

## **ІНСТИТУЦІЙНА ТА УПРАВЛІНСЬКА СПРОМОЖНІСТЬ ГРОМАД У РЕАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ ВІДНОВЛЕННЯ**

*Кирчата І.М., канд. екон. наук, доцент*

*Близнюк А.О., канд. екон. наук, доцент*

*Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

**Постановка проблеми.** В умовах масштабного відновлення України особливого значення набуває ефективна реалізація інноваційно-інвестиційних проєктів, спрямованих на відбудову та модернізацію інфраструктурних об'єктів. Значні руйнування транспортної, соціальної, енергетичної, комунальної та іншої критично важливої інфраструктури зумовлюють потребу не лише у фінансових ресурсах, а й у здатності територіальних громад професійно готувати, координувати та супроводжувати відповідні проєкти.

Практика свідчить, що наявність зовнішнього фінансування сама по собі не гарантує високої результативності відновлення. Визначальним чинником стає інституційна та управлінська спроможність громади, яка проявляється у якості стратегічного планування, кадрового забезпечення, внутрішніх процедур, координації учасників, цифрового супроводу та прозорості прийняття рішень. За цих умов громада має виступати не лише отримувачем ресурсів, а повноцінним суб'єктом відновлення, здатним формувати пріоритети, розробляти конкурентоспроможні проєкти та забезпечувати довгостроковий соціально-економічний ефект.

Отже, актуальність дослідження зумовлена необхідністю наукового обґрунтування ролі інституційної та управлінської спроможності територіальних громад у реалізації інноваційно-інвестиційних проєктів відновлення та визначення напрямів її посилення в умовах сучасних викликів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика інституційної та управлінської спроможності територіальних громад у реалізації інноваційно-інвестиційних проєктів відновлення в останні роки набула помітного розвитку як у наукових працях, так і в аналітичних та методичних матеріалах державних і міжнародних інституцій. Це зумовлено тим, що відновлення України дедалі більше розглядається не лише як технічна відбудова зруйнованих об'єктів, а як комплексний процес, у межах якого саме громада виступає ключовою ланкою прийняття рішень, пріоритезації потреб, підготовки проєктів, залучення ресурсів і забезпечення прозорого управління. За оновленою оцінкою Світового банку, Європейської Комісії, Уряду України та ООН, оприлюдненою 23 лютого 2026 року, загальна вартість відновлення та відбудови України протягом наступного десятиліття оцінюється майже у 588 млрд дол. США, що майже втричі перевищує прогнозований номінальний ВВП України за 2025 рік [1].

Суттєвим джерелом для осмислення проблеми є нормативно-стратегічні документи державного рівня. У Державній стратегії регіонального розвитку та змінах до неї підкреслюється, що децентралізація загалом підвищила спроможність місцевого самоврядування, однак воєнні умови різко загострили асиметрії між громадами. Зокрема, в урядових матеріалах зазначено, що у 2022 році, попри номінальне зростання власних доходів територіальних громад у середньому на 9,5%, з урахуванням інфляції їх фактична фінансова спроможність зменшилася на 17% порівняно з 2021 роком. Це означає, що питання спроможності громади сьогодні не може зводитися лише до формального переліку повноважень чи наявності бюджету; воно прямо пов'язане зі стійкістю інституцій, якістю управлінських процедур і здатністю працювати у кризовому середовищі [2,3].

Окремий напрям досліджень стосується інвестиційної привабливості громад та їх інноваційно-інвестиційного потенціалу. У працях С. В. Білоус, А. Дубовик та інших науковців підкреслюється, що громада стає конкурентною для інвестора лише за наявності не тільки ресурсного потенціалу, а й інституційної готовності його представити, супроводити та інтегрувати у довгострокову стратегію розвитку. Разом з тим більшість цих праць зосереджується або на загальній інвестиційній привабливості, або на інноваційному потенціалі територій, без достатнього акценту на специфіці реалізації саме відновлювальних проєктів [4,5].

Помітний внесок у розвиток теми зробили праці, присвячені політико-управлінським технологіям досягнення спроможності громади. У статті Г. М. Куц і Ю. О. Куц доведено, що спроможність громади слід розглядати не тільки через кількісні критерії, закладені в адміністративній реформі, а й через якість публічних послуг, рівень довіри, здатність виявляти конкурентні переваги території та просувати їх у національному й міжнародному просторі. Автори також підкреслюють необхідність концентрації уваги на локальному рівні, де повинні вдосконалюватися бюджети громад, розширюватися джерела податкових надходжень, залучатися інвестиції та підтримуватися підприємницькі структури. Такий підхід є важливим для нашого дослідження, оскільки пов'язує спроможність громади безпосередньо з її можливістю реалізовувати проєкти відновлення [6].

Питання інвестиційної привабливості територіальних громад і формування їх інноваційно-інвестиційного потенціалу досліджуються також у працях, де наголошується на ролі стратегічного управління, підтримки місцевого бізнесу, промоції громади та використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. У цих публікаціях обґрунтовується, що громада стає конкурентною для інвестора лише тоді, коли поєднує ресурсний потенціал із здатністю інституційно його представити, організаційно супроводити та інтегрувати в довгострокову модель розвитку. Водночас переважна частина таких досліджень зосереджується або на інвестиційній привабливості як загальній характеристиці, або на потенціалі інноваційного розвитку, не

розкриваючи повною мірою специфіку реалізації саме проєктів відновлення інфраструктурних об'єктів у воєнний та повоєнний період [7,8].

Важливим напрямом сучасної наукової дискусії є дослідження спроможності громад у кризових та постконфліктних умовах. У статті, присвяченій деокупованим територіальним громадам, інституційна спроможність розглядається як ключовий чинник успішного післявоєнного відновлення, а основну увагу зосереджено на бар'єрах місцевого врядування, гуманітарному, оперативному та стратегічному рівнях відновлення. Цей підхід є цінним, оскільки показує, що для постраждалих територій відновлення потребує не лише ресурсів, а й якісно нової моделі управління, адаптованої до високої невизначеності, безпекових ризиків і дефіциту кадрів [9].

Паралельно розширюється коло методичних і аналітичних напрацювань, орієнтованих на практику органів місцевого самоврядування. Так, у методичних рекомендаціях ПРООН щодо інтегрованого підходу до відновлення та розвитку громади запропоновано самооцінювання спроможності органів місцевого самоврядування до відновлення та розвитку. Методика апробована з урахуванням практик 10 пілотних міських територіальних громад Сумської, Миколаївської, Харківської, Чернігівської та Дніпропетровської областей. У цьому документі особлива увага приділяється поєднанню багаторівневого врядування, проєктного підходу, е-демократії, місцевих фінансів, економічного розвитку та антикорупційних механізмів. Для нашої теми це важливо, оскільки такі матеріали зміщують акцент із декларативного розуміння спроможності на її операціоналізацію через конкретні управлінські інструменти [10].

Значний інтерес становлять і аналітичні матеріали Національного інституту стратегічних досліджень, у яких розглядаються питання регіональної політики, ролі агенцій регіонального розвитку та результатів міжнародних конференцій з відновлення. У цих джерелах підкреслюється, що, попри підтримку міжнародних партнерів, інституційна спроможність державних органів і територіальних громад залишається обмеженою, а значна частина проєктів потребує кращої підготовки, чіткішої координації та професійного супроводу. Така позиція фактично підтверджує, що дефіцит управлінської спроможності виступає одним із вузьких місць сучасної моделі відновлення. [11].

Важливими для розкриття теми є також аналітичні й методичні матеріали міжнародних організацій та державних інституцій. За оновленою оцінкою Світового банку, Європейської Комісії, Уряду України та ООН, оприлюдненою у 2026 р., потреби України у відновленні та відбудові на найближче десятиліття оцінюються майже у 588 млрд дол. США. Додатково статистичні матеріали свідчать про значну диференціацію фінансової спроможності громад: за підсумками 9 місяців 2025 р. лише 33,9% громад мали високий рівень фінансової спроможності, тоді як 20,2% – низький, а 7,7% – критичний. Такі дані підтверджують, що стартові можливості громад у підготовці та реалізації відновлювальних проєктів істотно різняться [12].

Науковий аналіз теми неможливий без урахування масштабу руйнувань інфраструктури, що визначає обсяг і складність майбутніх проєктів. За оцінкою KSE Institute станом на листопад 2024 року, прямі збитки інфраструктури України досягли 170 млрд дол. США. Найбільші втрати припали на житловий фонд – майже 60 млрд дол., а значних руйнувань зазнала й транспортна інфраструктура – 38,5 млрд дол.; при цьому було пошкоджено або зруйновано понад 26 тис. км автомобільних доріг. У звіті про непрямі втрати, оприлюдненому в лютому 2026 року, додатково зафіксовано, що непрямі втрати житлового фонду становлять 26,8 млрд дол., сфери охорони здоров'я – 15,5 млрд дол., освіти та науки – 17,7 млрд дол. Отже, предмет відновлення є настільки масштабним, що без належної інституційної підготовки громад реалізація інноваційно-інвестиційних проєктів у цих секторах стає вкрай ускладненою [13].

Водночас у фаховій літературі та аналітиці дедалі помітніше простежується перехід від загального дискурсу «спроможності громад» до дискурсу управління публічними інвестиціями. На Порталі «Децентралізація» наголошується, що реформа публічних інвестицій є одним із ключових інструментів підвищення ефективності використання бюджетних коштів, прозорості й результативності проєктів на місцевому рівні та безпосередньо впливає на здатність громад планувати й реалізовувати розвиткові ініціативи. Це означає, що сучасний науковий і практичний фокус зміщується у бік поєднання стратегічного планування, бюджетування, управління проєктом портфелем і оцінки результативності – тобто тих елементів, які й становлять ядро управлінської спроможності громади у сфері відновлення [14,15].

Отже, у науковому полі вже сформовано кілька важливих напрямів дослідження водночас бракує комплексних праць, у яких інституційна та управлінська спроможність територіальної громади розглядалася б як системна передумова реалізації саме інноваційно-інвестиційних проєктів відновлення інфраструктурних об'єктів.

**Невирішені складові загальної проблеми.** Попри наявність значної кількості праць із питань місцевого розвитку, інституційної спроможності та відновлення територій, низка аспектів цієї проблематики залишається недостатньо дослідженою.

По-перше, інституційна та управлінська спроможність громад найчастіше аналізується як загальна характеристика ефективності місцевого самоврядування, тоді як її роль у реалізації інноваційно-інвестиційних проєктів відновлення інфраструктурних об'єктів висвітлена фрагментарно.

По-друге, недостатньо розкрито взаємозв'язок між окремими складовими спроможності громади – кадровою, організаційною, фінансовою, цифровою, комунікаційною – та результативністю підготовки і реалізації відновлювальних проєктів.

По-третє, існуючі підходи до оцінювання спроможності громад переважно орієнтовані на загальні параметри місцевого самоврядування або

фінансову стійкість і не повною мірою враховують специфіку відновлення в умовах воєнних ризиків, невизначеності та потреби швидкого реагування.

По-четверте, потребує поглибленого вивчення проблема інтеграції інноваційної складової у місцеві процеси відновлення, а також формування ефективних моделей взаємодії між громадами, державою, донорами, бізнесом і громадянським суспільством.

Таким чином, невирішеними залишаються питання комплексного визначення змісту інституційної та управлінської спроможності громад у сфері відновлення, виявлення чинників її впливу на результативність проєктів та обґрунтування практичних механізмів її посилення.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є обґрунтування сутності інституційної та управлінської спроможності територіальних громад у контексті реалізації інноваційно-інвестиційних проєктів відновлення інфраструктурних об'єктів, визначення основних складових такої спроможності, виявлення ключових бар'єрів її формування та обґрунтування напрямів підвищення ефективності місцевого управління у процесах відновлення та розвитку територій.

Відповідно до поставленої мети у статті передбачається вирішення таких завдань: уточнити зміст понять «інституційна спроможність територіальної громади» та «управлінська спроможність територіальної громади»; розкрити роль територіальних громад як суб'єктів ініціювання, планування, координації та реалізації проєктів відновлення; визначити основні складові спроможності громади, що впливають на результативність реалізації відновлювальних проєктів; проаналізувати ключові бар'єри та обмеження, які стримують реалізацію таких проєктів на місцевому рівні; обґрунтувати напрями посилення спроможності громад на засадах стратегічного управління, інноваційності, партнерської взаємодії, прозорості та цифровізації.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Сучасне відновлення інфраструктурних об'єктів в Україні слід розглядати як складний багаторівневий процес, у якому поєднуються фінансові, організаційні, технологічні та соціальні компоненти. За таких умов територіальна громада виступає не лише адміністративною одиницею, а суб'єктом управління розвитком, який має бути здатним ідентифікувати потреби, формувати портфель пріоритетних проєктів, залучати ресурси, координувати виконавців та забезпечувати результативність відновлення. У цьому контексті інституційну спроможність громади доцільно визначати як сукупність організаційних, нормативних, кадрових, процедурних і комунікаційних характеристик, що забезпечують її здатність діяти як цілісна система у процесі підготовки та реалізації проєктів відновлення. Управлінська спроможність відображає практичну здатність місцевої влади приймати обґрунтовані рішення, формувати пріоритети, організовувати виконання проєктів, контролювати ресурси й адаптувати управлінські дії до змін зовнішнього середовища.

Інноваційно-інвестиційні проєкти відновлення поєднують щонайменше три взаємопов'язані складові: інвестиційну, інноваційну та управлінську.

Інвестиційна складова охоплює залучення бюджетних, грантових, кредитних, донорських і приватних ресурсів. Інноваційна пов'язана із застосуванням нових технологій, сучасних матеріалів, енергоефективних та цифрових рішень. Управлінська складова забезпечує координацію учасників, дотримання строків, контроль ризиків і досягнення запланованих результатів. Саме тому ефективність таких проєктів безпосередньо залежить від якості місцевого врядування. Ключовими складовими спроможності громади у сфері відновлення є стратегічна, кадрова, фінансова, цифрова та партнерська.

Для більш повного розкриття змісту інституційної та управлінської спроможності територіальної громади доцільно систематизувати її ключові складові та відповідні індикатори оцінювання, які відображають готовність громади до підготовки, реалізації та супроводу інноваційно-інвестиційних проєктів відновлення (табл.1).

Проведена систематизація дає підстави стверджувати, що інституційна та управлінська спроможність громади має ієрархічну будову. Базовий рівень формують стратегічна та організаційно-процедурна складові, які створюють рамкові умови для підготовки й реалізації проєктів відновлення. Операційний рівень представлений кадровою та цифровою складовими, що забезпечують практичну реалізованість управлінських рішень. Ресурсна результативність значною мірою залежить від фінансової та партнерської складових, які визначають здатність громади залучати й ефективно використовувати зовнішні та внутрішні ресурси.

Наведена система індикаторів дає змогу розглядати спроможність територіальної громади не як абстрактну характеристику, а як комплексну категорію, що підлягає оцінюванню через конкретні організаційні, кадрові, фінансові, цифрові та партнерські параметри, які безпосередньо впливають на результативність проєктів відновлення (рис.1).



**Рис. 1. Вплив інституційної та управлінської спроможності громади на результативність інноваційно-інвестиційних проєктів відновлення**

*\*розроблено авторами*

**Таблиця 1 – Індикатори інституційної та управлінської спроможності територіальної громади у реалізації інноваційно-інвестиційних проєктів відновлення**

| <b>Складова</b>                 | <b>Зміст складової</b>   | <b>Основні індикатори</b>   | <b>Прояв у реалізації проєктів</b>   |
|---------------------------------|--|---|--|
| <b>Стратегічна</b>              | Здатність громади здійснювати довгострокове планування, визначати пріоритети та узгоджувати проєкти відновлення з документами розвитку | Наявність стратегії розвитку громади та плану відновлення; інвестиційний профіль громади; узгодженість галузевих програм із цілями відновлення; наявність механізму пріоритезації проєктів                            | Забезпечує послідовність відновлювальних рішень, обґрунтований вибір проєктів, концентрацію ресурсів на найбільш значущих напрямках                    |
| <b>Кадрова</b>                  | Відображає рівень професійної готовності працівників органів місцевого самоврядування до підготовки, супроводу та реалізації проєктів  | Наявність фахівців із проєктного менеджменту; досвід підготовки грантових заявок; компетентність у сфері закупівель, бюджетування, моніторингу; наявність відповідальних осіб за напрями відновлення                  | Підвищує якість підготовки проєктної документації, знижує управлінські помилки, покращує взаємодію з донорами та інвесторами                           |
| <b>Фінансова</b>                | Визначає здатність громади акумулювати, розподіляти та ефективно використовувати фінансові ресурси для відновлення                     | Рівень фінансової спроможності громади та здатність залучати грантові, бюджетні та приватні кошти; наявність фінансового планування проєктів; прогнозування витрат на утримання об'єктів після реалізації             | Забезпечує реалістичність проєктів, підвищує шанси на отримання фінансування, сприяє стійкості результатів після завершення проєкту                    |
| <b>Цифрова</b>                  | Характеризує використання цифрових інструментів у плануванні, моніторингу, обліку та координації відновлювальних процесів              | Наявність електронних реєстрів пошкоджених об'єктів; використання GIS-технологій; наявність систем електронного документообігу; застосування цифрових панелей моніторингу; відкритість даних щодо реалізації проєктів | Підвищує обґрунтованість управлінських рішень, оперативність координації, прозорість використання ресурсів і контроль за перебігом реалізації проєктів |
| <b>Партнерська</b>              | Відображає здатність громади до міжсекторальної взаємодії із державними органами, донорами, бізнесом, громадськістю тощо.              | Наявність партнерських угод та участь у міжмуніципальному співробітництві; рівень залучення громадськості до визначення пріоритетів відновлення; наявність механізмів комунікації з бізнесом та інвесторами           | Сприяє розширенню ресурсної бази, підвищує довіру до громади, покращує координацію учасників і результативність реалізації проєктів                    |
| <b>Організаційно-процедурна</b> | Характеризує внутрішню впорядкованість управлінських процесів і наявність механізмів супроводу проєктного циклу                        | Наявність внутрішніх положень і регламентів; визначеність відповідальних структурних підрозділів; наявність процедур моніторингу та звітності; функціонування проєктної команди або проєктного офісу.                 | Забезпечує керованість процесу відновлення, підвищує дисципліну виконання, покращує контроль строків, ресурсів і результатів                           |

*\*розроблено авторами*

У зв'язку з цим посилення інституційної та управлінської спроможності громад доцільно пов'язувати з кількома пріоритетними напрямками: розвитком системи стратегічного й проектного управління; професіоналізацією кадрів; цифровізацією місцевого врядування; удосконаленням механізмів прозорості та підзвітності; формуванням стійких партнерств; інтеграцією інноваційних рішень у процеси відновлення. Важливо, щоб відновлення не зводилося до простого відтворення довоєнного стану, а було орієнтоване на безпечність, інклюзивність, енергоефективність, технологічність та довгострокову стійкість території

**Висновки з проведеного дослідження.** У результаті проведеного дослідження встановлено, що інституційна та управлінська спроможність територіальних громад є ключовою передумовою ефективної реалізації інноваційно-інвестиційних проектів відновлення інфраструктурних об'єктів. Доведено, що результативність відновлення визначається не лише обсягом залучених ресурсів, а насамперед якістю місцевого врядування, наявністю стратегічного бачення, кадрових компетентностей, внутрішніх процедур, цифрових інструментів і розвинених партнерств.

Обґрунтовано, що спроможність громади у сфері відновлення має комплексний характер і охоплює стратегічну, кадрову, фінансову, цифрову та партнерську складові. Саме їх поєднання забезпечує здатність громади формувати якісні проектні рішення, залучати ресурси, координувати реалізацію ініціатив та досягати довгострокових соціально-економічних результатів.

Визначено, що основними бар'єрами для реалізації проектів відновлення на місцевому рівні є кадровий дефіцит, фрагментарність стратегічного планування, слабкість внутрішніх процедур управління, недостатня прозорість, низька інституційна готовність до взаємодії з інвесторами й донорами, а також безпекові ризики.

На відміну від наявних підходів, у статті запропоновано розглядати спроможність територіальної громади як багатокomпонентну систему, що безпосередньо визначає не лише процесну якість реалізації проектів відновлення, а й їхню інвестиційну результативність та довгостроковий територіальний ефект. Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язати з розробленням методики оцінювання рівня інституційної та управлінської спроможності громад до реалізації проектів відновлення, а також із формуванням практичних моделей її посилення з урахуванням галузевої та регіональної специфіки.

**Конфлікт інтересів:** Автори заявляють, що не мають конфлікту інтересів щодо публікації цієї статті.

### **Перелік посилань**

1. Updated Ukraine Recovery and Reconstruction Needs Assessment Released. World Bank. 2026. URL: <https://www.worldbank.org/en/news/press->

release/2026/02/23/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released (дата звернення: 05.04.2026).

2. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки : Постанова Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 № 695. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/695-2020-%D0%BF> (дата звернення: 05.04.2026).

3. Про внесення змін до Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки : Постанова Кабінету Міністрів України від 12.12.2025 № 1686. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1686-2025-%D0%BF> (дата звернення: 05.04.2026).

4. Ясенчук Р. В. Інституційна спроможність територіальних громад в умовах зовнішніх загроз. *Право та державне управління*. 2021. № 4. С. 199–206. URL: [https://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/4\\_2021/28.pdf](https://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/4_2021/28.pdf) (дата звернення: 05.04.2026).

5. Положешна І. В. Механізми забезпечення інституційної спроможності територіальних громад в Україні : дис. ... д-ра філос. : 281 Публічне управління та адміністрування / Положешна Ірина Володимирівна. Київ, 2023. 213 с. URL: <https://ir.library.knu.ua/entities/publication/ce52e458-b79b-4fb0-ab3d-d5b6ae5895f8> (дата звернення: 05.04.2026).

6. Куц Г. М., Куц Ю. О. Політико-управлінські технології досягнення спроможності територіальної громади: український контекст. *Політичне життя*. 2026. № 1. С. 12–18. URL: <https://jpl.donnu.edu.ua/article/view/19427/19341> (дата звернення: 05.04.2026).

7. Дубовик А. Інноваційно-інвестиційний потенціал територіальних громад, шляхи та інструменти його підвищення. *Економіка та суспільство*. 2024. №62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-94>

8. Білоус С., Степанець І. Вплив об'єднаних територіальних громад на інвестиційну привабливість регіону. *Економіка та суспільство*. 2021. №27. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-27-33>.

9. Красилюк В.Ф. Інституційна спроможність деокупованих територіальних громад: бар'єри, можливості та механізми післявоєнного відновлення. *Політичне життя*. 2025. URL: <https://jpl.donnu.edu.ua/article/view/17855/17750> (дата звернення: 05.04.2026).

10. Інтегрований підхід до відновлення та розвитку громади: методичні рекомендації для органів місцевого самоврядування. Київ : ПРООН в Україні, 2024. URL: [https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-12/metodyka\\_samoosinku.pdf](https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-12/metodyka_samoosinku.pdf) (дата звернення: 05.04.2026).

11. Інституційна складова регіональної політики: агенції регіонального розвитку : аналіт. доп. / [А. Головка, О. Їжак, В. Химинець та ін.] ; за наук. ред. В. Г. Потапенка. Київ : НІСД, 2024. 43 с. DOI: <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2024.14>

12. Експертна оцінка фінансової спроможності громад у розрізі областей за 9 місяців 2025 року. Портал «Децентралізація». 21.11.2025. URL: <https://decentralization.ua/news/20215> (дата звернення: 05.04.2026).

13. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на листопад 2024 року Київ : KSE Institute, 2025. URL: [https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/02/KSE\\_Damages\\_Report-November-2024-UA.pdf](https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/02/KSE_Damages_Report-November-2024-UA.pdf) (дата звернення: 05.04.2026).

14. Місцеві бюджети зросли: за 9 місяців 2025 року громади отримали понад 328 млрд грн доходів загального фонду. Портал «Децентралізація». 09.10.2025. URL: <https://www.decentralization.ua/news/20059> (дата звернення: 05.04.2026).

15. Стан реалізації реформи публічних інвестицій в Україні. Портал «Децентралізація». 17.09.2025. URL: <https://decentralization.ua/news/19988> (дата звернення: 05.04.2026).

## **Reference**

1. Updated Ukraine Recovery and Reconstruction Needs Assessment Released. (2026). *World Bank*. URL : <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2026/02/23/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released> (last accessed 05.04.2026).

2. On approval of the State Strategy for Regional Development for 2021–2027: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated August 5, 2020, No. 695 [Pro zatverdzhennia Derzhavnoi stratedhii rehionalnoho rozvytku na 2021–2027 roky: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 05.08.2020 № 695], *Database “Legislation of Ukraine”, Verkhovna Rada of Ukraine*. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/go/695-2020-%D0%BF> (last accessed 05.04.2026).

3. Pro vnesennia zmin do Derzhavnoi stratedhii rehionalnoho rozvytku na 2021–2027 roky: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 12.12.2025 № 1686 [On amendments to the State Strategy for Regional Development for 2021–2027: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated December 12, 2025 No. 1686], *Database “Legislation of Ukraine”, Verkhovna Rada of Ukraine*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1686-2025-%D0%BF> (last accessed 05.04.2026).

4. Yasenchuk, R. V. (2021), Institutional capacity of territorial communities under external threats [Instytutsiina spromozhnist terytorialnykh hromad v umovakh zovnishnikh zahroz], *The right to state administration*, No. 4, P. 199–206. URL : [https://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/4\\_2021/28.pdf](https://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/4_2021/28.pdf) (last accessed 05.04.2026).

5. Polozheshna, I. V. (2023), Mechanisms for ensuring the institutional capacity of territorial communities in Ukraine [Mekhanizmy zabezpechennia instytutsiinoi spromozhnosti terytorialnykh hromad v Ukraini] (Doctoral dissertation for the degree of PhD in Public Administration and Management, specialty 281 “Public Administration and Management”). Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine. URL: <https://ir.library.knu.ua/entities/publication/ce52e458-b79b-4fb0-ab3d-d5b6ae5895f8> (last accessed 05.04.2026).

6. Kuts, H. M., Kuts, Yu. O. (2026), Political and managerial technologies for achieving the capacity of a territorial community: Ukrainian context [Polityko-upravlinski tekhnolohii dosiahnennia spromozhnosti terytorialnoi hromady: ukrainskyi kontekst], *Political life*, No. 1, P. 12–18. URL: <https://jpl.donnu.edu.ua/article/view/19427/19341> (last accessed 05.04.2026).

7. Dubovyk, A. (2024), Innovation and investment potential of territorial communities, ways and tools for its enhancement [Innovatsiino-investytsiinyi potentsial terytorialnykh hromad, shliakhy ta instrumenty yoho pidvyshchennia], *Economy and society*, No. 62. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-94> (last accessed 05.04.2026).

8. Bilous, S., Stepanets, I. (2021), The impact of united territorial communities on the investment attractiveness of the region [Vplyv obiednanykh terytorialnykh hromad na investytsiinu pryvablyvist rehionu], *Economy and society*, 27. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-27-33> (last accessed 05.04.2026).

9. Krasyluk, V. F. (2025), Institutional capacity of de-occupied territorial communities: barriers, opportunities and mechanisms of post-war recovery [Instytutysiina spromozhnist deokupovanykh terytorialnykh hromad: bariery, mozhlyvosti ta mekhanizmy pisliavoiennoho vidnovlennia], *Political life*. available at : <https://jpl.donnu.edu.ua/article/view/17855/17750> (last accessed 05.04.2026).

10. Integrated approach to community recovery and development: methodological recommendations for local self-government bodies [Intehrovanyi pidkhid do vidnovlennia ta rozvytku hromady: metodychni rekomendatsii dlia orhaniv mistsevoho samovriaduvannia] (2024), Kyiv: PROON v Ukraini. URL: [https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-12/metodyka\\_samootsinky.pdf](https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-12/metodyka_samootsinky.pdf)

11. Holovka, A., Yizhak, O., Khymynets, V., et al. (2024), Institutional component of regional policy: regional development agencies: analytical report [Instytutysiina skladova rehionalnoi polityky: ahentsii rehionalnoho rozvytku: analit. dop.], V. H. Potapenko (Ed.). Kyiv: NISD. URL: <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2024.14>. (last accessed 05.04.2026).

12. Expert assessment of the financial capacity of communities by region for 9 months of 2025 [Ekspertna otsinka finansovoi spromozhnosti hromad u rozrizi oblastei za 9 misiatsiv 2025 roku], 2025, November 21. *Portal "Decentralization"*. URL : <https://decentralization.ua/news/20215>. (last accessed 05.04.2026).

13. Report on direct infrastructure damage caused by Russia's military aggression against Ukraine as of November 2024 [Zvit pro priami zbytky infrastruktury vid ruinvan vnaslidok viiskovoi ahresii Rosii proty Ukrainy stanom na lystopad 2024 roku] (2025), Kyiv: KSE Institute. URL : [https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/02/KSE\\_Damages\\_Report-November-2024-UA.pdf](https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/02/KSE_Damages_Report-November-2024-UA.pdf) (last accessed 05.04.2026).

14. Local budgets increased: in 9 months of 2025 communities received over UAH 328 billion in general fund revenues [Mistsevi biudzhety zrosly: za 9 misiatsiv 2025 roku hromady otrymaly ponad 328 mlrd hrn dokhodiv zahalnoho fondu]. (2025,

October 9). *Portal “Decentralization”*. URL: <https://www.decentralization.ua/news/20059>. (last accessed 05.04.2026).

15. Status of public investment reform implementation in Ukraine [Stan realizatsii reformy publichnykh investytsii v Ukraini], (2025, September 17), *Portal “Detsentralizatsiia”*. URL: <https://decentralization.ua/news/19988>. (last accessed 05.04.2026).

*Стаття надійшла: 18.04.2026. Стаття прийнята: 22.04.2026. Стаття опублікована: 29.05.2026.*

*Відкритий доступ: CC BY 4.0.*

## РЕФЕРАТИ ABSTRACTS

**УДК 332.14 JEL Classification: R11**

### **Кирчата І. М., Близнюк А.О. ІНСТИТУЦІЙНА ТА УПРАВЛІНСЬКА СПРОМОЖНІСТЬ ГРОМАД У РЕАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ ВІДНОВЛЕННЯ**

**Мета.** Метою статті є обґрунтування сутності інституційної та управлінської спроможності територіальних громад у контексті реалізації інноваційно-інвестиційних проєктів відновлення інфраструктурних об'єктів, визначення основних складових такої спроможності, виявлення ключових бар'єрів її формування та обґрунтування напрямів підвищення ефективності місцевого управління у процесах відновлення та розвитку територій. **Методика дослідження.** Методологічну основу дослідження становлять загальнонаукові та спеціальні методи пізнання. У роботі використано абстрактно-логічний метод – для теоретичного узагальнення та формулювання висновків; метод аналізу і синтезу – для дослідження змісту інституційної та управлінської спроможності громад; системний підхід – для виявлення взаємозв'язків між складовими спроможності та результативністю проєктів відновлення; структурно-функціональний метод – для характеристики основних компонентів спроможності громади у сфері реалізації інноваційно-інвестиційних проєктів. **Результати.** У статті узагальнено сучасні підходи до трактування інституційної та управлінської спроможності територіальних громад і обґрунтовано їх значення у реалізації інноваційно-інвестиційних проєктів відновлення інфраструктурних об'єктів. Визначено, що ефективність відновлення залежить не лише від обсягу фінансових ресурсів, а й від якості місцевого врядування, стратегічного планування, кадрового потенціалу, фінансової, цифрової та партнерської спроможності громади. Систематизовано основні складові інституційної та управлінської спроможності територіальної громади в контексті реалізації інноваційно-інвестиційних проєктів відновлення та запропонували узагальнений підхід до їх оцінювання через систему відповідних індикаторів. Запропонований підхід дає можливість більш предметно визначати рівень готовності громади до планування, ресурсного забезпечення, координації та супроводу відновлювальних ініціатив.

Обґрунтовано пріоритетні напрями посилення спроможності громад, зокрема розвиток системи стратегічного і проєктного управління, професіоналізацію кадрів, цифровізацію місцевого врядування, удосконалення механізмів прозорості та підзвітності, формування стійких партнерств та інтеграцію інноваційних рішень у процеси відновлення. **Наукова новизна.** Наукова новизна одержаних результатів полягає в уточненні змісту інституційної та управлінської спроможності територіальної громади у контексті реалізації інноваційно-інвестиційних проєктів відновлення інфраструктурних об'єктів; систематизації основних складових спроможності громади у сфері відновлення; обґрунтуванні положення про те, що спроможність громади є базовою передумовою результативної реалізації відновлювальних проєктів та формування інвестиційної привабливості території; визначенні основних бар'єрів і напрямів посилення місцевої спроможності в умовах воєнних викликів і ресурсних обмежень. **Практична значущість.** Практична значущість результатів дослідження полягає у можливості їх використання органами місцевого самоврядування для вдосконалення системи стратегічного та проєктного управління, виконавчими органами громад – для самооцінювання готовності до реалізації проєктів відновлення, державними органами – для розроблення інструментів підтримки громад із різним рівнем спроможності, а також у практиці підготовки грантових заявок, інвестиційних паспортів громад, місцевих програм розвитку та планів відновлення.

**Ключові слова:** інституційна спроможність, управлінська спроможність, територіальна громада, інноваційно-інвестиційні проєкти, відновлення інфраструктури, місцеве самоврядування, стратегічне управління, проєктне управління.

**UDC 332.14 JEL Classification: R11**

**Kyrchata I., Blyzniuk A. INSTITUTIONAL AND GOVERNANCE CAPACITY OF COMMUNITIES IN THE IMPLEMENTATION OF INNOVATION AND INVESTMENT RECOVERY PROJECTS**

**Goal.** The purpose of the article is to substantiate the essence of the institutional and governance capacity of territorial communities in the context of implementing innovation and investment projects aimed at restoring infrastructure facilities, to identify the main components of such capacity, to determine the key barriers to its formation, and to justify directions for improving the effectiveness of local governance in the processes of recovery and territorial development. **Research methodology.** The methodological basis of the study is formed by general scientific and special research methods. The study employs the abstract-logical method to provide theoretical generalization and formulate conclusions; the methods of analysis and synthesis to examine the content of the institutional and governance capacity of communities; a systems approach to identify the interrelationships between the components of capacity and the effectiveness of recovery projects; and the structural-functional method to characterize the main components of community capacity in the

field of implementing innovation and investment projects. **The results.** The article summarizes contemporary approaches to interpreting the institutional and governance capacity of territorial communities and substantiates their significance in the implementation of innovation and investment projects for the restoration of infrastructure facilities. It is determined that the effectiveness of recovery depends not only on the volume of financial resources, but also on the quality of local governance, strategic planning, human resource capacity, and the financial, digital, and partnership capacities of the community. The main components of the institutional and governance capacity of a territorial community in the context of implementing innovation and investment recovery projects are systematized, and a generalized approach to their assessment through a system of relevant indicators is proposed. The proposed approach makes it possible to determine more specifically the level of a community's readiness for planning, resource provision, coordination, and support of recovery initiatives. Priority directions for strengthening community capacity are substantiated, including the development of strategic and project management systems, the professionalization of personnel, the digitalization of local governance, the improvement of transparency and accountability mechanisms, the formation of sustainable partnerships, and the integration of innovative solutions into recovery processes. **Scientific novelty.** The scientific novelty of the obtained results lies in clarifying the content of the institutional and governance capacity of a territorial community in the context of implementing innovation and investment projects for infrastructure recovery; systematizing the main components of community capacity in the field of recovery; substantiating the proposition that community capacity is a fundamental prerequisite for the effective implementation of recovery projects and for enhancing the investment attractiveness of a territory; and identifying the main barriers and directions for strengthening local capacity under conditions of wartime challenges and resource constraints. **Practical significance.** The practical significance of the research results lies in the possibility of their use by local self-government bodies to improve strategic and project management systems; by executive bodies of communities to self-assess their readiness to implement recovery projects; by state authorities to develop support instruments for communities with different levels of capacity; as well as in the practice of preparing grant applications, community investment passports, local development programs, and recovery plans.

**Keywords:** institutional capacity, governance capacity, territorial community, innovation and investment projects, infrastructure recovery, local self-government, strategic management, project management.

## **Відомості про авторів / About the Authors**

**Кирчата Ірина Миколаївна** – кандидат економічних наук, доцент, Харківський національний автомобільно-дорожній університет, доцент кафедри економіки і підприємництва, м. Харків, Україна; e-mail: kirchatayairina@gmail.com; ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0270-1586>. Моб. 0506690096.

**Kyrchata Iryna** – Candidate of Science (Economics), Associate Professor, Kharkiv National Automobile and Highway University, Associate Professor, Department of Economics and Entrepreneurship, Kharkiv, Ukraine.

**Близнюк Андрій Олександрович** – кандидат економічних наук, доцент, Харківський національний автомобільно-дорожній університет, доцент кафедри менеджменту, м. Харків, Україна; e-mail: basket1979@ukr.net, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4945-4893/> Моб. +380508608908.

**Blyzniuk Andrii** – Candidate of Science (Economics), Associate Professor, Kharkiv National Automobile and Highway University, Associate Professor, Department of Management, Kharkiv, Ukraine.