Фінансова спроможність громад	Активне залучення грантів, міжнародної допомоги, туристичні доходи	Стабільні бюджети, розвинена економіка	Залежність від державної допомоги, часткова дестабілізація через війну	Потенціал для розвитку, але залежність від іноземних інвестицій
Основні виклики	Відтік кадрів, екологічні проблеми, адаптація переселенців	Урбанізація, нерівномірний розподіл ресурсів, конкуренція за інвестиції	Наслідки війни, руйнування економіки, безпека населення	Загроза посух, військові ризики, нестача водних ресурсів
Перспективи розвитку	Екотуризм, транскордонне співробітництво, розвиток логістики	Інноваційні технології, цифровізація управління, розширення промислового виробництва	Відновлення промисловості, залучення інвестицій, міжнародні програми відбудови	Розвиток морської логістики, сільського господарства, альтернативної енергетики

* Джерело: сформовано авторами на основі [13 – 15]



Таблиця 1 демонструє основні відмінності у стратегічному розвитку громад залежно від їх розташування та наявних ресурсів. Кожен регіон має свої переваги та виклики, що потребують індивідуального підходу в управлінні та плануванні. Нами сформовано основні напрями удосконалення фінансового забезпечення територіальних громад:

- диверсифікація джерел фінансування шляхом активного залучення міжнародних грантів, інвестицій та розвитку локального бізнесу;
- розвиток фінансової децентралізації, що дозволяє громадам більш ефективно розпоряджатися бюджетними коштами;
- посилення прозорості та контролю за використанням фінансових ресурсів, що сприяє зниженню рівня корупції та підвищує ефективність витрат;
- цифровізація фінансових процесів, включаючи впровадження електронних систем управління бюджетом та моніторингу виконання фінансових програм.

Особливістю стратегічного управління громадами Західної України є активна участь населення у прийнятті рішень. Громадські слухання, електронні петиції, бюджети участі є дієвими механізмами, які дозволяють мешканцям впливати на розвиток своїх громад. Доцільним є подальший розвиток цифрових платформ, які дозволяють мешканцям брати участь в управлінні громадою в онлайн-режимі [7]. Це сприяє підвищенню рівня прозорості та довіри до місцевої влади.

Погоджуємось з думкою науковців [2;11], що «для розробки ефективних стратегій регіонального розвитку слід враховувати майбутні тенденції, і ці стратегії мають зосереджувати інвестиції комплексно та скоординовано».

Висновки. Вважаємо, що стратегічне управління розвитком територіальних громад західних областей України повинно ґрунтуватися на врахуванні їх економічних, соціальних та екологічних особливостей.

Основними завданнями є розвиток економіки, підтримка соціальної стабільності, ефективне використання природного та туристичного потенціалу, фінансова стійкість та залучення громадян до управління. Нині цифрова



трансформація територіальних громад західних областей України є не просто технологічним трендом, а стратегічним напрямком розвитку, що визначатиме їх конкурентоспроможність у майбутньому. В умовах воєнного стану та економічних викликів громади повинні розробляти комплексні стратегії розвитку, орієнтовані на цифровізацію та довгострокову перспективу. Важливим є залучення міжнародної допомоги, впровадження інноваційних підходів до управління та розвиток партнерств із приватним сектором. Лише комплексний підхід до стратегічного управління дозволить забезпечити сталий розвиток територіальних громад та підвищити якість життя їх мешканців.

Список використаних джерел

1. Бурик М.М. Стратегічне управління розвитком територіальних громад в умовах забезпечення національної безпеки. Наукові перспективи № 10(28). 2022.
2. Опанасюк Ю.А., Деміхов О.І., Таранюк Л.М., Таранюк К.В. Особливості розроблення стратегії розвитку територіальної громади в сучасних умовах. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2024. № 5.
3. Квітка С., Новіченко Н., Гусаревич Н., Піскоха Н., Бардах О. Демошенко Г. Перспективні напрямки цифрової трансформації публічного управління. *Аспекти публічного управління*, № 8(4), 2020. С. 129 –146.
4. Литвин Н. А., Крупнова Л. В. Діджиталізація як засіб підвищення відкритості, прозорості та ефективності діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування щодо надання електронних послуг. *Ірпінський юридичний часопис: науковий журнал*, № (2), 2020. С. 69 – 75.
5. Zachko, I., Ivanusa, A., & Kobylkin, D. (2020). Hybrid management of programs of territorial systems development projects by means of convergence mechanisms. *Innovative Technologies and Scientific Solutions for Industries*, (4 (14)), 40 – 46



6. Квасній Л., Квасній З., Даниленко Ю., Гацков О., Строгуш Ю. Проблеми управління фінансовим забезпеченням розвитку територіальних громад в Україні. *Публічне управління і політика*. Вип. 1(5). 2025. С. 47-57
7. Саєнко О. Діджиталізація державного управління та інноваційні технології – найпотужніші інструменти подолання корупції. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/oleksandr-sayenko-didzhitalizaciyaderzhavnogo-upravlinnya-ta-innovacijni-tehnologiyinajpotuzhnishi-instrumenti-podolannya-korupciyi> (дата звернення: 09.02.2025).
8. Шаульська Г. М. Принципи «належного врядування»: перспективи впровадження в Україні. *Держава та регіони: державне управління*, № 2 (66), 2019. С.140 – 143.
9. Шевченко О. В. Децентралізація і формування політики регіонального розвитку в Україні. НІСД, Київ, 2020, 153 с.
10. Томашук, І., Томашук, І. (2023). Стратегічні основи інноваційного розвитку територіальних громад. *Економіка та суспільство*, № 57. 2023. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-81> (дата звернення: 13.02.2025).
11. Teixeira, D., & Boda, P. (2019). Regional Development Strategies the key for local and regional governance. European Committee of the Regions.
12. Дарковіч А., Савісько М. Фактори стійкості громад під час війни. Дослідження впливу економіки, управління та залученості. 2023. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/17176> (дата звернення: 10.11.2023).
13. Освітня платформа Дія. Цифрова освіта. URL: <https://osvita.diia.gov.ua/> (дата звернення: 13.02.2025).
14. Цифрові громади: в Україні розпочато реалізацію пілотного прокату з електронного урядування в ОТГ. URL: <https://egap.in.ua/novyny/tsyfrovi-hromady-v-ukraini> (дата звернення: 12.02.2025).
15. Як громаді стати цифровою: Мінцифра та SocialBoost створять освітній курс. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/13565> (дата звернення: 15.02.2025).