

DOI <https://doi.org/10.51647/kelm.2022.5.18>

WSPÓŁPRACA HROMAD TERYTORIALNYCH W CELU ZAPEWNIENIA STABILNOŚCI I ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU

Oleksandr Ihnat

aspirant Katedry Administracji Państwowej i Samorządu Terytorialnego Narodowego Uniwersytetu Technicznego „Politechnika Dnieprowska” (Dniepr, Ukraina)
ORCID ID: 0000-0002-5001-123X
Ihnat.Oleksander@gmail.com

Tetiana Mamatova

doktor nauk o administracji publicznej, profesor, profesor Katedry Administracji Publicznej i Samorządu Terytorialnego Narodowego Uniwersytetu Technicznego „Politechnika Dnieprowska” (Dniepr, Ukraina)
ORCID ID: 0000-0003-1844-5377
tatyana.mamatova@gmail.com

Adnotacja. W artykule przedstawiono wyniki badania cech wpływu procesów współpracy hromad terytorialnych w celu zapewnienia stabilności i zrównoważonego rozwoju terytoriów. Podkreślono, że procesy te nabierają szczególnego znaczenia w warunkach wojny z rosyjskimi agresorami, a także podczas odbudowy infrastruktury po jej zakończeniu. Pozytywną dynamikę zmian wskaźnika „współpracy hromad terytorialnych” określono na podstawie danych za okres 2017-2021 z raportów Ministerstwa Rozwoju Regionalnego, Budownictwa i Mieszkalnictwa i Gospodarki Komunalnej Ukrainy. Zidentyfikowano siedem z 16 zasad zrównoważonego rozwoju społeczeństwa, które mają największy wpływ na procesy współpracy międzygminnej. Stwierdzono, że istotnym wyzwaniem dla społeczności uczestniczących we współpracy międzygminnej jest potrzeba harmonizacji potrzeb lokalnych i regionalnych interesariuszy rozwoju poza wszystkimi wymiarami: programowym, środowiskowym, społeczno-kulturowym, gospodarczym, polityczno-instytucjonalnym.

Słowa kluczowe: decentralizacja, cele zrównoważonego rozwoju, współpraca międzygminna, samorząd terytorialny, administracja publiczna, współpraca hromad terytorialnych, hromada terytorialna, zasady.

LOCAL COMMUNITY'S COOPERATION FOR RESILIENCE & SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Olexander Ihnat

Postgraduate Student at the Department of Public Administration and Local Self-Government Dnipro University of Technology (Dnipro, Ukraine)
ORCID ID: 0000-0002-5001-123X
Ihnat.Oleksander@gmail.com

Tetiana Mamatova

Doctor on Public Administration, Professor, Professor at the Department of Public Administration and Local Self-Government Dnipro University of Technology (Dnipro, Ukraine)
ORCID ID: 0000-0003-1844-5377
tatyana.mamatova@gmail.com

Abstract. The article presents the results of a study of the territorial community cooperation processes' influence on ensuring resilience and sustainable development of territories. Emphasis is placed on the fact that these processes become especially important in the conditions of the war with the russian aggressors, as well as during the restoration of the infrastructure after its end. The positive dynamics of changes in the «Cooperation of Territorial Communities» indicator was determined on the basis of data for the period 2017–2021 from the reports of the Ministry of Regional Development, Construction and Housing and Communal Services of Ukraine. Seven of the 16 Principles for recreating the world have been identified, which have the greatest influence on the inter-municipal cooperation processes. It was concluded that a significant challenge for communities participating in inter-municipal cooperation is the need to harmonize the needs of local and regional development stakeholders in all dimensions: programmatic, ecological, socio-cultural, economic, political-institutional.

Key words: decentralization, Sustainable Development Goals, inter-municipal cooperation, local self-government, public administration, local / territorial community, territorial communities' cooperation.

СПІВРОБІТНИЦТВО ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ЗАДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Олександр Ігнат

аспірант кафедри державного управління і місцевого самоврядування Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»

(Дніпро, Україна)

ORCID ID: 0000-0002-5001-123X

Ihnat.Oleksander@gmail.com

Тетяна Маматова

доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»

(Дніпро, Україна)

ORCID ID: 0000-0003-1844-5377

tatyana.mamatova@gmail.com

Анотація. У статті наведено результати дослідження особливостей впливу процесів співробітництва територіальних громад на забезпечення стійкості та сталого розвитку територій. Акцентовано на тому, що особливого значення ці процеси набувають в умовах війни із російськими агресорами, а також під час відновлення інфраструктури після її завершення. Позитивну динаміку змін індикатора «Співробітництво територіальних громад» визначено на основ даних за період 2017–2021 років зі звітів Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України. Визначено сім з 16 принципів сталого розвитку громади, які найбільшою мірою здійснюють вплив на процеси міжмуніципального співробітництва. Зроблено висновок, що суттєвим викликом для громад-учасниць міжмуніципального співробітництва є необхідність гармонізації потреб стейкхолдерів місцевого і регіонального розвитку за усіма вимірами: програмним, екологічним, соціокультурним, економічним, політико-інституційним.

Ключові слова: децентралізація, цілі сталого розвитку, міжмуніципальне співробітництво, місцеве самоврядування, публічне управління, співробітництво територіальних громад, територіальна громада, принципи.

Вступ. На думку експертів і практиків місцевого самоврядування, співробітництво територіальних громад може розглядатися в Україні як нова форма політики місцевого і регіонального розвитку. Процеси децентралізації, які з 2015 року активізувалися в Україні, спрямовані на вирішення низки різноманітних викликів, з якими стикаються територіальні громади. Саме співробітництво територіальних громад, зокрема, пропонує можливі варіанти відповідей. Підтримуємо тезу, що міжмуніципальне співробітництво «має досить великий потенціал, використання якого може бути корисним для забезпечення сталого розвитку територіальних громад, незалежно від того, громади є великими чи малими» (Врублевський, 2017 : 6). Особливого значення, на нашу думку ці процеси набули в умовах війни із російськими агресорами, які вторглися на Україну 24 лютого 2022 року, а також під час відновлення інфраструктури після її завершення.

В останні роки у низці фахових публікацій і дисертацій було висвітлено результати досліджень окремих аспектів проблематики розвитку співробітництва територіальних громад в Україні. Зокрема, це дисертаційні дослідження Л. Оленковської (Оленковська, 2013) та Н. Костіної (Костіна, 2017). Маємо також визначити роботи В. Полтавець (Полтавець, 2014), Ю. Шарова (Шаров, 2015), А. Генової (Генова, 2016) та Т. Лозинської та Г. Аранчія (Лозинська, Аранчій, 2021).

Під час вивчення стану регіонального та місцевого розвитку в сучасній Україні у роботі «Сталий розвиток регіонів України: проблеми і шляхи їх розв'язання» О. Бобровська акцентує на пріоритетності розвитку «низових ланок» – територіальних громад – і підвищенні відповідальності всіх гілок влади за його досягнення (Бобровська, 2016) Для цього, на її думку, необхідним є застосування інноваційних інструментів місцевого розвитку як підґрунтя для створення сприятливого середовища, зокрема, упровадження корпоративного підходу та застосування принципів сталого розвитку задля реалізації «Глобальних Цілей сталого розвитку 2030» (United Nations Development Programme, 2022) та інших підходів, що підсилюють соціальну згуртованість на місцевому рівні. У цьому контексті корисним є вивчення зарубіжного досвіду побудови співробітництва громад задля забезпечення їх стійкості та сталого розвитку.

Матеріал і методи досліджень. Системний підхід є методологічною основою й використовується для вирішення більшості завдань дослідження. Дані за період 2017–2021 рр. для аналізування динаміки змін індикатора «Співробітництво територіальних громад» отримано зі звітів «Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування», які розміщено на веб-порталі Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України. Метод узагальнення використано у процесі дослідження і розробки концептуальних положень щодо налагодження співробітництва громад задля забезпечення їх стійкості і сталого розвитку в умовах війни і в повоєнний період. Задля вироблення практичних рекомендацій для органів місцевого самоврядування використано метод вивчення кращих практик. Метод синтезу та узагальнення використано для формування висновків.

Результати та їх обговорення. Важливим чинником успіху реформи децентралізації є забезпечення можливості вибору громадами додаткових до «стандартних», традиційних форм реалізації діяльності, спільної (інтегрованої) діяльності, таких як міжмуніципальне співробітництво й міжсекторне партнерство (Серьогін, Шаров (ред), 2016). Відчутна активізація процесів міжмуніципального співробітництва спостерігається із 2015 року і безпосередньо пов'язана з процесами децентралізації, утворення об'єднаних територіальних громад, подальшого їх укрупнення шляхом приєднання менш спроможних громад, передачею більшого обсягу повноважень на місцевий рівень. Зазначені процеси зумовлені тим, що міжмуніципальне співробітництво дозволяє територіальним громадам об'єднувати зусилля та ресурси задля реалізації власних стратегічних пріоритетів розвитку та отримання значного позитивного ефекту для усієї території.

Чисельність територіальних громад, які використовують механізм міжмуніципального співробітництва в Україні поступово зростає (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка змін індикатора «Співробітництво територіальних громад» за даними звітів «Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування» у 2017–2021 рр.

Станом на	Громад використовують інструмент міжмуніципального співробітництва	У порівнянні з попереднім місяцем	Договорів міжмуніципального співробітництва	У порівнянні з попереднім місяцем
10.01.2022	296*	+ 58**	153*	+ 35**
07.10.2021	238*	+ 69**	118*	+ 27**
10.02.2021	21*	дані відсутні	16*	дані відсутні
10.09.2020	1380	дані відсутні	620	дані відсутні
10.01.2020	1188	+ 18	530	+ 21
10.12.2019	1161	+ 18	509	+ 21
10.01.2019	1170	+ 48	296	+ 9
10.12.2018	1122	+ 26	287	+ 13
10.01.2018	535	+ 23	118	+ 7
08.12.2017	512	+ 8	111	+ 3
10.10.2017	487	+ 29	104	+ 9

* з дня набуття повноважень територіальними громадами після виборів у 2020 році

** у порівнянні з минулим кварталом

Джерело: розроблено О. Ігнатом на основі даних Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України (Децентралізація дає можливості, 2022)

Як свідчать дані табл. 1, із дня набуття повноважень територіальними громадами після виборів у 2020 році у зв'язку із укрупненням громад, відбуваються процеси укладання нових договорів. Саме тому як кількість договорів про співробітництво, так і чисельність територіальних громад, що скористалися міжмуніципальним співробітництвом, значно зменшилися, але позитивна динаміка спостерігалася. Дані за 2022 рік на сайті Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України відсутні у зв'язку із початком широкомасштабної агресії з боку російської федерації.

На думку Я. Жаліла, перші тижні війни довели, що децентралізація – найважливіша із проведених в Україні реформ, оскільки «поки центральна влада переформатовується на воєнний лад, а збройні сили дають відсіч російському загарбнику, життєдіяльність країни великою мірою підтримується саме завдяки самоорганізованості громад» (Жаліло, 2022). Зокрема, саме територіальні громади виконують значну частку завдань у гуманітарній сфері, а також забезпечують життєздатність системи територіальної оборони. Маємо погодитися із експертом, що зазначена успішна самоорганізація відбувається за рахунок власних ресурсів, які є обмеженими. Тому, разом із залученням додаткових ресурсів держави, національних і регіональних фондів, волонтерських рухів, міжнародних організацій, програм і проєктів, має отримати нового імпульсу розвиток міжмуніципального співробітництва.

Характеризуючи складові сталості розвитку територіальної громади у контексті міжмуніципального співробітництва, пропонуємо виокремлювати п'ять вимірів (табл. 2). Саме гармонізація потреб стейкхолдерів місцевого і регіонального розвитку за усіма вимірами – програмним, екологічним, соціокультурним, економічним, політико-інституційним – є суттєвим викликом для громад-учасниць міжмуніципального співробітництва.

На наш погляд, основою такої гармонізації є розбудова довіри. Успішність проєктів і програм місцевого розвитку значною мірою залежить від рівня довіри, який спостерігається у середовищі проєкту чи програми, із критичною важливістю формування усіх вимірів довіри всередині (Dimensions of trust: The Three Cs): довіра до характеру / властивостей (Trust of Character); довіра до комунікації (Trust of Communication); довіра до здатності (Trust of Capability), а одним із пріоритетних підходів до формування довіри на рівні проєктних команд, а також

в оточенні проєктів та програм місцевого розвитку має стати імплементація проєктного і програмного менеджменту, який є «чутливим до конфліктів» (Conflict-sensitivity project & program management) (Маматова, 2021).

Таблиця 2

Виміри сталості розвитку територіальної громади у контексті міжмуніципального співробітництва

Вимір сталості	Характеристика
Програмна сталість	Життєздатність та насиченість процесів навчання й зростання потенціалу громад-учасниць міжмуніципального співробітництва
Екологічна сталість	Процвітання природних систем, від яких залежить якість життя на території громад і регіону в цілому
Соціокультурна сталість	Позитивні наслідки втручання проєкту міжмуніципального співробітництва для соціокультурного середовища громад-учасниць
Економічна сталість	Безперервне забезпечення приросту багатства та процвітання, збільшення різноманітності стратегій на території, справедливий розподіл благ між учасниками процесів місцевого та регіонального розвитку
Політична та інституційна сталість	Результативні процеси прийняття публічноуправлінських рішень на території, підтримка з боку організацій та лідерів, які здійснюють вплив на політико-економічне середовище на території, де реалізуються проєкти міжмуніципального співробітництва

Джерело: адаптовано Т. Маматовою за матеріалами (Вінницька обласна Асоціація органів місцевого самоврядування, 2018).

На ресурсі Вінницької обласної Асоціації органів місцевого самоврядування подано інтерпретацію 16 принципів сталого розвитку громади (Вінницька обласна Асоціація органів місцевого самоврядування, 2018), які запропоновано «Центром чотирьох світів для вивчення розвитку» (Four worlds centre for development learning, 2018). Авторське бачення щодо ЦСР 2030, прогресу у досягненні яких сприяю певний принцип, та впливу принципів на процеси міжмуніципального співробітництва подано у табл. 3.

Найбільшою мірою здійснюють вплив на процеси міжмуніципального співробітництва принципи 3, 5, 6, 8, 9, 10, 14 (позначено «+» у табл. 3). Під час російсько-української війни 2022 року актуалізувалися три принципи (позначено «+++» у табл. 3). Розглянемо сутність цих принципів.

Таблиця 3

Принципи сталого розвитку громади у контексті розбудови міжмуніципального співробітництва

16 Principles for recreating the world (англ.) / 16 принципів сталого розвитку громади (змістовний аналог українською)	ЦСР 2030, прогресу у досягненні яких сприяє принцип	Вплив на процеси міжмуніципального співробітництва
1. Human beings can transform their world / Люди здатні змінювати світ	8, 9, 11, 17	
2. Development comes from within / Розвиток починається зсередини	8, 9, 11, 17	
3. Healing / Загоєння	1–3, 9, 6–12	++
4. Justice / Бути справедливим – непорушне правило	16	
5. No vision, no development / Немає бачення, немає розвитку	11, 12, 17	+
6. Culture / Культура	4, 5, 12	+
7. Interconnectedness / Комплексний підхід	1–17	
8. The hurt of one is the hurt of all; the honour of one is the honour of all / Біль одного є болем кожного; честь одного є честю усіх	12, 16, 17	++
9. Unity / Єдність	16, 17	++
10. Participation / Залучення	10, 11, 16, 17	+
11. Spirit / В основі відновлення та розвитку – духовність	4, 5, 11, 12, 16, 17	
12. Morals and ethics / Сталий розвиток потребує моральної та етичної основи	4, 5, 10–12, 16, 17	
13. Learning is the engine of change / Навчатися один у одного протягом усього життя	4, 11, 12, 16, 17	
14. Sustainability / Сталість – основна особливість розвитку	11, 12, 16, 17	+
15. Move to the positive / Рух до позитивного – головна стратегія розвитку	8–12, 16, 17	
16. Be the change you want to see / Станьте тими змінами, які ви прагнете побачити	1–17	+++

Джерело: розроблено О. Ігнатом за матеріалами (Вінницька обласна Асоціація органів місцевого самоврядування, 2018; Four worlds centre for development learning, 2018; United Nations Development Programme. 2022)

Загоєння (3). Зцілення є необхідною частиною розвитку. «Лікування минулого, закриття старих ран і набуття здорових звичок мислення та дій, щоб замінити дисфункціональне мислення та руйнівні моделі

людських стосунків, є необхідною частиною процесу сталого розвитку» (Four worlds centre for development learning, 2018).

Немає бачення, немає розвитку (5). Активізувати потенціал громад може формування бачення власного майбутнього та розуміння того, що саме забезпечить стабільність у світі, що постійно змінюється. Без наявного формалізованого бачення не може бути розвитку. Якщо громади об'єднуються, щоб поліпшити своє життя, окрім бажання, їм також слід мати спільне бачення того, що вони хочуть змінити і чого досягти. Для цього можуть бути застосовані апробовані практики стратегічного планування (Серьогін, Чикаренко, 2019).

Культура (6). Автентичний розвиток базується на культурі. «Зцілення» навколишнього природного, соціального і економічного середовища й подальший розвиток повинні бути засновані на мудрості, знаннях і розумінні життєвих процесів й особливостей соціокультурного середовища (Four worlds centre for development learning, 2018). Водночас, під час реалізації спільних проєктів на території розкривається людський потенціал, що сприяє розвитку культури.

Біль одного є болем кожного; честь одного є честю усіх (8). Винятковість спільноти людей означає, що розвиток для одних за рахунок позбавлення добробуту інших є неприйнятним і не може вважатися сталим. Коментар до інтерпретації цього принципу до сучасних умов в Україні невід'ємно пов'язаний із наступними принципами 9 та 10.

Єдність – необхідна передумова розвитку (9). Перші дні й тижні війни з російськими агресорами, які вторглися в Україну 24 лютого 2022 року, і подальші місяці надали велику чисельність прикладів результативної соціальної мобілізації задля долання по всій території країни неймовірних ще місяць тому загроз і викликів. Активне залучення практично всіх категорій населення (таких, що потребують першочергової допомоги під час війни, і таких, що можуть її надати), до процесів забезпечення стійкості і відновлення може стати стимулом для подальшого розвитку як власного потенціалу, так і інших ресурсів, спрямованих на інформування та адаптацію постраждалих під час війни до нових умов та реалій.

Залучення (10) – рушійна сила розвитку. Розвиток відбувається і бажані цілі досягаються лише за умов, коли мешканці територіальної громади роблять свій особистий внесок в загальну справу. «У розвитку громад участь – це особистий вклад, переданий через дію» (Вінницька обласна Асоціація органів місцевого самоврядування, 2018). Дія є істотною складовою не лише розвитку громад, але і всієї іншої діяльності людей. Саме тому під час реалізації проєктів міжмуніципального співробітництва необхідно на всіх етапах життєвого циклу проєкту передбачити пакети робіт із залученням мешканців громади.

Сталість (14) – основна особливість розвитку. Забезпечити сталість означає створення умов, за яких процес, що утворюється в результаті реалізації проєкту міжмуніципального співробітництва результативно протікає протягом тривалого часу (див. табл. 2).

Таким чином, викликом для розвитку громад є гармонізувати екологічні, соціальні, економічні, політичні і культурні потреби і не розвивати один з видів за рахунок іншого. Реалізації цього сприятиме дотримання наступного принципу – «Станьте тими змінами, які ви прагнете побачити» (16), який позначено «+++» у табл. 3. У процесі розвитку громад через реалізацію проєктів міжмуніципального співробітництва розроблення успішних стратегій передбачає як відтворення позитивних моделей і кращих практик, що вже реалізовані іншими громадами, так і генерацію нових рішень самими учасниками. Тому громади-учасниці міжмуніципального співробітництва повинні намагатися бути прикладом змін, які вини прагнуть бачити в світі.

Низку інноваційних підходів у сфері співробітництва громад задля забезпечення їх стійкості та сталого розвитку розробляє і реалізує Інституту сталих спільнот (Institute for Sustainable Communities, ISC). Місія ISC: допомагати громадам у всьому світі вирішувати екологічні, економічні та соціальні виклики, щоб побудувати краще майбутнє, сформоване та спільне для всіх (Institute for Sustainable Communities, 2022). З моменту заснування в 1991 році ISC керує по всьому світу трансформаційними проєктами, рушійною силою яких є громади (community-driven projects).

Протягом багатьох років у ISC розробили підхід, який підтримує здатність громади прямо протистояти викликам (community's ability to meet challenges head on). Цей підхід гарантує, що рішення з'являються всередині громади, а не нав'язуються ззовні. ISC поширює найкращі міжнародні практики та досвід, здійснює технічну експертизу, проводить тренінги, зміцнює потенціал місцевих організацій, генеруючи творчі рішення, що забезпечують довготривалі зміни.

У 1995 ISC розробив набір «Елементів сталої громади» (Elements of a Sustainable Community). У 1997 році цю концепцію було прийнято Президентською комісією США зі сталого розвитку (President's Commission on Sustainable Development). Розглянемо зміст чотирьох груп «Елементів сталої громади» (Institute for Sustainable Communities, 1997), які можна визначити як актуальні для розбудови успішного міжмуніципального співробітництва.

I. Лідерство, громадянська залученість та відповідальність (Leadership, civic engagement and responsibility): рівні можливості для всіх мешканців брати участь у підготовці та прийнятті рішень, які впливають на життя кожного з них; адекватний доступ до публічної інформації; життєздатний неурядовий сектор; атмосфера поваги та терпимості до різноманітних поглядів, вірувань і цінностей; заохочення людей будь-якого віку, статі, сексуальної орієнтації, етнічної приналежності, релігії та фізичних можливостей брати відповідальність на основі спільного бачення; політична стабільність; діяти таким чином, щоб не ставити під загрозу сталість інших громад.

II. Екологічна цілісність (Ecological integrity): задоволення базових потреб людини в чистому повітрі, воді та повноцінній незараженій їжі; захист і зміцнення місцевих і регіональних екосистем й біологічного різноманіття; збереження води, землі, енергії та невідновлюваних ресурсів, зокрема, максимально можливе скорочення, відновлення, повторне використання та переробку відходів; використання стратегій запобігання та відповідних технологій для мінімізації викидів забруднюючих речовин; використання відновлюваних ресурсів не швидше, ніж швидкість їх відновлення.

III. Економічна безпека (Economic security): різноманітна та фінансово життєздатна економічна база; реінвестування ресурсів у місцеву економіку; максимізація місцевих власників на підприємства; реальні можливості працевлаштування для всіх громадян; забезпечення професійної підготовки та навчання, щоб допомогти працівникам адаптуватися до майбутніх потреб.

IV. Соціальний добробут (Social well-being): надійне постачання продовольства, яке оптимізує місцеве виробництво; адекватні медичні послуги, безпечне та здорове житло та високоякісна освіта для всіх членів громади; убезпечення території від злочинів і агресії; виховування духу спільноти, який створює відчуття приналежності, відчуття місця та почуття власної гідності; стимулювання творчого вираження через мистецтво; захист і поліпшення громадських просторів й історичних ресурсів; забезпечення здорового робочого середовища; адаптивність до мінливих обставин і умов.

Як визначає О. Бобровська, «територіальні громади мають найбільш тісний зв'язок влади з громадянами, більш наочні і відчутніші результати діяльності» (Бобровська, 2017 : 60). У цьому контексті можна очікувати, що спільні проекти громад у межах міжмуніципального співробітництва за належного управління ними і за умов дотримання учасниками виокремлених вище принципів сталого розвитку матимуть сталі результати і позитивні наслідки.

Висновки. 1. Чисельність територіальних громад, які використовують механізм міжмуніципального співробітництва в Україні поступово зростає. Особливого значення ці процеси набувають в умовах війни із російськими агресорами, а також під час відновлення інфраструктури після її завершення, коли разом із залученням додаткових ресурсів держави, національних і регіональних фондів, волонтерських рухів, міжнародних організацій, програм і проєктів, розвиток міжмуніципального співробітництва має отримати нового імпульсу, а успішність проєктів міжмуніципального співробітництва значною мірою буде залежати від рівня довіри, який спостерігається у середовищі проєкту та між громадами-учасницями (Т. Маматова).

2. Суттєвим викликом для громад-учасниць міжмуніципального співробітництва є необхідність гармонізації потреб стейкхолдерів місцевого і регіонального розвитку за усіма вимірами – програмним, екологічним, соціокультурним, економічним, політико-інституційним (О. Ігнат).

3. Найбільшою мірою здійснюють вплив на процеси міжмуніципального співробітництва сім з 16 принципів сталого розвитку громади: «Загоєння» (3); «Немає бачення, немає розвитку» (5); «Культура» (6); «Біль одного є болем кожного; честь одного є честю усіх» (8); «Єдність» (9); «Залучення» (10); «Сталість» (14). Під час російсько-української війни 2022 року актуалізувалися принципи три, вісім та дев'ять. Реалізація принципу «Станьте тими змінами, які ви прагнете побачити» відтворюється через гармонізацію екологічних, соціальних, економічних, політичних і культурних потреб, а громади-учасниці міжмуніципального співробітництва повинні намагатися бути прикладом змін, які вини прагнуть бачити в світі громади (О. Ігнат).

4. Актуальними для розбудови успішного міжмуніципального співробітництва є виокремлення чотирьох груп «Елементів сталої громади»: лідерство, громадянська залученість та відповідальність; екологічна цілісність; економічна безпека; соціальний добробут (Т. Маматова).

Список використаних джерел:

1. Врублевський О. Організація співробітництва територіальних громад в Україні : практ. посібн. для посадових осіб місцевого самоврядування. Київ, 2017. 105 с. URL: <http://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2017/10/Organizatsiya-sprvobitnistva-teritorialnih-gromad-v-Ukrayini.pdf> (дата звернення: 20.09.2022).
2. Оленковська Л. П. Організаційно-управлінське забезпечення інтеграційних процесів у місцевому самоврядуванні : автореф. дис. ... канд. наук держ. упр. : спец. 25.00.04 – місцеve самоврядування. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2013. 20 с.
3. Костіна Н. А. Розвиток співробітництва територіальних громад в умовах реформування місцевого самоврядування в Україні : автореф. дис. ... к. наук держ. упр. : 25.00.04 – місцеve самоврядування. Запоріжжя : Класичний приватний університет, 2017. 20 с.
4. Полтавець В. Д. Фінансово-організаційне забезпечення впровадження механізмів міжмуніципального співробітництва в Україні. *Збірник наукових праць НАДУ*. 2014. Вип. 2. С. 106–113. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpnadu_2014_2_11 (дата звернення: 21.09.2022).
5. Шаров Ю. П. Потенціал та інструменти співробітництва спроможних громад в умовах децентралізації. *Аспекти публічного управління*. 2015. Т. 3. № 4. С. 102–110. doi: <https://doi.org/10.15421/151539>.
6. Генова А. А. Удосконалення співробітництва територіальних громад як засобу ресурсного забезпечення території. *Економіка будівництва і міського господарства*. 2016. Т. 12. № 2. С. 83–89. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ebimg_2016_12_2_6 (дата звернення: 21.09.2022).
7. Лозинська Т. М., Аранчій Г. А. Напрями удосконалення співробітництва територіальних громад в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2021. № 1. doi: <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2021.1.6>.
8. Бобровська О. Ю. Сталий розвиток регіонів України: проблеми і шляхи їх розв'язання. *Публічне адміністрування: теорія та практика*. 2016. Вип. 1(15). URL: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2016-01\(15\)/15.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2016-01(15)/15.pdf) (дата звернення: 11.08.2022).

9. Sustainable Development Goals. United Nations Development Programme. 2022. URL: <https://www.undp.org/sustainable-development-goals> (access date 29.07.2022).
10. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти : монографія ; за заг. та наук. ред. С. М. Серьогіна, Ю. П. Шарова. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2016. 276 с.
11. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування. *Децентралізація дає можливості* : веб-сайт. 2022. URL: <https://decentralization.gov.ua/mainmonitoring> (дата звернення: 11.09.2022).
12. Жаліло Я. Самоорганізовані громади надійно тримають тил. *Економічна правда*. 12.03.2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/03/12/683841/> (дата звернення: 07.09.2022).
13. Маматова Т. В. Довіра як ключова цінність проектного і програмного управління в публічній сфері. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2021. № 4. С. 5–10. doi: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2021.4.1>
14. 16 принципів сталого розвитку громади. *Вінницька обласна Асоціація органів місцевого самоврядування* : веб-сайт. 2018. URL: <http://sg.vn.ua/news/16-piyntsyviv-stalogo-rozvytku-gromady/> (дата звернення: 20.07.2022).
15. 16 Principles for recreating the world. Four Worlds Center for Development Learning : web-site. URL: http://www.fourworlds.ca/what_principles.html (access date 29.07.2022).
16. Децентралізація влади в Україні: оцінювання результатів формування та розвитку самодостатніх громад : монографія / кол. авт. ; за заг. та наук. ред. С. М. Серьогіна, І. А. Чикаренко. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2019. 292 с.
17. Бобровська О. Формування та відтворення потенціалу сталого розвитку території регіону. Державне управління та місцеве самоврядування. 2017. Вип. 1. С. 54–61.
18. Institute for Sustainable Communities : web-site. 2022. URL: <https://sustain.org/> (access date 21.09.2022).
19. What is a Sustainable Community? Institute for Sustainable Communities : web-site. 1997. URL: <https://sustain.org/about/what-is-a-sustainable-community/> (access date 21.09.2022).

References:

1. Vrublevs'kyi, O. (2017). *Orhanizatsiya spivrobitnytstva terytorial'nykh hromad v Ukraini* [Organization of cooperation of territorial communities in Ukraine]. Kyiv. URL: <http://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2017/10/Organizatsiya-spivrobitnytstva-teritorialnih-gromad-v-Ukrayini.pdf> [in Ukrainian].
2. Olenkovs'ka, L. P. (2013). *Orhanizatsiyno-upravlins'ke zabezpechennya intehratsiynykh protsesiv u mistsevomu samovryaduvanni* [Organizational and managerial support of integration processes in local self-government]. DRIPA NAPA, Dnipro (PhD's thesis – 25.00.04). Klyasychnyy pryvatnyy universytet, Zaporizhzhya [in Ukrainian].
3. Kostina, N. A. (2017). *Rozvytok spivrobitnytstva terytorial'nykh hromad v umovakh reformuvannya mistsevoho samovryaduvannya v Ukraini* [Development of cooperation of territorial communities in the conditions of local self-government reform in Ukraine] (PhD's thesis – 25.00.04). Klyasychnyy pryvatnyy universytet, Zaporizhzhya [in Ukrainian].
4. Poltavets', V. D. (2014). *Finansovo-orhanizatsiynne zabezpechennya vprovadzhennya mekhanizmiv mizhmunitsypal'noho spivrobitnytstva v Ukraini* [Financial and organizational support for the implementation of inter-municipal cooperation mechanisms in Ukraine]. *Zbirnyk naukovykh prats' NADU – Collection of scientific works of the National Academy of Sciences*, 2, 106–113. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpnadu_2014_2_11 [in Ukrainian].
5. Sharov, Yu. P. (2015). *Potentsial ta instrumenty spivrobitnytstva spromozhnykh hromad v umovakh detsentralizatsiyi* [The potential and tools of cooperation of capable communities in conditions of decentralization]. *Aspekty publichnoho upravlinnya – Aspects of public administration*, 3, 4, 102–110. doi: <https://doi.org/10.15421/151539> [in Ukrainian].
6. Henova, A. A. (2016). *Udoskonalennya spivrobitnytstva terytorial'nykh hromad yak zasobu resursnoho zabezpechennya terytoriyi* [Improving the cooperation of territorial communities as a means of resource provision of the territory]. *Ekonomika budivnytstva i mis'koho hospodarstva – Economics of construction and urban economy*, 12, 2, 83–89. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ebimg_2016_12_2_6 [in Ukrainian].
7. Lozyns'ka, T. M., Aranchiy, H. A. (2021). *Napryamy udoskonalennya spivrobitnytstva terytorial'nykh hromad v Ukraini* [Directions for improving the cooperation of territorial communities in Ukraine]. *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok – Public administration: improvement and development*, 1. doi: <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2021.1.6> [in Ukrainian].
8. Bobrovs'ka, O. Yu. (2016). *Stalyy rozvytok rehioniv Ukrainy: problemy i shlyakhy yikh rozv'yazannya* [Sustainable development of the regions of Ukraine: problems and ways to solve them]. *Publichne administruvannya: teoriya ta praktyka – Public administration: theory and practice*, 1(15). URL: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2016-01\(15\)/15.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2016-01(15)/15.pdf) [in Ukrainian].
9. United Nations Development Programme. (2022). *Sustainable Development Goals*. URL: <https://www.undp.org/sustainable-development-goals>.
10. Serohin, S. M., Sharov, Yu. P. (Eds.) (2016). *Upravlinnia stratehichnym rozvytkom obiednanykh terytorialnykh hromad: innovatsiini pidkhody ta instrumenty* [Management of strategic development of united territorial communities: innovative approaches and tools]. Dnipro: DRIDU NADU [in Ukrainian].
11. *Decentralization provides opportunities*. (2022). *Monitorynh reformy mistsevoho samovryaduvannya ta terytorial'noy orhanizatsiyi vlady* [Monitoring of the reform of local self-government and territorial organization of power]. URL: <https://decentralization.gov.ua/mainmonitoring> [in Ukrainian].
12. Zhalilo, Ya. (2022, March 12). *Samoorhanizovani hromady nadiyno trymayut' tyl* [Self-organized communities reliably hold the rear]. *Ekonomichna Pravda – Economic truth*. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/03/12/683841/> [in Ukrainian].

13. Mamatova, T. (2021). Dovira yak klyuchova tsinnist' proyektnoho i prohramnoho upravlinnya v publichniy sferi. [Trust as a key value of project and program management in the public sphere]. *Dniprovskyy naukovyy chasopys publichnoho upravlinnya, psykhologiyi, prava – Dnipro scientific journal of public administration, psychology, law*, 4, 5–10. doi: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2021.4.1> [in Ukrainian].
14. Vinnytsia Regional Association of Local Self-Government Bodies. (2018). 16 pryntsyviv staloho rozvytku hromady [16 principles of sustainable community development]. URL: <http://sg.vn.ua/news/16-pyntsyviv-stalogo-rozvytku-gromady/> [in Ukrainian].
15. Four Worlds Center for Development Learning. (2018). 16 Principles for recreating the world. URL: http://www.fourworlds.ca/what_principles.html.
16. Serohin, S. M., Chykarenko, I. A. (Eds.) (2019). *Detsentralizatsiya vlady v Ukrayini: otsynuyannya rezul'tativ formuvannya ta rozvytku samodostatnikh hromad* [Decentralization of power in Ukraine: evaluating the results of the formation and development of self-sufficient communities]. Dnipro: DRIDU NADU [in Ukrainian].
17. Bobrovs'ka, O. (2017). Formuvannya ta vidtvorennya potentsialu staloho rozvytku terytoriy rehionu [Formation and reproduction of the potential of sustainable development of the territories of the region]. *Derzhavne upravlinnya ta mistseve samovryaduvannya – State administration and local self-government*, 1, 54–61 [in Ukrainian].
18. Institute for Sustainable Communities. (2022). URL: <https://sustain.org/>
19. Institute for Sustainable Communities. (1997). What is a Sustainable Community? URL: <https://sustain.org/about/what-is-a-sustainable-community/>