

**Ірина АБРАМОВА**

кандидат економічних наук, доцент, Державний університет "Житомирська політехніка",  
Житомир, Україна, ktmvpm\_aiv@ztu.edu.ua  
ORCID ID: 0000-0003-3724-0342

## ПАРТИСИПАТИВНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ГРОМАД

---

**Вступ.** Партисипативні підходи до управління фінансовим забезпеченням сталого розвитку сільських громад базуються на активному залученні громадськості до процесу ухвалення рішень. Вони охоплюють спільне планування місцевого бюджету, проведення громадських слухань з питань фінансової політики громади, формування інтерактивних платформ для подання пропозицій і відгуків, а також регулярні консультації з зацікавленими сторонами. Впровадження таких підходів дає змогу громадам підвищити фінансову спроможність, а також створити умови для довгострокового економічного зростання та сталого розвитку.

**Мета** – обґрунтувати партисипативні підходи до стратегічного управління фінансовим забезпеченням сталого розвитку сільських громад.

**Результати.** Розглянуто партисипативне стратегічне управління як інструмент підвищення ефективності фінансового забезпечення сталого розвитку сільських територіальних громад України. Досліджено теоретичні засади цього підходу, його принципи та ключові компоненти, а також європейський досвід, який підтверджує ефективність партисипативного управління в процесах ухвалення фінансових рішень. Обґрунтовано, що залучення громадськості до фінансового планування сприяє підвищенню прозорості, відповідальності та ефективності використання ресурсів, що належать органам місцевого самоврядування. Особливу увагу приділено аналізу проблеми впровадження партисипативного управління в Україні. Висвітлено міжнародний досвід партисипативного управління. Обґрунтовано необхідність використання сучасних інструментів для залучення громадян до процесу управління фінансовими ресурсами громади, зокрема онлайн-платформи, геоінформаційні системи, мобільні додатки, громадські слухання.

**Висновки.** Визначено, що ключовими факторами успіху є транспарентність інформації, моніторинг виконання бюджетних програм та диверсифікація джерел фінансування. Доведено, що запровадження партисипативного управління фінансовими ресурсами сприяє підвищенню ефективності місцевого самоврядування, зміцненню довіри до місцевої влади та створює підґрунтя для сталого розвитку сільських громад.

**Ключові слова:** партисипативне управління, фінансове забезпечення, сільська громада, принципи партисипації.

**Рис.: 2, бібл.: 15.**

---

**Iryna ABRAMOVA**

Ph. D. (Economics), Assoc. Prof., State University of Zhytomyr Polytechnic,  
kmvpm\_aiv@ztu.edu.ua, Zhytomyr, Ukraine  
ORCID ID: 0000-0003-3724-0342

### **PARTICIPATORY APPROACHES TO MANAGING FINANCIAL SUPPORT FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF RURAL COMMUNITIES**

**Introduction.** Participatory approaches to managing the financial support for the sustainable development of rural communities are based on the active involvement of the public in the decision-making process. The implementation of such approaches allows communities to increase their financial capacity, create conditions for long-term economic growth and sustainable development.

**The purpose** of the article is to substantiate participatory approaches to the strategic management of financial support for sustainable development of rural communities.

**Results.** The paper considers participatory strategic management as a tool for improving the efficiency of financial support for the sustainable development of rural communities in Ukraine. The theoretical foundations of this approach, its principles and key components, as well as the European experience confirming the effectiveness of participatory management in financial decision-making processes are investigated. It has been determined that public involvement in financial planning contributes to increasing transparency, responsibility and efficiency of the use of resources belonging to local governments. The article pays special attention to the analysis of the problem of implementing participatory governance in Ukraine. The international experience of participatory governance is highlighted. The necessity of using modern tools for involving citizens in the process of managing community financial resources, in particular, online platforms, geographic information systems, mobile applications, public hearings, is substantiated.

**Conclusions.** It has been determined that the key success factors are transparency of information, monitoring of budget programmer and diversification of funding sources. The study proved that the introduction of participatory financial management contributes to the efficiency of local self-government, strengthens trust in local authorities and creates the basis for sustainable development of rural communities.

**Keywords:** participatory governance, financial support, rural community, principles of participation.

**JEL Classification:** H76, H79.

---

**Постановка проблеми.** Партисипативне стратегічне управління є підходом, заснованим на принципах демократії та децентралізації, який інтегрує населення у процес ухвалення рішень щодо фінансового планування та управління ресурсами

територіальних громад, підвищує відповідальність, ефективність і прозорість роботи органів місцевого самоврядування. Європейський досвід доводить високу ефективність функціонування громад, які використовують партисипативне управлін-

ня у своїй діяльності й свідчить, що воно сприяє їх довгостроковому економічному розвитку, соціальній згуртованості та екологічній сталості.

Зважаючи на сучасні виклики, пов'язані з децентралізацією, недостатньою фінансовою спроможністю громад та необхідністю забезпечення їх сталого розвитку, впровадження партисипативного стратегічного управління набуває особливої актуальності для сільських територіальних громад України. Недостатній рівень громадської участі, обмеженість фінансових ресурсів, нерівномірний соціально-економічний розвиток та низька прозорість бюджетних процесів створюють загрози для ефективного функціонування місцевого самоврядування. Впровадження механізмів партисипативного управління дає змогу не лише оптимізувати розподіл ресурсів, а й забезпечити активну взаємодію громадян та місцевих органів влади, що сприятиме підвищенню рівня довіри, соціальній забезпеченості та фінансовій стабільності громад. Необхідність вирішення окреслених проблем вказує на актуальність та своєчасність дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Роль і значення партисипативного управління у розвитку територіальних громад досліджували О. Альбещенко [1], В. Колесников [2], Т. Кравченко [3], О. Левченко, Н. Величко, Л. Ковшун [4], О. Матвєєва [5], В. Семяновський [6], О. Токаренко, Г. Матвієнко [7] та ін. Проблеми сталого розвитку сільських громад та їх фінансовий потенціал проаналізували І. Лопушинський, В. Філіпова, Р. Плющ [8], Т. Дерун, О. Кочерга [9], В. Булавинець, Н. Карпшин [10], Ю. Шпилюва [11], О. Циклаурі [12] та ін.

Економістом М. Ольчаком сформульовано ключові ідеї партисипативного управління, які полягають у тому, що населення, задіяне у розробці стратегії розвитку своєї громади, мобілізує більше зусиль для отри-

мання бажаного результату [13]. На думку В. Довженко, А. Войтенко, М. Плотнікової, "розвиток територіальних громад в Україні повинен враховувати позитивні практики впровадження засад партисипативного управління їх фінансовим забезпеченням. Стратегічне управління, побудоване на партисипативних засадах, повинно відображати ключову мету та завдання розвитку громади, інструменти й методи досягнення поставлених цілей з огляду на наявні запити. Головною його особливістю є участь широкого кола зацікавлених осіб" [14]. Такими особами є населення відповідної громади, громадські організації, підприємницькі структури, регіональні політичні партії, місцеві лідери тощо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить про наявність широкого кола праць із цієї проблематики, проте вказує і на певні дискусійні положення, що відкриває нові вектори його продовження та розвитку.

**Метою** статті є обґрунтування партисипативних підходів до стратегічного управління фінансовим забезпеченням сталого розвитку сільських громад.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Наразі стан розвитку територіальних громад в Україні вимагає формування принципово нових підходів до управління їх фінансовим забезпеченням. Актуалізується максимальне використання інтелектуального потенціалу, знань та умінь населення країни у суспільно-політичному та економічному житті, його залучення до участі в управлінні, що сприятиме підвищенню ефективності та конкурентоспроможності країни, території, громади. Цей процес потребує кардинального перерозподілу повноважень, фінансів та відповідальності від державного управління до місцевого самоврядування відповідно до принципів ефективності управління та єв-

ропейських стандартів [6]. Громадська чи громадянська участь, залучення громади до ухвалення рішень, партисипація чи партисипація – усе це синоніми одного поняття, без якого неможливо уявити розвиток демократичного суспільства у сучасному світі [4].

Стратегічне управління, побудоване на основі партисипативного підходу, чітко окреслює цілі та завдання розвитку громади, а також інструменти та методи їх досягнення з урахуванням наявних соціально-економічних викликів [14]. Ключовою особливістю партисипативного управління

є активне залучення широкого кола зацікавлених сторін, серед яких можна виокремити населення громади, громадські організації, представників бізнесу, регіональні політичні партії тощо. Спільна участь цих суб'єктів у процесах ухвалення рішень сприяє підвищенню прозорості управління, зміцненню довіри до місцевих органів влади та підвищенню ефективності використання фінансових ресурсів (рис. 1).

Принципи партисипативного управління фінансовим забезпеченням громад формують низку фундаментальних засад. Принцип добровільності передбачає залу-



**Рис. 1. Механізм взаємодії стейкхолдерів партисипативного управління фінансовим забезпеченням сталого розвитку сільських територіальних громад\***

\* Побудовано автором.

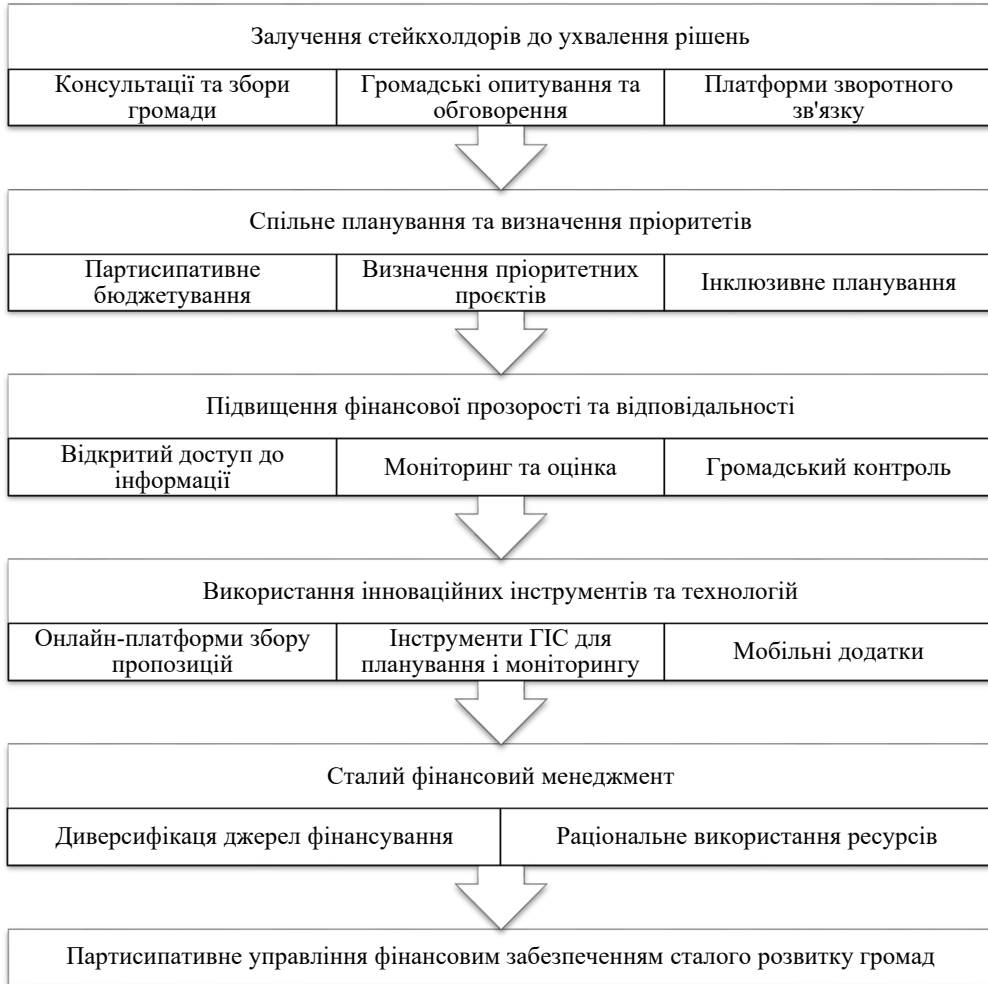
чення всіх стейкхолдерів на основі добровільної участі, що дає змогу їм реалізувати власний потенціал та особисту зацікавленість у розробці та ухваленні фінансових рішень. Принцип інтерактивності забезпечує можливість встановлення відкритого багатостороннього комунікаційного процесу між усіма учасниками, що сприяє підвищенню ефективності їх взаємодії. Принцип партнерства гарантує рівноправність усіх зацікавлених сторін у процесах ухвалення рішень, що підвищує рівень відповідальності та знижує ризики конфліктних ситуацій. Принцип системності та комплексності формує основу для узгодженого підходу до управління розвитком громади та передбачає регулярний моніторинг і коригування стратегічних напрямів фінансування. Принцип адаптивності забезпечує необхідну гнучкість у досягненні стратегічних цілей громад у відповідь на змінні соціально-економічні умови.

Попри те, що кращі європейські практики вказують на застосування партисипативних підходів до їх розвитку, досвід України засвідчує, що не всі громади охоче сприймають такі практики. Справа в тому, що в країнах Європейського Союзу становлення місцевого самоврядування відбувалося еволюційно. В Україні ж – пришвидшеними темпами, тому не всі об'єднувалися добровільно, низка громад сформувалася через використання адміністративних важелів – рішень відповідних органів влади. Здебільшого такі громади виявилися неспроможними ухвалювати ефективні управлінські рішення, оскільки не змогли сформувати візію свого існування, мали недостатній кадровий потенціал або ж низький соціально-економічний розвиток.

Закордонний досвід свідчить, що партисипативне стратегічне управління фінансовим забезпеченням сталого розвитку сільських громад є ефективним інструментом

для забезпечення прозорості, підзвітності та інклюзивності у використанні фінансових ресурсів, сприяє покращенню якості життя мешканців, підвищенню довіри до місцевої влади та забезпечує довгострокову сталість розвитку громад. Прикладом успішних партисипативних ініціатив може стати Бразилія, де у 1989 р. була запроваджена унікальна система управління бюджетом міста Порту-Алегрі, де залучення громадськості у процес ухвалення рішень щодо розподілу міського бюджету сприяло значному покращенню якості життя та інфраструктури. Для розробки всіх важливих статей бюджету, що стосуються розвитку міста, були організовані кілька робочих груп у мікрорайонах і районах, а також тематичні робочі групи (наприклад, з питань культури, громадського транспорту, розвитку молоді тощо). Після численних засідань та обговорень ці групи затверджували свої пропозиції на спеціальному засіданні, яке обов'язково відвідували мер міста та депутати міської ради. Крім того, при кожній районній раді створювалися громадські ради, які контролювали виконання затвердженого громадянами бюджету. Для ухвалення остаточного річного бюджету на загально-міському рівні залучали не лише депутатів, а й по два активісти від районних ініціативних груп та профспілкових лідерів. Партисипативний метод бюджетування сприяв відновленню сприятливого інвестиційного клімату, покращенню умов життя в найбідніших районах, розвитку системи громадського транспорту та побудові необхідних інфраструктурних об'єктів [15].

Ключові компоненти партисипативного управління передбачають регулярні зустрічі та обговорення з мешканцями сільських громад їх потреб та пріоритетів у ухваленні фінансових рішень (рис. 2). Для цього прийнятними вбачаються такі інструменти, як опитування через сформовані фокус-групи



**Рис. 2. Ключові компоненти партисипативного управління фінансовим забезпеченням сільських громад\***

\* Побудовано автором.

або громадські обговорення фінансових програм та проєктів, створення онлайн-платформ або пунктів для збору пропозицій та зауважень громадян щодо фінансового управління.

Партисипативне управління сприятиме залученню громадськості у процес розробки місцевого бюджету з метою забезпечення прозорого та справедливого використання фінансових ресурсів. Спільне встановлення пріоритетів фінансування проєктів з ура-

хуванням потреб різних груп населення, зокрема молоді, людей похилого віку, людей з обмеженими можливостями та вразливих категорій, сприятимуть сталому соціальному, економічному та екологічному розвитку громади. Відкритий доступ до інформації про доходи та витрати місцевого бюджету (оприлюднення фінансових звітів, залучення громадян до моніторингу виконання бюджетних програм та проєктів), а також оцінка їхньої ефективності матимуть пози-

тивний вплив на трансформацію системи фінансового забезпечення в громадах.

Використання інноваційних інструментів та технологій, таких як онлайн-платформи для збору пропозицій, проведення опитувань та прозорого відображення бюджетних даних, геоінформаційні системи для планування та моніторингу інфраструктурних проектів, розробка мобільних додатків для участі громадян у процесах бюджетування та надання зворотного зв'язку, зроблять процеси партисипації максимально ефективними для розвитку громад. Диверсифікація джерел фінансування через залучення різних джерел фінансування, зокрема гранти, міжнародна донорська допомога, приватні інвестиції та місцеві податки, обумовить підвищення ефективності системи фінансового забезпечення територіальних громад. Залучення громадян у процес ухвалення рішень сприяє побудові довіри між мешканцями та місцевою владою, а також формує основу для співпраці. Спільне встановлення пріоритетів дасть змогу краще зрозуміти потреби громади та спрямувати ресурси на найбільш важливі проекти. Відкритий доступ до інформації про бюджет та витрати підвищить прозорість та підзвітність місцевої влади, а врахування потреб різних груп населення сприятиме соціальній інклюзії.

**Висновки.** Обґрунтовано, що стан розвитку територіальних громад в Україні вимагає формування принципово нових підходів до управління їх фінансовим забезпеченням. Європейський досвід доводить високу ефективність функціонування громад, які використовують партисипативні підходи до стратегічного планування свого розвитку.

Аргументовано, що ключова ідея такого планування полягає у спрямуванні зусиль громадських організацій, населення громади, місцевих органів влади та бізне-

сових структур на основі взаємних інтересів, командної роботи, ухвалення рішень і реалізації ініціатив на створення умов для забезпечення фінансової спроможності й сталого розвитку громад через їх економічний, екологічний й соціальний поступ.

Доведено, що формування партисипативного управління в сільських громадах є складним, але важливим процесом, що сприяє підвищенню ефективності управління, їх соціальній згуртованості та сталому розвитку. Активне залучення громадськості до процесів ухвалення рішень забезпечує прозорість, підзвітність та ефективність управління, що є основою для успішного розвитку сільських громад. Формування партисипативного управління в сільських громадах вимагає систематичного підходу, який охоплює різні аспекти залучення громадськості до процесу ухвалення рішень через створення інституційних основ, формування ресурсної бази, розвиток управлінських навичок серед членів громади та місцевої влади, а також впровадження механізмів для участі громадян.

#### Список використаних джерел

1. Альбещенко О. *Європейський досвід сталого розвитку аграрного сектору в сільській місцевості. Економіка та суспільство*. 2022. URL : [10.32782/2524-0072/2022-37-1](https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-1).
2. Колесников В. І. *Світовий досвід розвитку сільських територій. Ефективна економіка*. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua>.
3. Кравченко Т. А. *Розвиток села за допомогою сільських громад: новації суспільної політики в Україні*. URL : <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/apdu/2015>.
4. Левченко О., Величко Н., Ковшун Л. *Партисипативний підхід та практики на рівні громади : посіб.* URL : <https://www.hubs.org.ua/wp-content/uploads/2018/10/partysypatyvnyi-pidkhid.pdf>.

5. Матвієєва О. Європейська парадигма сталого розвитку територіальних громад: досвід для України. Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. 2021. № 1. С. 148–157. URL : [10.36030/2310-2837-1\(100\)-2021-148-157](https://doi.org/10.36030/2310-2837-1(100)-2021-148-157).

6. Семяновський В. М. Партисипативне управління як модель управління територіальними громадами. Статистика України. 2018. № 1. С. 47–51.

7. Токаренко О., Матвієнко Г. Стратегічне управління фінансами територіальних громад. Економіка та суспільство. 2023. URL : [10.32782/2524-0072/2023-47-5](https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-5).

8. Лопушинський І. П., Філіппова В. Д., Плющ Р. М. Механізми забезпечення сталого розвитку територіальних громад в умовах децентралізації влади в Україні. Вісник Херсонського національного технічного університету. 2022. № 4. С. 154–160. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdntu\\_2022\\_4\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdntu_2022_4_24).

9. Дерун Т. М., Кочерга О. П. Цілі сталого розвитку в системі стратегічного планування розвитку територіальних громад. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2021. № 4. URL : <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=2052>.

10. Булавинець В., Карпишин Н. Фінансовий потенціал територіальних громад. Світ фінансів. № 4(61). 2019 с. 96-110. URL: <http://sf.wunu.edu.ua/article/download>

11. Шпильова Ю. Б. Сталий розвиток сільських територій України в умовах децентралізації влади : автореф. дис. д-ра екон. наук : НАН України, Держ. установа "Ін-т економіки природокористування та сталого розвитку НАН України". Київ, 2019. 44 с.

12. Циклаурі О. Б. Інтеграція цілей сталого розвитку міст і громад в умовах децентралізації в Україні. Менеджер. 2018. № 1. С. 209–217. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzhm\\_2018\\_1\\_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzhm_2018_1_27).

13. Ольчак М. Партисипативне стратегічне планування в органах місцевого самоврядування. Посібник для об'єднаних територіальних громад. URL : [https://decentralization.gov.ua/](https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/23/STRATEGIC_PLANNING_MANUAL_standard_version_9MB.pdf)

[uploads/library/file/23/STRATEGIC\\_PLANNING\\_MANUAL\\_standard\\_version\\_9MB.pdf](https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/23/STRATEGIC_PLANNING_MANUAL_standard_version_9MB.pdf).

14. Довженко В. А., Войтенко А. Б., Плотнікова М. Ф. Використання європейського досвіду партисипативного управління в стратегічному плануванні розвитку територіальних громад. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 12. URL : <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1957>. DOI: [10.32702/2307-2156-2020.12.33](https://doi.org/10.32702/2307-2156-2020.12.33).

15. Ресурсами громади розпоряджається сама громада: історія успіху Порту Алегрі URL : [https://gurt.org.ua/recipes\\_success/21921/](https://gurt.org.ua/recipes_success/21921/)

## References

1. Albeshchenko, O. (2022). Yevropeyskyi dosvid staloho rozvytku aharnoho sektoru v silskii mistseivosti [European experience of sustainable development of the agricultural sector in rural areas]. Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society. Available at: [10.32782/2524-0072/2022-37-1](https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-1).

2. Kolesnykov, V. I. Svitovyi dosvid rozvytku silskykh terytorii [World experience in the development of rural areas]. Efektyvna ekonomika – Effective Economy. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua>.

3. Kravchenko, T. A. Rozvytok sela za dopomo-hoiu silskykh hromad: novatsii suspilnoi polityky v Ukraini [Rural development through rural communities: innovations in public policy in Ukraine]. Available at: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/apdu/2015>.

4. Levchenko, O., Velychko, N., Kovshun, L. Partysypatyvnyi pidkhid ta praktyky na rivni hromady [Participatory approach and practices at the community level. Available at: <https://www.hubs.org.ua/wp-content/uploads/2018/10/party-sypatyvnyi-pidkhid.pdf>.

5. Matvieieva, O. (2021). Yevropeiska parady-hma staloho rozvytku terytorialnykh hromad: dosvid dlia Ukrainy [European paradigm of sustainable development of territorial communities: experience for Ukraine]. Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavno-ho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy – Bulletin of the National Academy of Public Administration

under the President of Ukraine, 1, 148–157. Available at: [10.36030/2310-2837-1\(100\)-2021-148-157](https://doi.org/10.36030/2310-2837-1(100)-2021-148-157).

6. Semianovskiy, V. M. (2018). *Partysypatyvne upravlinnia yak model upravlinnia terytorialnyh hromadamy* [Participatory governance as a model of governance of territorial communities]. *Statystyka Ukrainy – Statistics of Ukraine*, 1, 47–51 [in Ukrainian].

7. Tokarenko, O., Matviienko, H. (2023). *Stratehichne upravlinnia finansamy terytorialnykh hromad* [Strategic financial management of territorial communities]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*. Available at: [10.32782/2524-0072/2023-47-5](https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-5).

8. Lopushynskiy, I. P., Filippova, V. D., Pliushch, R. M. (2022). *Mekhanizmy zabezpechennia staloho rozvytku terytorialnykh hromad v umovakh detsentralizatsii vlady v Ukraini* [Mechanisms for ensuring sustainable development of territorial communities in the context of decentralization of power in Ukraine]. *Visnyk Khersonskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu – Bulletin of the Kherson National Technical University*, 4, 154–160. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdnu\\_2022\\_4\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdnu_2022_4_24).

9. Derun, T. M., Kocherha, O. P. (2021). *Tsili staloho rozvytku v systemi stratehichnoho planuvannia rozvytku terytorialnykh hromad* [Sustainable development goals in the system of strategic planning for the development of territorial communities]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok – Public Administration: Improvement and Development*, 4. Available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=2052>.

10. Bulavynets, V., Karpysheyn, N. (2019). *Finansovyi potentsial terytorialnykh hromad* [Financial potential of territorial communities]. *Svit finansiv – World of Finance*, 4, 96–110. Available at: <http://sf.wunu.edu.ua/article/download>

11. Shpylova, Yu. B. (2019). *Stalyi rozvytok sil'skykh terytorii Ukrainy v umovakh detsentralizatsii*

*vlady* [Sustainable development of rural areas of Ukraine in the context of decentralization of power]. (Thesis). NAN Ukrainy, Derzh. ustanova “In-t ekonomiky pryrodokorystuvannia ta staloho rozvytku NAN Ukrainy” – NAS of Ukraine, State Institution “Institute of Environmental Economics and Sustainable Development of NAS of Ukraine”. Kyiv [in Ukrainian].

12. Tsyklauri, O. B. (2018). *Intehratsiia tsilei staloho rozvytku mist i hromad v umovakh detsentralizatsii v Ukraini* [Integration of sustainable development goals for cities and communities in the context of decentralization in Ukraine]. *Menedzher – Manager*, 1, 209–217. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzhm\\_2018\\_1\\_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzhm_2018_1_27).

13. Olchak, M. *Partysypatyvne stratehichne planuvannia v orhanakh mistsevoho samovriaduvannia. Posibnyk dlia obiednanykh terytorialnykh hromad* [Participatory strategic planning in local governments. A guide for united territorial communities]. Available at: [https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/23/STRATEGIC\\_PLANNING\\_MANUAL\\_standard\\_version\\_9MB.pdf](https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/23/STRATEGIC_PLANNING_MANUAL_standard_version_9MB.pdf).

14. Dovzhenko, V. A., Voitenko, A. B., Plotnikova, M. F. (2020). *Vykorystannia yevropeiskoho dosvidu partysypatyvnoho upravlinnia v stratehichnomu planuvanni rozvytku terytorialnykh hromad* [Using European experience of participatory management in strategic planning of development of territorial communities]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok – Public Administration: Improvement and Development*, 12. Available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1957>. DOI: [10.32702/2307-2156-2020.12.33](https://doi.org/10.32702/2307-2156-2020.12.33).

15. *Resursamy hromady rozporiadzhaietsia sama hromada: istoriia uspikhu Portu Alehri* [Community resources managed by the community itself: the success story of Porto Alegre]. Available at: [https://gurt.org.ua/recipes\\_success/21921/](https://gurt.org.ua/recipes_success/21921/).