

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-124>

УДК 352

ОЦІНКА ПОТЕНЦІАЛУ ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У ПРАКТИКУ РОБОТИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД (НА ПРИКЛАДІ КУРНЕНСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ЖИТОМИРСЬКОЇ ОБЛАСТІ)

EVALUATING THE POTENTIAL FOR INTEGRATING PROJECT MANAGEMENT INTO THE PRACTICE OF LOCAL SELF-GOVERNMENT: THE CASE OF THE KURNENSKA TERRITORIAL COMMUNITY, ZHYTOMYR REGION

Мікуліч Валерій Олександрович

здобувач кафедри економіки та фінансів,
ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний університет
імені академіка Степана Дем'янчука»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-9009-9581>

Mikulich Valerii

applicant of the Department of Management
Academician Stepan Demianchuk International
University of Economics and Humanities

У статті здійснено комплексний аналіз застосування проєктного менеджменту в Курненській територіальній громаді (Житомирська обл.) як механізму реалізації стратегії сталого розвитку громади. Проаналізовано результати впровадження проєктів, фінансові аспекти та джерела їх фінансування, рівень проєктної активності і управлінських компетенцій. Підкреслено роль проєктного підходу у підвищенні ефективності діяльності громади та залученні зовнішніх ресурсів. Обговорено недоліки та виклики (обмеженість ресурсів, потреба у професійному управлінні проєктами, вплив воєнного стану) і наведено приклади реалізованих проєктів (модернізація шкіл, розвиток спортивної інфраструктури, гуманітарні ініціативи). На основі аналізу зроблено висновки про фінансову стійкість громади, залежність від субвенцій і необхідність диверсифікації джерел, а також запропоновано заходи щодо підвищення ефективності застосування проєктного менеджменту та узгодженості проєктів зі стратегією розвитку.

Ключові слова: територіальна громада, проєктний менеджмент, стратегія сталого розвитку, фінансування проєктів, децентралізація, грантове фінансування, місцеві ініціативи, міжнародна допомога, інвестиційні проєкти, проєктна діяльність.

The article analyzes local self-government as a fundamental basis to sustainable community development, and project management is an innovative governance approach that optimizes local resource use and aligns public and private goals. This study evaluates implementation of project management in the Kurnenska territorial community as part of its sustainable development strategy. Using analysis of strategy documents (2021-2027), budget data (2019-2024), and project portfolios, the research assesses project activities and capacities. From 2019 to 2024 the community's own revenues grew 4.1-fold and its share of budget revenue rose from 26% to ~49%, achieving a record budget (over UAH 97 million in 2024). Nevertheless, state transfers (education and infrastructure subsidies, etc.) still make up a large portion of funding, underscoring reliance on external support. The community maintained fiscal balance even under martial-law conditions (a UAH 842.2k surplus in 2024), partly by leveraging international grants (IOM, UNICEF, UNDP, GIZ) for humanitarian and infrastructure projects. Most projects addressed social infrastructure (schools, sports facilities, utilities); systemic economic development projects remain limited by funding and capacity. Challenges include limited staffing: roughly 55% of projects had no dedicated project manager, hindering coordination. War-time conditions required reorienting resources to defense and social support, though these shifts

also opened new external funding channels. The study highlights theoretical and practical implications: each project must be aligned with strategic objectives (economic growth, public safety, etc.) and subject to monitoring. Practical recommendations include building institutional capacity through project management training for local officials, and diversifying revenue (developing own sources and public-private partnerships) while expanding donor and grant support. Ongoing cooperation with international donors and establishment of systematic project monitoring and transparent reporting are also advised to improve efficiency. Overall, strengthening institutional capacity and aligning projects with strategic goals is essential for resilient, sustainable local development.

Keywords: territorial community, project management, sustainable development strategy, project financing, decentralization, grant funding, local initiatives, international assistance, investment projects, project activities.

Постановка проблеми. Місцеве самоврядування в демократичних державах розглядається як системоутворювальна засада конституційного ладу та ключовий інститут публічної влади, що забезпечує умови для сталого розвитку територій. У науковій площині воно інтерпретується як комплексна категорія, яка інтегрує політико-управлінський, економічний та культурно-ціннісний виміри. Первинним носієм його функцій і компетенцій є територіальна громада села, селища чи міста. Зростання суспільних очікувань вимагає нових управлінських парадигм, орієнтованих на узгодження приватних і публічних інтересів, державних і громадських пріоритетів. У цьому контексті проєктна діяльність набуває значення інноваційної технології публічного управління, що трансформує традиційні практики. Її впровадження сприяє підвищенню результативності управлінських рішень, оптимізації ресурсного потенціалу громад, поліпшенню якості суспільного життя та зміцненню конкурентних позицій територій у сучасному середовищі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасній вітчизняній науці питання ефективності проєктного менеджменту в громадах досліджують О. Дурман [2], Ю. Гончар [5], А. Полянська [7], В. Проскура [8] та інші. Багато робіт присвячено практичним кейсам реалізації проєктів в умовах об'єднаних громад – зокрема, дослідження Л. Головка [1], Т. Заяць [3], Н. Бойко [4] зосереджені на аналізі конкретних проєктних ініціатив.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Аналіз наукових праць з оцінки потенціалу впровадження проєктного менеджменту у практику роботи територіальних громад дає змогу стверджувати, що проблеми оцінки потенційної ефективності проєктного менеджменту для сталого розвитку громад у умовах обмежених ресурсів висвітлені недостатньо. Зокрема, мало уваги приділено тому, як проєкти мають узгоджуватися зі стратегіями розвитку громад і забезпечувати досягнення стратегічних цілей. У зв'язку з цим

обрана тема є актуальною – необхідно визначити рівень впровадження проєктного підходу у громадах і окреслити невирішені проблеми (нестача фінансування, низький рівень компетенцій у проєктному менеджменті, недоліки планування).

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження стала комплексна оцінка впровадження проєктного менеджменту в Курненській територіальній громаді як інструменту реалізації її стратегії сталого розвитку. Зокрема, завдання полягали у тому, щоб охарактеризувати основні напрями Стратегії розвитку 2021–2027 рр., окреслити проєктну активність громади та рівень управлінських компетенцій у цій сфері, проаналізувати джерела фінансування реалізованих проєктів, виявити проблеми і виклики проєктної діяльності, а також на підставі виявленого сформулювати пропозиції щодо вдосконалення проєктного підходу в управлінні громадою на можливостей проєктного менеджменту як основного способу реалізації стратегічних завдань громади у ситуації ресурсних обмежень.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стратегія розвитку Курненської громади на 2021–2027 рр. [9] розроблена із залученням експертів та широким громадським обговоренням. Затверджено, що стратегія діятиме 7 років, синхронно з обласними та державними програмами розвитку (2021–2027). Підходи до її розробки були інтегрованими: поєднано секторальний, територіальний, екологічний та гендерний аспекти. При підготовці враховано 14 з 17 Цілей сталого розвитку ООН (усі, крім боротьби з голодом, зміни клімату і захисту морських екосистем). Стратегія визначає стратегічне бачення громади, ключові цілі і завдання, систему індикаторів та механізм моніторингу виконання, ґрунтуючись на аналізі SWOT і узгодженні з регіональними документами.

Реалізація стратегії передбачає поетапне виконання дворічних Планів заходів (ПЗР): перший – на 2021–2023 рр., другий – на

2024–2027 рр., які мають узгоджуватися з відповідними планами області. Згідно з документом, проєктні ідеї громадян було класифіковано як «тверді» (інвестиційні) та «м'які» (соціальні і навчальні) проєкти [6]. Стратегія передбачає широке залучення громадськості та бізнесу до розробки й реалізації проєктів, прозорість і моніторинг результатів. Фінансово-економічний аналіз показує, що з 2019 по 2024 рр. громада суттєво зростила власні доходи, проте дохідну частку бюджету традиційно істотно доповнювали державні трансферти (освітні субвенції, дотації, інфраструктурні субвенції). Так, у 2024 р. власні надходження становили майже 48,5% загального доходу бюджету (17,0 млн грн), інші надходження – державні субвенції і дотації (табл. 1).

Бачимо, що громада поступово нарощує власні доходи (у 4,1 раза протягом 2019–2024 рр.), а частка власних надходжень зросла з 26% до майже 49%, що свідчить про поступове зменшення залежності від трансфертів. У 2024 році громада досягла рекордного рівня доходів – понад 97 млн грн.

Основним джерелом фінансування завдань Стратегії є власні доходи бюджету громади та цільові державні/обласні субвенції і кредити. Зокрема, це державна інфраструктурна субвенція, Державний фонд регіонального розвитку (ДФРР), обласний бюджет, а також міжнародні грантові програми і донації. Аналіз Плану заходів-2024–2027 підтверджує багатосторонність фінансування: запропоновані проєкти передбачають фінансування за рахунок місцевого бюджету, коштів ДФРР, обласного бюджету, грантів та благодійної допомоги. Наприклад, проєкт створення консалтингового центру для малого бізнесу планується фінансувати за кошти сільського бюджету, МТД (місцеві збори) та приватних підприємців, а також залучити гранти ДФРР

і донорів. Аналітичні підсумки фінансового стану громади відзначають її стійкість: навіть у 2022–2023 рр. громада зберігала баланс бюджету та навіть мала профіцит у 2024 р. (842,2 тис. грн), що свідчить про контрольованість фінансів. Разом з тим висловлено застереження щодо сильного впливу трансфертів: значна частка доходів надходить у вигляді державних субвенцій, що вимагає подальшої диверсифікації джерел фінансування.

Курненська громада активно залучає проєктну діяльність як інструмент розвитку. У Стратегії відзначено необхідність реалізації значної кількості «твердих» та «м'яких» проєктів для досягнення стратегічних цілей. В План заходів на 2024-2027 рр. включено 53 технічні завдання – потенційні проєкти місцевого та регіонального розвитку. Проєктна ідея формується через залучення мешканців громади та громадських організацій, після чого відібрані ініціативи деталізуються робочою групою.

За період 2022-2024 рр. Курненська ТГ реалізувала низку соціально важливих проєктів за підтримки міжнародних організацій та грантових програм. Зокрема, спільно з Міжнародною організацією з міграції та волонтерськими фондам надавалася гуманітарна підтримка переселенцям; у співпраці з UNICEF та іншими донорами створювалися умови для безпечного освітнього процесу (обладнання шкіл антивибуховими модулями тощо); за програмами ПРООН, U-LEAD та GIZ проводилась енергоефективна модернізація школи та амбулаторій, відновлення пошкоджених об'єктів інфраструктури. Також залучалися гранти на розвиток цифрової інфраструктури, соціальних ініціатив молоді та сприяння громадській безпеці. Така активна проєктна діяльність дозволила громаді реалізувати проєкти, які були би неможливі за рахунок лише місцевого бюджету. Цей досвід свід-

Таблиця 1

Динаміка доходів бюджету Курненської громади у 2019–2024 рр.

Рік	Власні надходження, тис. грн	Офіційні трансферти, тис. грн	Сукупний дохід, тис. грн	Частка власних надходжень, %
2019	11 406,2	32 517,6	43 923,8	26,0
2020	13 043,7	29 070,3	42 114,0	31,0
2021	20 342,0	48 736,6	69 078,6	29,4
2022	18 769,7	44 603,7	63 371,4	29,6
2023	26 326,1	52 854,2	79 180,3	33,3
2024	47 238,0	50 129,4	97 369,4	48,5

чить про ефективне використання зовнішніх ресурсів і є прикладом зростання «проектної місткості» громади.

Структурно проектна діяльність у громаді координується через створення робочих груп і планування заходів. Наприклад, одним із проектів, що перебувають у стадії реалізації, є створення консалтингового центру для місцевого бізнесу, який передбачає співфінансування з місцевого бюджету та коштів місцевих підприємців, а також залучення грантів ДФРР і донорів. Такий комплексний підхід (поєднання місцевих і зовнішніх коштів) відображає рекомендації стратегічного планування щодо змішаного фінансування проектів.

Аналіз показує, що в громаді спостерігається поступове формування проектного мислення та підготовка кадрів, але зберігаються певні прогалини. У багатьох громадах відзначають нестачу спеціалістів із проектного менеджменту та низький рівень знань про можливості залучення ресурсів. Курненська ТГ не є винятком: хоча вона одна з перших в Україні розпочала активну проектну діяльність, більшість реалізованих проектів поки що в основному ініціювалися зовнішніми донорами або на кошти державної субвенції, а не були розроблені власними фахівцями громади. Як слушно зауважує Л. Головка, громадам необхідно підвищувати компетентність працівників у проектному менеджменті, організовувати навчання й стажування для посадовців і депутатів [1, с. 52]. Працівники Курненської сільради вже беруть участь у тренінгах (зокрема, у програмі U-LEAD з Європою над спільними проектами громад), проте системного підходу до професійного розвитку у сфері проектного менеджменту ще бракує.

Додатковим викликом є адаптація до воєнних умов. У 2022-2023 рр. громада змушена була переорієнтувати ресурси на оборонні і гуманітарні потреби (підтримка територіальної оборони, допомога ВПО, забезпечення безпеки цивільної інфраструктури). Цей період значно вплинув на пріоритети – як наслідок, місцевий бюджет був розширено статтями «цивільний захист» і «соціальний захист», а планування розвитку потребувало швидкої реакції на потреби воєнного часу. Водночас через ці виклики громада отримала значний досвід у проектному супроводі гуманітарних ініціатив і залученні міжнародної допомоги (наприклад, до проектів з модернізації шкіл і амбулаторій залучалися GIZ, ЮНІСЕФ тощо).

За період 2018–2021 рр. Курненською громадою реалізовано низку інфраструктурних проектів переважно за рахунок державної інфраструктурної субвенції та місцевого бюджету. Серед них: термомодернізація будівлі Стрибзької школи (2018–2019) на 2,218,900 грн – що забезпечило комфортне навчання за оптимальних температур та зекономило енергоресурси; будівництво міні-футбольного поля зі штучним покриттям у с. Стрибіж (2018–2019) на 800,000 грн – що дозволило проводити спортивні заходи для місцевих школярів і мешканців; капітальний ремонт даху Будинку культури у Стрибіжі (2018) на 614,700 грн; а також проект з влаштування штучного покриття спортивного майданчика (2018) на 946,300 грн – разом із цим в громаді обладнано п'ять сучасних спортивних залів, що обслуговують вихованців шкіл. Усі ці проекти були спрямовані на підтримку освіти, культури і спорту в громаді.

Важливою суспільною ініціативою стала активна громадська діяльність у сфері спорту. Так, у 2018–2020 рр. у селах Курне, Стрибіж і Старий Майдан були збудовані три нові футбольні поля зі штучним покриттям, а також декілька майданчиків для волейболу і тенісу. Зокрема, у 2024 році громадська організація «Толкові» в рамках проекту «Лабораторія активної молоді» (за фінансової підтримки Ради Європи) облаштувала міні-футбольне поле у Андріївському ліцеї та волейбольний майданчик у Великолугівському ліцеї. Це приклад успішного використання зовнішніх грантів та ініціативи місцевих громадських організацій для розвитку спортивної інфраструктури громади.

Сфера гуманітарної підтримки також була представлена конкретними проектами. За підтримки Фонду міжнародної солідарності створено Соціальний центр для тимчасового проживання осіб, які опинилися у складних життєвих обставинах (с. Соколів), на який фонд надав 340,530 грн. За проектом Всесвітнього банку (адміністративне управління послугами соціальної підтримки) сільрада отримала комп'ютерну техніку і програмне забезпечення на 84,319 грн. Ці приклади демонструють, що завдяки проектному підходу громада залучає різні джерела фінансування (державні програми, донорські фонди) для розвитку соціальної інфраструктури.

Також громадою заплановано реалізацію ряду майбутніх проектів (табл. 2).

Водночас впровадження проектного менеджменту в Курненській громаді стика-

Таблиця 2

Приклади запланованих проєктів у Курненській ТГ

Назва проєкту	Період реалізації	Орієнтовна вартість, тис. грн	Джерела фінансування	Очікуваний ефект
Впровадження системи енергоменеджменту у комунальних закладах	2024-2027	9,0	Державний, обласний та місцевий бюджети	Скорочення енергоспоживання, зменшення витрат, створення інституту енергоменеджерів
Шкільний громадський бюджет (навчання дітей та молоді основам проєктного менеджменту)	2024-2027	300,0	Місцевий та державний бюджети	Залучення молоді до прийняття рішень, розвиток навичок проєктного менеджменту
Створення Центру безпеки громади (добровільна пожежна команда, спецтехніка, обладнання)	2024-2027	5 000,0	Державний, обласний та місцевий бюджети	Підвищення рівня безпеки, оперативне реагування на надзвичайні ситуації
Інформування громадськості щодо придбання спецтехніки	2024-2027	1 000,0	Місцевий бюджет, обласний бюджет, міжнародна допомога	Посилення прозорості та довіри громадян

ється з низкою труднощів. По-перше, як і в багатьох ОТГ, відчувається нестача ресурсів: власні доходи громади обмежені (громада залишається сільською за переважною частиною населення), тому великі проєкти неможливі без зовнішніх субвенцій або грантів. По-друге, брак компетенцій у галузі проєктного менеджменту: недостатня кількість кваліфікованих працівників, які могли б розробляти і супроводжувати проєкти, відкладає можливості громади захищати власні ініціативи у конкурсах. По-третє, низький рівень координації та планування: за спостереженнями 55% проєктів ОТГ не мають чітко визначених проєктних менеджерів, що ускладнює ефективне управління проєктами. Крім того, зміни законодавства та воєнні виклики вимагають швидкої реакції і гнучкості у змісті стратегій. Наявність воєнного стану створила нові потреби (захист, адаптація послуг під час війни), але й дала змогу освоїти міжнародні програми.

Також слід відзначити, що серед реалізованих проєктів домінували напрямки спорту, освіти і ЖКГ, тоді як системні проблеми економічного розвитку залишаються не повністю вирішеними через обмежене фінансування. Поточна проєктна активність ОТГ переважно спрямована на вирішення нагальних соціально-культурних потреб, але для реалізації стратегії сталого розвитку важливо

також фокусуватися на економічних проєктах. Багато технічних завдань Стратегії розвитку громади належить до сфер модернізації малого бізнесу, логістики, туризму та екології, однак їх реалізація потребуватиме зміцнення кадрового потенціалу та залучення капіталу (бюджетного й приватного).

Висновки. Проаналізована діяльність показує, що Курненська територіальна громада успішно використовує проєктний підхід як частину механізму сталого розвитку (підвищуючи ефективність бюджету та якість інфраструктури). Громада зуміла зберегти фінансову стійкість у складних умовах – 2024 р. закінчився профіцитом – і активно долучилася до міжнародних програм, що зменшило навантаження на місцевий бюджет. Однак значна частка фінансування надходить від держави і донорів, що вказує на необхідність диверсифікації доходів та посилення власних фінансових ресурсів.

Однією з ключових проблем є фінансова залежність громади від державних. Слід прагнути зменшувати залежність від них, розвиваючи власні доходи і налагоджуючи партнерства з приватним сектором [8, с. 29]. Для подальшого успіху проєктної діяльності слід інвестувати в підготовку та навчання персоналу: організовувати тренінги й стажування

з проєктного менеджменту для працівників виконкому і депутатів. Це дозволить підвищити якість підготовки проєктних пропозицій та ефективність їх реалізації.

Важливо посилити відповідність розроблюваних і реалізованих проєктів стратегічним пріоритетам громади. Кожна ініціатива має чітко вписуватися у стратегічні цілі (економічний розвиток, екологія, громадська безпека тощо) та відповідати показникам моніторингу.

Варто розширювати співпрацю з міжнародними донорами, фондами і програмами технічної допомоги (GIZ, ООН, Євросоюз). Наприклад, успішна реалізація проєктів із безпечної освіти та енергомодернізації показує ефективність такої співпраці [5]. Потрібно оперативно реагувати на оголошені конкурси грантів та стимулювати ініціативи громадських організацій.

Доцільно створити систему постійного моніторингу виконання проєктів та оцінки їх ефективності. Це включає регулярні звіти про досягнення індикаторів Стратегії та відкри-

тий доступ громадськості до інформації про реалізовані проєкти. Крім грантів і субвенцій, слід активно залучати інвестиції і спонсорські кошти. Наприклад, залучення коштів Фонду регіонального розвитку (ДФРР) для інфраструктурних проєктів, конкурси громадських ініціатив, партнерства з бізнесом на умовах співфінансування.

Враховуючи соціально орієнтований характер видатків громади, доцільно продовжувати проєкти, спрямовані на підтримку вразливих груп (ВПО, ветерани, діти), інтегруючи їх в єдину систему соціального розвитку.

Запропоновані заходи сприятимуть підвищенню інституційної спроможності громади у проєктному менеджменті, зміцнять фінансову автономію і дозволять більш системно досягати результатів, визначених стратегічними цілями Курненської громади. У підсумку це має забезпечити якісне впровадження проєктного підходу в управлінні громадою і прискорити її соціально-економічний розвиток.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Головка Л., Худинець В., Головка Т. Проєктна діяльність у територіальних громадах (на прикладі Колочавської територіальної громади Закарпатської області). *Демографія та соціальна економіка*. 2025. № 1 (59). С. 35–54.
2. Дурман О. Л. Використання проєктного менеджменту в діяльності органів місцевого самоврядування. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2020. № 3 (74). С. 140–147.
3. Заяць Т. А., Краєвська Г. О. Міжсекторальна співпраця в контексті соціального розвитку територіальних громад України. *Демографія та соціальна економіка*. 2024. № 1(55). С. 59–77.
4. Моделі місцевого економічного розвитку: успішні практики / Н. І. Бойко, Г. В. Васильченко, І. Я. Гірчак, Є. О. Лукша, Л. П. Оленковська, І. Л. Парасюк, Т. М. Ревенко, Д. М. Серебрянська, Р. П. Стасюк. Київ, 2019. URL: <https://www.auc.org.ua/sites/default/files/library/dinaprintweb.pdf> (дата звернення 10.09.2025)
5. Партисипація у стратегуванні розвитку громади. Досвід територіальних громад Донеччини та Луганщини / Ю. Гончар, Д. Дрожин, А. Зінченко, А. Колодезний, О. Нижник, Г. Перерва, О. Терент'єва, Б. Червоний. 2021. URL: <https://files.acquia.undp.org/public/migration/ua/UA-UNDP-participation-in-strategic-planning-web.pdf> (дата звернення 02.09.2025)
6. План заходів з реалізації Стратегії розвитку Курненської сільської територіальної громади на 2024–2027 роки URL: https://rada.info/upload/users_files/04347083/00fc7cd82197040449013e73acd96569.docx (дата звернення 01.08.2025)
7. Полянська А., Запихляк І. Проєктна діяльність як інструмент розвитку територіальних громад. *Університетські наукові записки*. 2021. № 1 (79). С. 160–170.
8. Проскура В., Зарічна О., Кашин А. Проєктний підхід до управління територіальними громадами в умовах викликів війни. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 2(49). С. 23–30.
9. Стратегія розвитку Курненської сільської територіальної громади на 2021–2027 роки (нова редакція). URL: https://rada.info/upload/users_files/04347083/96166138e84795a6437eec8c35889e30.docx (дата звернення 01.08.2025)

REFERENCES:

1. Holovko L., Khudynets V., Holovko T. (2025) Proiektna diialnist u terytorialnykh hromadakh (na prykladi Kolochavskoi terytorialnoi hromady Zakarpatskoi oblasti) [Project activities in territorial communities (on the example of Kolochava territorial community of Zakarpattia region)]. *Demohrafiia ta sotsialna ekonomika*, no. 1 (59), pp. 35–54.

2. Durman O. L. (2020) Vykorystannia proiektного menedzhmentu v diialnosti orhaniv mistsevoho samovriaduvannia [The use of project management in the activities of local self-government bodies]. *Visnyk Khersonskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu*, no. 3 (74), pp. 140–147.
3. Zaiats T. A., Kraievska H. O. (2024) Mizhsektoralna spivpratsia v konteksti sotsialnoho rozvytku terytorialnykh hromad Ukrainy [Cross-sectoral cooperation in the context of social development of territorial communities of Ukraine]. *Demohrafiia ta sotsialna ekonomika*, no. 1 (55), pp. 59–77.
4. Boiko N. I., Vasylchenko H. V., Hirchak I. Ya., Luksha Ye. O., Olenkovska L. P., Parasiuk I. L., Revenko T. M., Serebrianska D. M., Stasiuk R. P. (2019) Modeli mistsevoho ekonomichnoho rozvytku: uspishni praktyky [Models of local economic development: successful practices]. Kyiv. Available at: <https://www.auc.org.ua/sites/default/files/library/dinaprintweb.pdf> (Accessed: 10 Sep 2025).
5. Honchar Yu., Drozhzhyn D., Zinchenko A., Kolodeznyi A., Nyzhnyk O., Pererva H., Terentieva O., Chervonnyi B. (2021) Partysypatsiia u stratehuvanni rozvytku hromady. Dosvid terytorialnykh hromad Donechchyny ta Luhanshchyny [Participation in community development strategy planning. Experience of territorial communities of Donetsk and Luhansk regions]. Available at: <https://files.acquia.undp.org/public/migration/ua/UA-UNDP-participation-in-strategic-planning-web.pdf> (Accessed: 02 Sep 2025).
6. Plan zakhodiv z realizatsii Stratehii rozvytku Kurnenskoï silskoi terytorialnoi hromady na 2024–2027 roky [Action plan for the implementation of the Development Strategy of Kurnenska rural territorial community for 2024–2027]. Available at: https://rada.info/upload/users_files/04347083/00fc7cd82197040449013e73acd96569.docx (Accessed: 01 Aug 2025).
7. Polianska A., Zapukhliak I. (2021) Proiektna diialnist yak instrument rozvytku terytorialnykh hromad [Project activities as a tool for the development of territorial communities]. *Universytetski naukovi zapysky*, no. 1 (79), pp. 160–170.
8. Proskura V., Zarichna O., Kashyn A. (2024) Proiektnyi pidkhid do upravlinnia terytorialnymy hromadamy v umovakh vyklykiv viiny [Project approach to managing territorial communities in the conditions of war challenges]. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, no. 2 (49), pp. 23–30.
9. Stratehiia rozvytku Kurnenskoï silskoi terytorialnoi hromady na 2021–2027 roky (nova redaktsiia) [Development strategy of Kurnenska rural territorial community for 2021–2027 (new edition)]. Available at: https://rada.info/upload/users_files/04347083/96166138e84795a6437eec8c35889e30.docx (Accessed: 01 Aug 2025).