

В. В. Бобиль,
д. е. н., професор, Український державний університет науки і технологій
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7306-3905>
Д. С. Режко,
аспірант, Український державний університет науки і технологій
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-9368-5919>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.16.94

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ПІДТРИМКИ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В КРИЗОВИХ УМОВАХ: ОРГАНІЗАЦІЙНО- ЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ

V. Bobyl,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Ukrainian State University of Science and Technologies
D. Rezhko,
Postgraduate student, Ukrainian State University of Science and Technology

INTERNATIONAL EXPERIENCE IN SUPPORTING LOCAL SELF-GOVERNMENT AUTHORITIES
IN CRISIS CONDITIONS: ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC ASPECT

У статті досліджено міжнародний досвід організаційно-економічного забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування в умовах кризових ситуацій. Розкрито особливості антикризового управління у країнах Європейського Союзу, США, Великій Британії, Німеччині, Франції, Скандинавських країнах, Польщі та Іспанії. Проаналізовано ключові інструменти підтримки: структурні фонди ЄС, грантові програми, пільгове кредитування, державно-приватне партнерство, цифрова трансформація послуг, місцеві інвестиційні ініціативи. Визначено чинники, що забезпечують ефективність реагування на кризу: фінансова автономія, стратегічне управління, інституційна взаємодія. Обґрунтовано доцільність адаптації найкращих світових практик в Україні з урахуванням умов воєнного стану, потреб громад та обмежених ресурсів. Акцент зроблено на створенні стійкої, адаптивної та інноваційної моделі місцевого врядування, здатної ефективно протистояти викликам сучасності.

The article presents a comprehensive analysis of international experience in ensuring organizational and economic support for local self-government authorities under crisis conditions. Against the backdrop of contemporary global challenges-including economic shocks, pandemics, environmental threats, and geopolitical instability-the resilience and sustainability of local governance have become critical priorities for national and regional policy frameworks. The study examines various crisis management models and support mechanisms implemented in the European Union (notably Germany, France, Poland, Spain, and the Scandinavian countries), the United Kingdom, and the United States.

Particular attention is paid to financial and institutional instruments such as the EU structural and cohesion funds (ERDF, ESF, JTF), targeted grant programs, concessional municipal lending, public-private partnerships (PPPs), digital transformation initiatives, and strategic regional planning efforts. The experience of highly decentralized countries highlights the importance of local autonomy, flexible fiscal policies, intergovernmental coordination, and municipalities' capacity for rapid response to community needs during emergencies.

A dedicated section focuses on the applicability of these approaches to Ukraine's current context, characterized by martial law and complex post-crisis recovery challenges. The authors emphasize that successful adaptation of international practices requires more than mere replication; it demands systemic integration tailored to Ukraine's institutional landscape. Recommendations include establishing a national donor coordination system, enhancing the capacity of local authorities through digital tools, introducing performance-based budgeting frameworks, and broadening access to external funding sources.

The study concludes that developing a resilient, adaptive, and innovation-driven model of local self-governance is essential for ensuring long-term sustainability, social cohesion, and effective crisis response in Ukrainian communities.

Ключові слова: міжнародний досвід, органи місцевого самоврядування, криза, економіка, організаційно-економічний аспект.

Key words: international experience, local self-government authorities, crisis, economy, organizational and economic aspect.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Органи місцевого самоврядування в сучасних умовах зіштовхуються з численними викликами, особливо під час економічних криз. Як приклад, у 2020 році, коли виникла сукупність взаємопов'язаних кризових явищ — епідеміологічна загроза, економічна нестабільність та соціальна напруга — сформувалася так звана полікриза, за якої одночасне виникнення кількох взаємопов'язаних криз впливало одна на одну, посилюючи загальний деструктивний ефект, що зумовила потребу у прийнятті місцевими органами влади гнучких, узгоджених і стійких управлінських рішень. За умов скорочення бюджетних надходжень і зростання соціальних потреб громад стає очевидним, що ефективне функціонування місцевої влади потребує впровадження спеціальних механізмів підтримки. Досвід різних країн світу свідчить про різноманітні підходи до організаційно-економічного забезпечення місцевого самоврядування, які можуть бути ефективними для адаптації в Україні.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблеми економічного розвитку органів місцевого самоврядування в сучасних умовах господарювання досліджували у своїх наукових роботах такі економісти, як Пенар А., Козак М. [1], Перестюк І. [2], Койдель О., Гусс О. [3], Рабінович М., Брик Т., Даркович А., Сависько М., Гацько В., Титюк С., Піддубний І. [4].

Проте, досліджень, які присвячені організаційно-економічному аспекту підтримки органів місцевого самоврядування, залишається досить небагато, а саме цей економічний аспект загальної проблематики потребує докладного вивчення.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є дослідження міжнародного досвіду підтримки органів місцевого самоврядування в кризових умовах.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У багатьох країнах у кризові періоди місцеві органи отримують додаткову фінансову підтримку через спеціальні фонди. Країни ЄС активно використовують структурні фонди (Європейський фонд регіонального розвитку (EFRR), Європейський соціальний фонд (ESF), Фонд справедливого переходу (JTF), Фонд згуртованості (CF), Європейський аграрний фонд розвитку сільських територій (EAFRD)) та інші для забезпечення фінансування регіонального розвитку, що допомагає підтримувати стабільність у кризові часи [5].

Європейський фонд регіонального розвитку (EFRR) спрямований на підтримку інвестицій у регіональну інфраструктуру, розвиток малого і середнього бізнесу, інновації та екологічні проекти. У кризових умовах фонд забезпечує фінансування проектів з модернізації комунальної інфраструктури, енергоефективності будівель, розвитку цифрових технологій для публічних сервісів,

що сприяє не лише збереженню робочих місць, але й підвищенню якості надання послуг населенню на рівні місцевого самоврядування.

Європейський соціальний фонд (ESF) орієнтований на розвиток людського капіталу, покращення ринку праці, підвищення кваліфікації працівників та соціальної інтеграцію. У кризові періоди фонд підтримує програми перенавчання, адаптації працівників до нових умов, а також заходи із запобігання безробіттю, що суттєво зменшує соціальне напруження на місцях. Органи місцевого самоврядування використовують ESF для організації навчальних та соціальних ініціатив, спрямованих на підтримку вразливих груп населення.

Фонд справедливого переходу (JTF) створений для пом'якшення соціально-економічних наслідків переходу до кліматично нейтральної економіки, що стає особливо важливим у контексті енергетичної кризи та екологічних викликів. Фонд сприяє підтримці регіонів із залежністю від вугілля та інших традиційних галузей, фінансує проекти з переорієнтації економіки, створення нових робочих місць у "зелених" секторах. Для органів місцевого самоврядування це важливий інструмент для реалізації регіональних стратегій сталого розвитку та адаптації до змін.

Фонд згуртованості (CF) орієнтований на підтримку країн-членів із відносно низьким рівнем доходів для поліпшення транспортної інфраструктури, довкілля та енергетичної ефективності. У кризових ситуаціях CF дозволяє здійснювати масштабні інвестиції у водопостачання, очистку стічних вод, транспортні магістралі, що забезпечує підвищення якості життя на місцевому рівні та сприяє економічному відновленню регіонів.

У США система підтримки органів місцевого самоврядування в кризових ситуаціях має багатовимірний характер і базується на широкому спектрі федеральних, штатних та місцевих програм, які спрямовані на забезпечення фінансової стабільності, розвиток інфраструктури, підтримку економічного відновлення та соціальну підтримку населення. Діють численні грантові програми для місцевих органів, зокрема через Агентство економічного розвитку (EDA), яке функціонує у складі Міністерства торгівлі США. EDA спрямовує гранти на підтримку проектів місцевого розвитку, модернізації інфраструктури, сприяння інноваціям, підтримку підприємництва та створення нових робочих місць. В умовах кризових явищ EDA активізує фінансування проектів з відновлення місцевих економік, розробляє спеціальні програми підтримки найбільш вразливих регіонів [6].

На федеральному рівні діє Програма управління надзвичайними ситуаціями (FEMA), яка забезпечує організаційно-технічну і фінансову підтримку для місцевих і регіональних органів влади у випадках стихійних лих, техногенних аварій та інших кризових подій. FEMA надає як грантову допомогу, так і консультаційні послуги з розробки планів реагування і відновлення, що підвищує оперативність і ефективність місцевих органів влади [7].

Важливою практикою є партнерства між публічним та приватним секторами (Public-Private Partnerships (PPP)), які дозволяють органам місцевого самоврядування реалізовувати складні проекти з обмеженими

бюджетами. Через PPP фінансуються і впроваджуються проекти модернізації інфраструктури, будівництва житла, енергетичної ефективності, що у кризові періоди стає особливо актуальним [8].

Фінансова підтримка також надходить через різноманітні федеральні грантові програми, які координуються різними відомствами (наприклад, Департаментом житлового будівництва та міського розвитку HUD [9], Міністерством транспорту [10], Департаментом сільського розвитку USDA [11]). Програми передбачають фінансування проектів зі сталого розвитку, покращення якості життя в громадах, створення робочих місць і підтримки малого бізнесу.

Німеччина є прикладом держави з високим рівнем децентралізації, де органи місцевого самоврядування відіграють визначальну роль у забезпеченні публічних послуг, соціального захисту та інфраструктурного розвитку. Адміністративно-територіальний устрій країни включає 16 федеральних земель, кожна з яких наділена власною конституцією, урядом і парламентом, а також має широкі повноваження у сферах освіти, культури, охорони здоров'я та внутрішньої безпеки. Нижчі рівні — регіони (Regierungsbezirke), округи (Landkreise) та муніципалітети — здійснюють безпосереднє управління на місцях, забезпечуючи виконання локальних функцій. Федеральна модель Німеччини передбачає не лише розмежування компетенцій, а й активну участь земель у формуванні загальнонаціональної політики, така інституційна конфігурація дозволяє узгоджувати стратегічні рішення на макrorівні з регіональними особливостями, що набуває особливого значення в умовах кризових ситуацій. Організаційно-економічне забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування у Німеччині базується на поєднанні фінансової самостійності муніципалітетів і цільової підтримки з боку вищих рівнів влади.

У кризові періоди, зокрема, під час пандемії COVID-19, особливо гостро постало питання компенсації втрат місцевих бюджетів, передусім від податку на підприємницьку діяльність (Gewerbesteuer), який є основним джерелом надходжень для муніципалітетів. Уряд Німеччини разом із урядами федеральних земель запровадив "Пакт муніципальної солідарності 2020" ("Kommunalen Solidarpakts 2020"), відповідно до якого були виділені мільярди фінансові трансфери для стабілізації бюджетів місцевих громад. Пакт передбачав не лише пряму фінансову підтримку, а й реформування системи взаєморозрахунків між рівнями влади для довгострокового забезпечення фінансової спроможності органів місцевого самоврядування [12]. Крім того, Федеральний уряд активізував діяльність Німецького банку розвитку (KfW), який запропонував муніципалітетам та підприємствам програми пільгового кредитування. Зокрема, через програму KfW Instant Loan місцева влада отримала можливість швидко залучати позики для модернізації інфраструктури, підтримки енергоефективних проектів і подолання наслідків пандемії. Кредити надавались із державною гарантією (до 100%), що значно знижувало ризики для кредиторів [13].

Ще одним важливим інструментом стала інвестиційна ініціатива в рамках "Механізму відновлення та стійкості" (Recovery and Resilience Facility, (RRF)), відпо-

відно до якої Німеччина отримала понад 30 млрд євро грантових коштів [5]. Частина цих ресурсів була спрямована на цифрову трансформацію муніципальних сервісів, кошти розподілялись через спеціально створені федеральні платформи, що забезпечувало прозорість і контроль ефективності витрат.

В Німеччині публічно-приватне партнерство (PPP) також розглядається як важливий механізм подолання інфраструктурного дефіциту на місцевому рівні. Завдяки чіткому правовому регулюванню та присутності спеціалізованих агентств, муніципалітети активно залучають приватний капітал до реалізації довгострокових проєктів у сфері транспорту, охорони здоров'я, освіти та енергетики. У кризовий період такі партнерства отримали додаткові імпульси через зростання потреб у швидкому оновленні інфраструктури за умов обмежених бюджетів.

Отже, німецька модель забезпечення життєздатності місцевого самоврядування в умовах криз ґрунтується на принципах фінансової солідарності, інституційної взаємодії, інвестиційної підтримки та цифрової трансформації. Особливість підходу полягає у чіткому розподілі відповідальності між рівнями управління, а також у здатності швидко мобілізувати ресурси й адаптувати політику до нових викликів. Враховуючи схожі виклики, що постають перед органами місцевого самоврядування в Україні, досвід Німеччини може бути корисним як орієнтир для розробки стратегій фінансової стійкості, впровадження цифрових інструментів управління та розвитку партнерств на місцях.

Англійська модель місцевого самоврядування вирізняється високим рівнем нормативної централізації при збереженні значної функціональної автономії місцевих органів влади. Більшість муніципальних органів не мають права самостійно змінювати ставки основних податків, а близько 70% доходів місцевих бюджетів формуються за рахунок грантів, трансфертів або перерозподілених податків з центрального бюджету. Під час кризи центральний уряд відіграє вирішальну роль у підтримці фінансової спроможності муніципалітетів [14].

У межах програми Smart Places органи місцевого самоврядування Англії отримували державну підтримку на впровадження рішень у сфері "розумного" управління, зокрема щодо аналізу мобільності громад, управління енергією в режимі реального часу та впровадження цифрових сервісів для населення, що є особливо актуальним у кризовий час, коли цифровізація дозволяє зменшити витрати, оптимізувати адміністративні процеси та підтримати вразливі групи населення [15].

Суттєвим кроком стало впровадження UK Shared Prosperity Fund (UKSPF), фонд спрямований на зменшення територіальної нерівності та підтримку місцевих ініціатив. У період 2022—2025 років фонд виділив 2,6 млрд фунтів стерлінгів на розвиток професійних навичок, підприємництва, інфраструктури, цифрової інклюзії. Розподіл коштів координується на місцевому рівні через Local Investment Plans, що дозволяє враховувати специфіку територій [16].

Франція є прикладом країни з довготривалою традицією централізованого управління, що з другої половини XX століття послідовно трансформується в напрямку децентралізації. Сьогодні французька модель місце-

вого самоврядування базується на трьох ключових рівнях — комуна (муніципалітет), департаменти та регіони — кожен з яких має законодавчо визначені повноваження, бюджети та механізми взаємодії з центральною владою. Водночас організаційно-економічне забезпечення місцевої влади у Франції в кризових умовах залишається тісно пов'язаним із державною політикою та міжурядовими трансфертами [17].

Ключовим механізмом підтримки муніципалітетів у кризові періоди, зокрема під час пандемії COVID-19, стала надзвичайна бюджетна допомога (Dotation de soutien à l'investissement local (DSIL)), спрямована на стимулювання інвестицій у розвиток місцевої інфраструктури. Загалом у рамках плану "France Relance" держава передбачила 2,5 млрд євро на підтримку публічних інвестицій органів місцевого самоврядування, кошти були розподілені у вигляді спеціальних дотацій. Окрім цього, було виділено 40 млн євро на інвентаризацію й оцінку технічного стану інфраструктурних споруд у понад 28000 комун, а також передбачено 250 млн євро на цифрову інклюзію в рамках стратегії національного рівня. Усі зазначені заходи реалізовувались у тісній координації з префектурами регіонів і департаментів. Загальну координацію програми підтримки місцевих інвестицій здійснює Генеральна дирекція місцевих органів влади при Міністерстві територіальної згуртованості та зв'язків з місцевими органами влади (Ministere de la Cohesion des Territoires et des Relations avec les Collectivites Territoriales) [18].

З точки зору фінансових інструментів, муніципалітети мали можливість залучати пільгові кредити через Касу депозитів та позик (Caisse des Depots et Consignations) — національну фінансову установу, яка традиційно відіграє роль державного інвестора в інфраструктурні проєкти. В умовах пандемії CDC забезпечила муніципалітети Франції пільговими кредитами для інфраструктурних, енергоефективних та житлових проєктів, кошти надавалися через нові кредитні лінії, запроваджені як безпосередньо CDC, так і у партнерстві з іншими фінансовими установами (EIB, SFIL).

Французький досвід демонструє, що в умовах кризи органи місцевого самоврядування можуть залишатися дієздатними завдяки поєднанню централізованої підтримки, міжмуніципальної співпраці, стратегічного планування та гнучких фінансових механізмів. Така модель є результатом державної політики, яка розглядає кризу не лише як виклик, а й як імпульс для модернізації. Такий підхід є надзвичайно актуальним і для України, особливо з огляду на потребу швидкої адаптації до нових соціально-економічних і безпекових реалій.

Іспанія одна з найбільш децентралізованих держав Європи, де автономні спільноти (Comunidades Autonomas) мають значну законодавчу, фінансову та адміністративну самостійність. У цьому контексті муніципалітети та провінції функціонують у тісній взаємодії з урядами регіонів, через механізми координації, зокрема Federacion Espanola de Municipios y Provincias (FEMP). FEMP виступає ключовим інструментом спільного антикризового управління в Іспанії, її активна роль у координації з центральною владою, налагодженні співпраці з європейськими інституціями та розробці локальних програм реагування підтверджує важливість

синергії між усіма рівнями влади в умовах кризових ситуацій [19].

Під час пандемії COVID-19 іспанський уряд ініціював "План економічного і соціального відновлення" (Plan España Puede), який, як і в Італії, фінансувався за рахунок коштів ЄС у межах Next Generation EU. Частина цих коштів близько 20 млрд євро була передбачена для регіонального і місцевого рівнів [20]. Ключові напрямки, в рамках Plan España Puede: цифрова трансформація органів влади (модернізацію сервісів, впровадження електронного документообігу, відкритих даних і цифрового доступу громадян до послуг); екологічний перехід (фінансування муніципальних проєктів у сфері сталої мобільності, чистої енергії, управління природними ресурсами); соціальна згуртованість (розвиток локальної інфраструктури, підтримка безробітних, інклюзивних освітніх проєктів).

Окрему роль відіграли програми Fondos de Cooperación Local, які надавали гнучке фінансування місцевим органам влади на забезпечення базових публічних послуг, сприяючи децентралізованому управлінню та оперативному реагуванню на місцеві потреби, що є особливо важливим в умовах кризових ситуацій. Уряд також активізував Fondo COVID-19, з якого понад 16 млрд євро було розподілено на регіональні та місцеві адміністрації без зобов'язання повернення, що дозволило оперативно реагувати на виклики пандемії [20].

Країни Східної Європи, що пройшли трансформаційний шлях від централізованої адміністративної моделі до демократичних структур із ринковою економікою, створили унікальні моделі місцевого самоврядування. Особливо вирізняється досвід Польщі, яка за останні три десятиліття не лише успішно реалізувала масштабну децентралізацію, а й адаптувала інституційні механізми до кризових викликів, зберігаючи баланс між автономією та централізованою підтримкою. Польща має трирівневу систему самоврядування: гміни (основний рівень), повіти (проміжний рівень) та воєводства (регіональний рівень), кожен рівень наділений функціональною автономією та відповідними бюджетними правами.

У 2020—2021 роках польський уряд розгорнув масштабну антикризову програму "Tarcza Antykryzysowa" (Антикризовий щит), частина якої була спрямована безпосередньо на підтримку органів місцевого самоврядування, а саме: виділено понад 6 млрд злотих для компенсації втрат доходів місцевих бюджетів; гміни отримали доступ до спеціального Фонду місцевих інвестицій (Rządowy Fundusz Inwestycji Lokalnych), що фінансував інфраструктурні проєкти у сфері транспорту, медицини, освіти; надано пільгові кредити і податкові послаблення для місцевих підприємств, реалізація яких координувалась через місцеві органи [21].

Особливо ефективним виявилось перенаправлення коштів з існуючих єврофондів на подолання наслідків пандемії. Згідно з домовленістю уряду Польщі з Єврокомісією, частину коштів з Операційної програми "Польща-Схід" (Program Polska Wschodnia) та регіональних операційних програм було дозволено використати на потреби охорони здоров'я, цифрову трансформацію муніципалітетів і відновлення місцевих економік [22, 23].

Польща є однією з провідних країн Східної Європи за кількістю реалізованих проєктів за моделлю PPP,

зокрема у сферах транспортної інфраструктури, теплопостачання, соціального житла. Зокрема, за даними Європейського інвестиційного банку (ЄІБ), Польща була найбільшим бенефіціаром фінансування ЄІБ для регіонів згуртованості у 2021 році, отримавши 4,5 млрд євро. Одним із найбільших проєктів PPP у Польщі є розширення трамвайної мережі в Кракові (KST IV). Проєкт передбачає будівництво нової трамвайної лінії довжиною 4,5 км, включаючи нові зупинки та тунель, фінансування здійснюється за участю ЄІБ, Європейського банку реконструкції та розвитку (ЄБРР) та інших партнерів. Проєкт є першим у Польщі, реалізованим за моделлю PPP у сфері міського транспорту, і слугує прикладом для інших місцевих органів влади [24].

Системний аналіз зарубіжного досвіду підтверджує, що ефективне функціонування органів місцевого самоврядування у кризових ситуаціях можливе лише за умови інституційної автономії, фінансової стійкості, стратегічного довгострокового планування та інтеграції до національних і наднаціональних систем підтримки. Як свідчить практика провідних країн, саме місцевий рівень найоперативніше реагує на виклики, оскільки безпосередньо взаємодіє з населенням, має гнучкі механізми управління ресурсами та здатен адаптувати заходи реагування відповідно до локального контексту. Такий підхід забезпечує не лише стійкість громад у короткостроковій перспективі, а й створює передумови для сталого розвитку та підвищення довіри громадян до влади в у довгостроковій перспективі.

Аналіз зарубіжного досвіду свідчить про низку ключових елементів, які можуть бути ефективно адаптовані до українських реалій для посилення спроможності органів місцевого самоврядування в умовах криз і невизначеності, зокрема це: забезпечення податкової та бюджетної автономії громад; створення спеціалізованих національних фондів кризової підтримки громад; інституційна взаємодія на основі партнерств; активне залучення міжнародних та європейських інструментів; розширення цифрових можливостей громад. Для України в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення доцільно створити національну систему координації донорської підтримки для громад, яка включатиме як грантові, так і довгострокові інвестиційні механізми; цифровізацію та створення інфраструктури даних для управлінських рішень; публічно-приватне партнерство як мультиплікатор ресурсів; гнучкість, міжмуніципальне співробітництво та горизонтальну взаємодію; перехід до стратегічного, а не ситуативного управління.

Для України надзвичайно важливо в умовах воєнної нестабільності та посткризового відновлення не просто переймати, а інтегрувати у власну практику кращі європейські та світові підходи до організаційно-економічного забезпечення місцевого самоврядування. Метою є не механічне запозичення моделей (копіювання без адаптації до національних, соціальних, правових чи економічних умов), а формування адаптивної, стійкої та інноваційно орієнтованої системи місцевого врядування, здатної забезпечувати належну якість життя в громадах навіть в умовах багатовимірних викликів XXI століття.

Джерела фінансової підтримки органів місцевого самоврядування є різноманітними залежно від країни

Таблиця 1. Джерела фінансової підтримки органів місцевого самоврядування під час економічної кризи

Країна	Тип підтримки	Джерело фінансування	Приклад реалізації
США	Грантові програми	Агентство економічного розвитку (EDA)	Фінансування інфраструктурних проєктів. EDA пропонує гранти для інфраструктурних проєктів у регіонах, які зазнали економічних втрат, підтримуючи будівництво або модернізацію місцевих об'єктів, що сприяє стабілізації місцевої економіки.
ЄС	Структурні фонди	Європейський Союз через Європейський фонд регіонального розвитку та Європейський соціальний фонд	Підтримка регіонального розвитку. Фонди спрямовані на підтримку проєктів з регіонального розвитку, таких як будівництво інфраструктури, поліпшення зайнятості, підтримка малого та середнього бізнесу, що є ключовим для слабких регіонів.
Німеччина	Державно-приватне партнерство	Державні та приватні інвестиції	Спільні проєкти з підприємствами. У Німеччині значна частина муніципальних проєктів реалізується на основі державно-приватного партнерства, що дозволяє залучати приватні компанії для співфінансування проєктів, таких як будівництво доріг, соціального житла або оновлення інфраструктури.
Англія	Програми соціальної та фінансової підтримки	Державний бюджет, місцеві бюджети, благодійні організації	Підтримка безробітних, мігрантів і молоді. Діють механізми фінансування професійної перекваліфікації, створення тимчасових робочих місць, а також муніципальні ініціативи із залученням неурядових організацій для реалізації проєктів на місцях.
Франція	Програми стимулювання економіки	Національний фонд досліджень та інновацій для розвитку (FONRID)	Підтримка місцевих інноваційних стартапів та проєктів відновлення економіки після криз.
Італія	Інвестиції в інфраструктуру	Європейський інвестиційний банк, приватні партнери	Модернізація громадського транспорту та соціальних об'єктів.
Польща	Соціальне житло, муніципальні субсидії, інвестиційні програми	Державний бюджет, ЄС, муніципальні партнерства	Підтримка місцевих громад через національні програми будівництва соціального житла, а також шляхом субсидій на модернізацію інфраструктури та енергоефективність. Реалізація програм ЄС, спрямованих на розвиток слабких регіонів. Значна увага приділяється проєктам сталого міського розвитку, що дозволяє підвищити якість життя в містах та сільських громадах.
Канада	Регіональні субсидії та програми співфінансування	Державні програми розвитку сільських районів та північних територій	Надання субсидій та пільгового фінансування для розвитку інфраструктури та створення робочих місць у малозаселених регіонах.
Японія	Субсидії на розвиток регіональної економіки та інновації	Національний та місцеві бюджети.	Підтримка малих та середніх підприємств у сфері технологій та інновацій, що дозволяє зберегти зайнятість і сприяє модернізації економіки на регіональному рівні.
Австралія	Спеціалізовані фонди для сільськогосподарських і віддалених районів	Фонди федерального та місцевого рівнів, міжнародні гранти.	Підтримка інфраструктурних і соціальних проєктів в малонаселених районах, а також надання фінансування для боротьби з наслідками природних катастроф.
Україна	Гранти, пільгові кредити, субвенції	Державний бюджет, міжнародні фінансові організації	Програма підтримки для місцевих бюджетів від Світового банку для покриття соціальних витрат.

Джерело: розроблено авторами на основі [5—24].

та її економічних умов. Програми підтримки спрямовані на посилення соціальної та економічної стійкості громад під час криз (див. табл. 1).

Аналіз міжнародного досвіду фінансової підтримки органів місцевого самоврядування (табл. 1) свідчить про те, що більшість країн прагнуть адаптувати відповідні інструменти до особливостей своїх національних економік, регіонального розвитку та соціальних

потреб. У США та Європейському Союзі активно використовуються грантові та субсидійні програми, спрямовані передусім на відновлення та модернізацію інфраструктури, стимулювання зайнятості й підтримку місцевої економіки. Країни Європи, такі як Німеччина, Франція, Італія, надають перевагу державно-приватним партнерствам та інноваційним програмам, що стимулюють підприємництво і модернізацію. Для України, економі-

ка якої перебуває в стані глибокої кризи, важливу роль відіграють міжнародні організації та фонди, які забезпечують грантову підтримку і пільгове кредитування для соціальної допомоги, покриття бюджетних витрат і підвищення енергоефективності. Комбінація державних, приватних та міжнародних джерел є найефективнішим підходом до підтримки місцевого самоврядування, адже дозволяє не лише забезпечувати стабільність громад, але й створювати умови для їхнього сталого розвитку та економічного зростання.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, зарубіжний досвід організаційно-економічного забезпечення органів місцевого самоврядування під час кризових ситуацій підкреслює важливість диверсифікації джерел фінансування, оптимізації витрат та розвитку співпраці з приватним сектором і громадськими організаціями. Використання цифрових технологій і створення локальних соціальних програм може допомогти зменшити соціальну напругу і забезпечити стабільність місцевої влади навіть у найскладніші часи.

Перспективними напрямками подальших досліджень є: розробка механізмів оцінки ефективності інструментів підтримки на місцевому рівні; формування нормативно-правової бази для інституціоналізації публічно-приватного партнерства в умовах післякризового відновлення; дослідження ролі цифрових екосистем у забезпеченні адаптивного врядування; вивчення моделей міжмуніципального співробітництва для реагування на багатовимірні кризи.

Визначення індикаторів стійкості та розробка алгоритмів стратегічної адаптації для громад можуть стати основою нових управлінських підходів, які дозволять сформувати ефективну, інклюзивну та інноваційно-орієнтовану систему місцевого самоврядування в Україні.

Література:

- Пенар А., Козак М. Взаємодія громадянського суспільства та місцевого самоврядування у кризових умовах: досвід військового часу України. Дослідження та інновації. 2025. Том 1, № 2 (5). С. 66—79. URL: <https://rni.com.ua/index.php/ri/article/view/66>.
- Перестюк І. М. Роль місцевого самоврядування в управлінні фінансовою кризою: аналіз досвіду та кращих практик. Актуальні питання у сучасній науці. 2023. Вип. 7 (13). С. 196—204. URL: <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/61447>.
- Койдель О., Гусс О. Поліцентричне управління на практиці: випадок децентралізованої кризової відповіді України під час російсько-української війни. Journal of Public Finance and Public Choice. 2023. URL: <https://doi.org/10.1332/25156918Y2023D000000002>.
- Рабінович М., Брик Т., Даркович А., Сависько М., Гацько В., Титюк С., Піддубний І. Пояснення стійкості України до російського вторгнення: роль місцевого самоврядування. Governance. 2023. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/gove.12827>.
- European Commission. European Structural and Investment Funds. Available at: https://ec.europa.eu/regional_policy/en/funding/ (accessed 04.12.2024).
- U.S. DEPARTMENT OF COMMERCE, ECONOMIC DEVELOPMENT ADMINISTRATION (EDA). Available at: <https://albemarlecommission.org/u-s-department-of-commerce-economic-development-administration-eda/> (accessed 04.12.2024).
- The Federal Emergency Management Agency (FEMA) Available at: <https://www.fema.gov/about> (accessed 04.12.2024).
- U.S. Department of Transportation. Public-Private Partnerships (P3s). Available at: <https://www.transportation.gov/buildamerica/programs-services/p3> (accessed 06.12.2024).
- U.S. Department of Housing and Urban Development. HUD Program Offices. Available at: https://www.hud.gov/program_offices (accessed 04.12.2024).
- U.S. Department of Transportation. DOT Grants. Available at: <https://www.transportation.gov/grants> (accessed 06.12.2024).
- U.S. Department of Agriculture. Rural Development Programs. Available at: <https://www.rd.usda.gov> (accessed 06.12.2024).
- Eckpunkte zum Solidarpakt 2020. URL: https://www.bundes-sgk.de/system/files/documents/eckpunkte_solidarpakt_2020.pdf (accessed 08.12.2024).
- KfW. KfW instant loan for the SME sector starts immediately. URL: https://www.kfw.de/About-KfW/Newsroom/Latest-News/Pressemitteilungen-Details_580224.html (accessed 08.12.2024).
- Local government funding in England. URL: <https://www.instituteforgovernment.org.uk/explainer/local-government-funding-england> (accessed 08.12.2024).
- Smart tech to be trialled in towns and cities with £4 million funding to boost local connectivity. URL: <https://www.gov.uk/government> (accessed 08.12.2024).
- UK Shared Prosperity Fund: prospectus. URL: <https://www.gov.uk/government/publications/uk-shared-prosperity-fund-prospectus> (accessed 08.12.2024).
- Qu'est-ce qu'une collectivite territoriale ou collectivite locale? URL: <https://www.vie-publique.fr/fiches/19604-quest-ce-quune-collectivite-territoriale-ou-collectivite-locale> (accessed 08.12.2024).
- Direction generale des collectivites locales (2020). Le soutien du plan de relance aux collectivites territoriales. Ministere de la Cohesion des territoires et des Relations avec les collectivites territoriales. URL: https://www.collectivites-locales.gouv.fr/files/Accueil/Documentation%20DGCL/Plan_de_relance_soutien.pdf (accessed 08.12.2024).
- Federacion Espanola de Municipios y Provincias (FEMP). Режим доступу: <https://www.femp.es> (accessed 27.01.2025).
- Ministerio de Economia y Empresa. Міністерство економіки Іспанії. URL: <https://portal.mineco.gob.es> (accessed 27.01.2025).
- Ministerstwo Rozwoju i Technologii Rzeczypospolitej Polskiej. Tarcza antykryzysowa [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.gov.pl/web/rozwoj-technologie/tarcza-antykryzysowa>. (accessed 18.02.2025).
- Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej Rzeczypospolitej Polskiej. Polska Wschodnia [Електрон-

ний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.polskawschodnia.gov.pl/>. (accessed 18.02.2025).

23. Granty dla samorządów na usługi społeczne URL: https://www.gov.pl/web/rodzina/granty-dla-samorządów-na-usługi-społeczne?utm_source (accessed 18.02.2025).

24. European Investment Bank (EIB). Poland: the EIB supports the sustainable development of public transport in Krakow [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.eib.org/en/press/all/2023-010-poland-the-eib-supports-the-sustainable-development-of-public-transport-in-krakow>. (accessed 18.02.2025).

References:

1. Penar, A. and Kozak, M. (2025), "Interaction of civil society and local self-government in crisis conditions: experience of wartime Ukraine", *Doslidzhennia ta innovatsii*, vol. 1, no. 2(5), pp. 66-79, available at: <https://rni.com.ua/index.php/ri/article/view/66> (Accessed 20 July 2025).

2. Perestiuk, I.M. (2023), "The role of local self-government in financial crisis management: experience and best practices analysis", *Aktualni pytannia u suchasni nauki*, vol. 7(13), pp. 196-204, available at: <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/61447> (Accessed 20 July 2025).

3. Koidel, O. and Huss, O. (2023), "Polycentric governance in practice: the case of Ukraine's decentralized crisis response during the Russo-Ukrainian war", *Journal of Public Finance and Public Choice*. <https://doi.org/10.1332/25156918Y2023D000000002>.

4. Rabinovych, M. Bryk, T. Darkovych, A. Savy?ko, M. Hatsko, V. Tytiuk, S. and Piddubnyi, I. (2023), "Explaining Ukraine's resilience to the Russian invasion: the role of local self-government", *Governance*, available at: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/gove.12827> (Accessed 20 July 2025).

5. European Commission (2024), "European Structural and Investment Funds", available at: https://ec.europa.eu/regional_policy/en/funding/ (Accessed 4 December 2024).

6. U.S. Department of Commerce (2024), "Economic Development Administration (EDA)", available at: <https://albamarlecommission.org/u-s-department-of-commerce-economic-development-administration-eda/> (Accessed 4 December 2024).

7. FEMA — The Federal Emergency Management Agency (2024), "About FEMA", available at: <https://www.fema.gov/about> (Accessed 4 December 2024).

8. U.S. Department of Transportation (2024), "Public-Private Partnerships (P3s)", available at: <https://www.transportation.gov/buildamerica/programs-services/p3> (Accessed 6 December 2024).

9. U.S. Department of Housing and Urban Development (2024), "HUD Program Offices", available at: https://www.hud.gov/program_offices (Accessed 4 December 2024).

10. U.S. Department of Transportation (2024), "DOT Grants", available at: <https://www.transportation.gov/grants> (Accessed 6 December 2024).

11. U.S. Department of Agriculture (2024), "Rural Development Programs", available at: <https://www.rd.usda.gov> (Accessed 6 December 2024).

12. Bundes-SGK (2020), "Eckpunkte zum Solidarpakt 2020", available at: https://www.bundes-sgk.de/system/files/documents/eckpunkte_solidarpakt_2020.pdf (Accessed 8 December 2024).

13. KfW (2020), "KfW instant loan for the SME sector starts immediately", available at: https://www.kfw.de/About-KfW/Newsroom/Latest-News/Pressemitteilungen-Details_580224.html (Accessed 8 December 2024).

14. Institute for Government (2024), "Local government funding in England", available at: <https://www.instituteforgovernment.org.uk/explainer/local-government-funding-england> (Accessed 8 December 2024).

15. Gov.uk (2024), "Smart tech to be trialed in towns and cities with £4 million funding to boost local connectivity", available at: <https://www.gov.uk/government> (Accessed 8 December 2024).

16. Gov.uk (2024), "UK Shared Prosperity Fund: prospectus", available at: <https://www.gov.uk/government/publications/uk-shared-prosperity-fund-prospectus> (Accessed 8 December 2024).

17. Vie Publique (2024), "Qu'est-ce qu'une collectivite territoriale ou collectivite locale?", available at: <https://www.vie-publique.fr/fiches/19604-quest-ce-quune-collectivite-territoriale-ou-collectivite-locale> (Accessed 8 December 2024).

18. Direction Generale des Collectivites Locales (2020), "Le soutien du plan de relance aux collectivites territoriales", *Ministere de la Cohesion des territoires et des Relations avec les collectivites territoriales*, available at: https://www.collectivites-locales.-gouv.fr/files/Accueil/Documentation%20DGCL/Plan_de_relance_soutien.pdf (Accessed 8 December 2024).

19. Federacion Espanola de Municipios y Provincias (2025), "FEMP official website", available at: <https://www.femp.es> (Accessed 27 January 2025).

20. Ministerio de Economia y Empresa (2025), "Ministerio de Economia y Empresa de Espana", available at: <https://portal.mineco.gob.es> (Accessed 27 January 2025).

21. Ministerstwo Rozwoju i Technologii RP (2025), "Anti-crisis shield", available at: <https://www.gov.pl/web/rozwoj-technologie/tarcza-antykrzysowa> (Accessed 18 February 2025).

22. Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej RP (2025), "Eastern Poland", available at: <https://www.polskawschodnia.gov.pl/> (Accessed 18 February 2025).

23. Ministry of Family and Social Policy of Poland (2025), "Grants for local governments for social services", available at: https://www.gov.pl/web/rodzina/granty-dla-samorządów-na-usługi-społeczne?utm_source (Accessed 18 February 2025).

24. European Investment Bank (2023), "Poland: the EIB supports the sustainable development of public transport in Krakow", available at: <https://www.eib.org/en/press/all/2023-010-poland-the-eib-supports-the-sustainable-development-of-public-transport-in-krakow> (Accessed 18 February 2025).

Стаття надійшла до редакції 04.08.2025 р.