

Міністерство освіти і науки України  
Національний технічний університет  
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут державного управління  
Кафедра державного управління і місцевого самоврядування

**ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА**  
**кваліфікаційної роботи ступеня магістра**

студента Красюка Назара Сергійовича

академічної групи 281м-21з-1 ІДУ

спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування

на тему: «Забезпечення стійкості транспортно-логістичної  
інфраструктури територіальних громад  
(на прикладі Вербківської сільської ради)»

Керівники	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
кваліфікаційної роботи	Маматова Т.В.			
розділів:				

Рецензент:				
------------	--	--	--	--

Нормоконтролер:	Вишневська О.В.			
-----------------	-----------------	--	--	--

Дніпро  
2022

## РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка кваліфікаційної роботи ступеня магістра на тему «Забезпечення стійкості транспортно-логістичної інфраструктури територіальних громад (на прикладі Вербківської сільської ради)».

77 стор., 6 табл., 14 рис., 4 додатки, 75 джерел.

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ, МІСЦЕВИЙ РОЗВИТОК, ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНА ІНФРАСТРУКТУРА, ТЕРИТОРІАЛЬНА ГРОМАДА, СТІЙКІСТЬ, РЕЗІЛЬЄНТНІСТЬ, СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ, ПРОЄКТ, ПРОГРАМА.

Об'єкт дослідження – процеси забезпечення стійкості, ревіталізації та розвитку територій і громад в Україні у воєнний та повоєнний період.

Предмет дослідження – процеси забезпечення стійкості транспортно-логістичної інфраструктури територіальних громад (на прикладі Вербківської сільської ради).

Мета дослідження – розроблення пропозицій щодо підсилення спроможності Вербківської сільської ради у сфері забезпечення стійкості транспортно-логістичної інфраструктури.

У першому розділі досліджуються підходи щодо забезпечення стійкості, ревіталізації та розвитку територій і громад в Україні у воєнний та поствоєнний період. Другий розділ присвячено дослідженню сучасного стану та пріоритетів розвитку Вербківської сільської ради. У третьому розділі розглядаються можливості та рекомендації щодо забезпечення стійкості транспортно-логістичної інфраструктури територіальних громад (на прикладі Вербківської сільської ради).

Сфера практичного застосування результатів роботи – органи місцевого самоврядування, інститути громадянського суспільства.

## ABSTRACT

Explanatory note of the master's degree qualification thesis on the topic «Ensuring the resilience of the territorial communities' transport and logistics infrastructure (the case of the Verbky village council)».

75 pages, 14 figures, 6 tables, 4 applications, 75 sources.

PUBLIC ADMINISTRATION, LOCAL DEVELOPMENT, TRANSPORT AND LOGISTICS INFRASTRUCTURE, TERRITORIAL COMMUNITY, SUSTAINABILITY, RESILIENCE, STRATEGIC PLANNING, PROJECT, PROGRAM.

Object of research – the processes of ensuring resilience, revitalization and development of territories and communities in Ukraine in the war and post-war period.

Subject of research – the processes of ensuring the resilience of the transport and logistics infrastructure of territorial communities (on the example of the Verbkiv village council).

The purpose of research – to develop proposals for strengthening the capacity of the Verbkiv village council in the field of ensuring the resilience of the transport and logistics infrastructure.

The first section examines approaches to ensuring resilience, revitalization and development of territories and communities in Ukraine in the war and post-war period. The second section is dedicated to the study of the current state and development priorities of the Verbkiv village council. The third section examines opportunities and recommendations for ensuring the resilience of the transport and logistics infrastructure of territorial communities.

Scope of practical application – local self-government bodies, civil society institutions.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	4
РОЗДІЛ 1	
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ТА РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ	
І ГРОМАД В УКРАЇНІ У ВОЄННИЙ ТА ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД .....	8
1.1. Сучасний стан та тенденції забезпечення стійкості та розвитку територій і громад в Україні у воєнний та повоєнний період .....	8
1.2. Особливості забезпечення стійкості транспортно-логістичної інфраструктури територіальних громад у воєнний період .....	18
РОЗДІЛ 2	
ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ПРІОРИТЕТІВ РОЗВИТКУ	
ВЕРБКІВСЬКОЇ СІЛЬСЬКОЇ РАДИ .....	
30	
2.1. Загальна характеристика Вербківської сільської ради .....	30
2.2. Стратегічні пріоритети розвитку Вербківської територіальної громади .....	41
РОЗДІЛ 3	
ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ТРАНСПОРТНО-	
ЛОГІСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	
(НА ПРИКЛАДІ ВЕРБКІВСЬКОЇ СІЛЬСЬКОЇ РАДИ) .....	
53	
3.1. Підходи до забезпечення стійкості транспортно-логістичної інфраструктури територіальних громад в Україні .....	53
3.2. Пропозиції щодо підсилення спроможності Вербківської сільської ради у сфері забезпечення стійкості транспортно-логістичної інфраструктури .....	63
ВИСНОВКИ .....	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	78
ДОДАТКИ .....	88

## ВСТУП

В умовах широкомасштабної військової агресії з боку російської федерації одним з пріоритетом стає визначення першочергових завдань, які мають покладатися на органи місцевого самоврядування регіонів і територіальних громад, задля того, щоб, з одного боку, забезпечити їх максимальну ефективність в управлінні ресурсним потенціалом відповідних територій, а з іншого, налагодити координацію діяльності всіх суб'єктів публічного управління з метою своєчасного забезпечення нагальних потреб фронту та відновлення економіки [7; 43].

Одна з наймасштабніших реформ країни – реформа децентралізації – дала можливість новоствореним громадам отримати більше фінансових ресурсів, прямих відносин з Державним бюджетом, та одночасно, ширші повноваження і обов'язки. Проте децентралізація, розширення повноважень територіальних громад, разом із такими тенденціями, як загальне прискорення темпів життя та збільшення інформаційного навантаження, цифровізація всіх сфер життя, різноманітні кризові явища, призвели до різкого підвищення кількості та складності вирішуваних завдань для керівництв територіальних громад. Зокрема, наразі територіальні громади мають опікуватися закладами освіти, охорони здоров'я первинного рівня, культури, питаннями благоустрою, соціального захисту, наданням адміністративних послуг, плануванням розвитку громади та формуванням бюджету, економічним розвитком, залученням інвестицій, розвитком підприємництва, управлінням земельними ресурсами, наданням дозволів на будівництво, прийняттям будівель в експлуатацію, розвитком місцевої інфраструктури тощо [70].

Саме в умовах реформування місцевого самоврядування та децентралізації влади в Україні ключовою стала роль територіальних громад у забезпеченні сталого розвитку. Зазначене актуалізувало пошук нових підходів до підвищення результативності та ефективності діяльності органів

місцевого самоврядування на основі найкращих методів та стандартів управління, які сприяють отриманню позитивних ефектів: гнучкість (agility), резильєнтність (resilience) і ощадливість (lean) [68].

Дослідженню підходів до розроблення й застосування інноваційних інструментів управління розвитком територій і громад, зокрема стратегічного управління, управління проектами та програмами, діяльності агенцій регіонального та місцевого розвитку присвячено роботи українських науковців Т. Безверхнюк, Д. Безуглого, С. Бушуєва, С. Газарян, Н. Костіної, О. Крайник, Т. Маматової, В. Молоканової, В. Рача, О. Федорчак, А. Чемериса, І. Чикаренко, Ю. Шарова та інших.

Проблемам розвитку транспортної інфраструктури, зокрема логістичної, приділяють увагу як науковці, так й практики, більшість з яких спираються на позитивний досвід зарубіжних країн. Серед українських науковців різноманітні аспекти створення транспортно-логістичних центрів в Україні досліджували Є. Крикавський, Р. Ларіна, С. Боняр, О. Полякова.

Вербківська територіальна громада входить до десятки лідерів національного рейтингу за фінансовою спроможністю громад, але в умовах підвищення ризиків руйнування й пошкодження інфраструктури, а також важливості подальшого розвитку транспортно-логістичної інфраструктури регіону у повоєнний період, постає питання оновлення стратегічних цілей і завдань територіальної громади, а також переліку відповідних поректів.

Об'єктом дослідження є процеси забезпечення процеси забезпечення стійкості, ревіталізації та розвитку територій і громад в Україні у воєнний та повоєнний період.

Предмет дослідження – процеси забезпечення стійкості транспортно-логістичної інфраструктури територіальних громад (на прикладі Вербківської сільської ради).

Метою роботи є розроблення пропозицій щодо підсилення спроможності Вербківської сільської ради у сфері забезпечення стійкості транспортно-логістичної інфраструктури.

Зазначена мета зумовлює постановку та виконання наступних завдань:

- схарактеризувати сучасний стан та тенденції забезпечення стійкості та розвитку територій і громад в Україні у воєнний та поствоєнний період;
- визначити особливості забезпечення стійкості транспортно-логістичної інфраструктури територіальних громад у воєнний період;
- надати загальну характеристику Вербківської сільської ради;
- проаналізувати стратегічні пріоритети розвитку Вербківської територіальної громади;
- схарактеризувати підходи до забезпечення стійкості транспортно-логістичної інфраструктури територіальних громад в Україні;
- розробити пропозиції щодо підсилення спроможності Вербківської сільської ради у сфері забезпечення стійкості транспортно-логістичної інфраструктури.

Методологічною основою магістерської роботи є системний підхід, що використовується для вирішення більшості завдань дослідження. За допомогою аналітичного методу здійснено відбір наукової та нормативно-правової інформації за темою дослідження. Методи формалізації інформації використані у процесі дослідження наявних проблем у сфері забезпечення стійкості, ревіталізації та розвитку територій і громад в Україні і розроблення пропозицій щодо підсилення спроможності Вербківської сільської ради у сфері забезпечення стійкості транспортно-логістичної інфраструктури.

Теоретичною та інформаційною базою дослідження слугували наукові праці предметної сфери дослідження, стратегічні документи та нормативно-правові акти різних рівнів публічного управління.

Результати дослідження можуть бути застосовані в діяльності організації публічного сектору, що задіяні у процесах забезпечення стійкості, ревіталізації та розвитку територій і громад в Україні.

## РОЗДІЛ 1

### ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ТА РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ І ГРОМАД В УКРАЇНІ У ВОЄННИЙ ТА ПОСТВОЄННИЙ ПЕРІОД

#### 1.1. Сучасний стан та тенденції забезпечення стійкості та розвитку територій і громад в Україні у воєнний та повоєнний період

Із 28 лютого 2022 року життєдіяльність країни у великій мірі підтримується завдяки зусиллям місцевої влади та самоорганізованості територіальних громад, які взяли на себе, насамперед, значну частку гуманітарних завдань, приймаючи потоки біженців, а також щоденно забезпечуючи у своїх громадах водо- та теплопостачання, прибирання вулиць та вивезення сміття, відновлення десятків ліній електропередач.

Поряд з виконанням своїх безпосередніх повноважень із організації повноцінного функціонування громад органи місцевого самоврядування також здійснюють заходи з підтримки Збройних сил України, територіальної оборони, допомагають всім підрозділам у порятунку людей і захисті територій [43].

Наказами Мінреінтеграції регулярно актуалізується перелік територіальних громад, розташованих у районах проведення воєнних (бойових) дій, або які перебувають у тимчасовій окупації, оточенні (блокуванні). Станом на 17.10.2022 року, до переліку увійшли 326 громад з дев'яти областей (рис. 1.1): Донецької (66), Харківської (56), Дніпропетровської (10), Луганської (37), Запорізької (59), Херсонської (48), Миколаївської (26), Сумської (20), Чернігівської (4) [33] (рис. 1.1).

Вторгнення, яке російська федерація розпочала 24 лютого 2022 року, зачепило 20–30 % усієї інфраструктури з різним ступенем пошкодження та різним рівнем руйнування [9].





Рис. 1.1. Дані щодо кількості територіальних громад, які розташовані у районах бойових дій або які перебувають в тимчасовій окупації, оточенні (станом на 17.10.2022) [33]

Вже станом на 20 квітня понад 300 мостів на національних дорогах були зруйновані або пошкоджені, понад 8 тис. км доріг необхідно відремонтувати або відновити, а десятки залізничних мостів підірвані. На той момент збитки оцінювалися у понад 100 млрд. грн. [15].

Моніторинг пошкоджень та руйнувань, яких зазнали регіони та громади в Україні внаслідок бойових дій буде здійснено на основі геоінформаційної системи (ГІС). Це дозволить державі та місцевій владі об'єктивно оцінювати ситуацію з пошкодженими об'єктами соціальної та критичної інфраструктури та приймати ефективні рішення щодо планування відновлення і розвитку кожного регіону та кожної громади. Відповідну постанову щодо впровадження експериментального проєкту, розроблену Мінрегіоном, було прийнято Кабінетом міністрів України [15].

Моніторинг пошкоджень та руйнувань на основі ГІС здійснюватиметься, зокрема за об'єктами житлового фонду та благоустрою, громадськими будівлями та спорудами у сфері освіти, охорони здоров'я, а

також об'єктами житлово-комунального господарства. Надалі він може бути розширений завдяки доповненню шарів геоінформаційної системи щодо інших сфер. Зокрема, об'єктів транспортно-логістичної інфраструктури, бізнесу тощо [32].

21 жовтня 2022 року видання «Forbes Ukraine» опублікувало статтю, де зазначалося, що за даними звіту проєкту «Росія заплатить» KSE Institute із початку повномасштабного вторгнення сума збитків, завдана інфраструктурі України понад складає \$ 127 млрд, а лише за червень-серпень 2022 року – \$ 31,5 млрд [62]. Інфографіки представлені на рис. А1-А.3 (Додаток А).

Найбільша частка в загальному обсязі збитків належить житловому фонду – 39,7 %, або \$ 50,5 млрд. У порівнянні з початком червня 2022 року ця сума зросла на \$ 11,2 млрд. За останніми даними, загалом пошкоджено та зруйновано 135 800 приватних та багатоквартирних будинків. Загальна площа пошкоджених або зруйнованих об'єктів становить 74,1 млн кв. м, що складає 7,3 % від загальної площі житлового фонду країни.

На другому місці за обсягом збитків сфера інфраструктури – 27,7 %, або \$ 35,3 млрд, з яких \$ 26,6 млрд – внаслідок прямого руйнування доріг та \$ 4,3 млрд – збитки залізниці. За червень–серпень 2022 року збитки, завдані залізничній інфраструктурі, зросли на \$ 1,7 млрд.

Втрати активів бізнесу становлять щонайменше \$ 9,9 млрд і продовжують зростати. Це третя за величиною стаття збитків інфраструктури. В розрізі галузей найбільше постраждала металургія.

Загалом від початку війни пошкоджено або зруйновано щонайменше 412 підприємств, з яких 64 – це великі та середні підприємства. Очікується, що це число може бути вищим, оскільки наразі відсутня повна інформація про стан українських підприємств, що знаходяться на тимчасово окупованих територіях.

У порівнянні з початком червня 2022 року відбулося суттєве збільшення кількості зруйнованих та пошкоджених об'єктів інфраструктури:

зі 121 000 до 136 000 об'єктів зростає кількість житлових об'єктів, які постраждали від війни, з 777 до 978 – медзакладів, зі 111 до 616 – адмінбудівель, зі 105 200 до 188 100 – приватних легкових автомобілів.

За інформацією міністра оборони О. Резнікова, за 9 місяців війни росія завдала понад 16 тисяч ракетних ударів по Україні, 97 % ракетних ударів припали саме на цивільні об'єкти [4]. Окупанти знищують житлові будинки, транспортну та енергетичну інфраструктури, зокрема, за наведеними у відповідній інфографіці даними (рис. 1.2), через російські удари пошкоджені, зокрема, близько 220 об'єктів енергетичної інфраструктури, майже 250 транспортних об'єктів.



Рис. 1.2. Інфографіка «За 9 місяців війни росія завдала понад 16 тисяч ракетних ударів по Україні» [4]

Міжнародна спільнота виявляє рішучу готовність підтримати Україну у процесах відновлення зруйнованої і пошкодженої інфраструктури. Так, 3 липня 2022 р. агентство Bloomberg писало, що країни ЄС можуть виділити Україні близько 500 млрд євро для відновлення в результаті бойових дій

інфраструктури [23]. Єврокомісія як виконавчий орган ЄС вивчає різні варіанти фінансування повоєнного відновлення України. Серед іншого, розглядаються гранти та позики. Однією з можливостей є спільне запозичення на ринках, що аналогічно до механізму збору коштів у фонд ЄС для відновлення європейських країн після пандемії.

Указом Президента України № 266/2022 від 21 квітня 2022 [35] утворено Національну раду з відновлення України від наслідків війни, основними завданнями якої є:

– розроблення плану заходів з післявоєнного відновлення та розвитку України, який, зокрема, передбачатиме відновлення і розбудову транспортної, медичної, соціальної, комунальної, виробничої інфраструктури та житла, інфраструктури енергетики, зв'язку, військової інфраструктури і військово-промислового комплексу, структурну модернізацію та перезапуск економіки, заходи з подолання безробіття, підтримки сімей з дітьми, вразливих верств населення, осіб, які опинилися у складних життєвих обставинах внаслідок війни, відновлення та збереження об'єктів культурної спадщини;

– визначення та напрацювання пропозицій щодо пріоритетних реформ, прийняття та реалізація яких є необхідними у воєнний і післявоєнний періоди;

– підготовка стратегічних ініціатив, проектів нормативно-правових актів, прийняття і реалізація яких є необхідними для ефективної роботи та відновлення України у воєнний і післявоєнний періоди.

Під час розробки пропозицій Національна рада з відновлення України залучає державні органи, органи місцевого самоврядування, представників інститутів громадянського суспільства, а також міжнародних організацій. Підготовлені та узгоджені пропозиції Національна рада вносить Президентові України [31]. Організаційно-технічне забезпечення діяльності Національної ради здійснює Секретаріат Кабінету Міністрів України та Офіс

Президента України [35]. Інформаційно-аналітичне забезпечення робочих груп Національної ради здійснює Офіс реформ Кабінету Міністрів України

4 липня 2022 року на інвестиційній конференції в Лугано (Швейцарія) українська делегація представила План Відновлення України після повномасштабної війни з Росією [36].

План відновлення України ґрунтується на 5 основних принципах:

I. Негайний початок і поступовий розвиток.

II. Нарощування справедливого добробуту.

III. Інтеграція в ЄС.

IV. Відновлення кращого, ніж було, у національному та регіональному масштабах.

V. Стимулювання приватних інвестицій.

Для відновлення країни за пропонованим планом планується залучити близько \$ 750 млрд за комплексом із 15 національних програм (рис. Б.1 (Додаток Б) та табл. 1.1).

Таблиця 1.1

**Назви і обсяги фінансування національних програм  
Плану відновлення України**

Назва національної програми	Обсяг фінансування
Основи відновлення: зміцнення інституційної спроможності	\$ 100 тисяч
Основи відновлення: цифрова держава	\$ 100 тисяч
Зміцнення оборони та безпеки України	\$ 50 млрд
Прагнення інтеграції в ЄС	\$ 1 млрд
Відновлення чистого та захищеного середовища	\$ 20 млрд
Енергетична незалежність і зелений курс	\$ 130 млрд
Покращення фінансового середовища	\$ 5 млрд

Продовж. табл. 1.1

Назва національної програми	Обсяг фінансування
Забезпечення конкурентного доступу до капіталу	\$ 75 млрд
Забезпечення макрофінансової стабільності	\$ 60-80 млрд.
Розвиток секторів економіки з доданою вартістю	\$ 50 млрд
Розширення й інтеграція логістики з ЄС	\$ 120-160 млрд
Відновлення та модернізація житла/інфраструктури регіонів	\$ 150-250 млрд
Відновлення та модернізація соціальної інфраструктури	\$ 35 млрд
Розвиток системи освіти	\$ 5 млрд
Модернізація системи охорони здоров'я	\$ 5 млрд
Розвиток культури та спорту	\$ 20 млрд
Забезпечення ефективної соцполітики	\$ 7 млрд

Джерело: за матеріалами [71]

У складі зазначених програм у найближчі 10 років має бути реалізовано 850 проєктів (рис. 1.3).

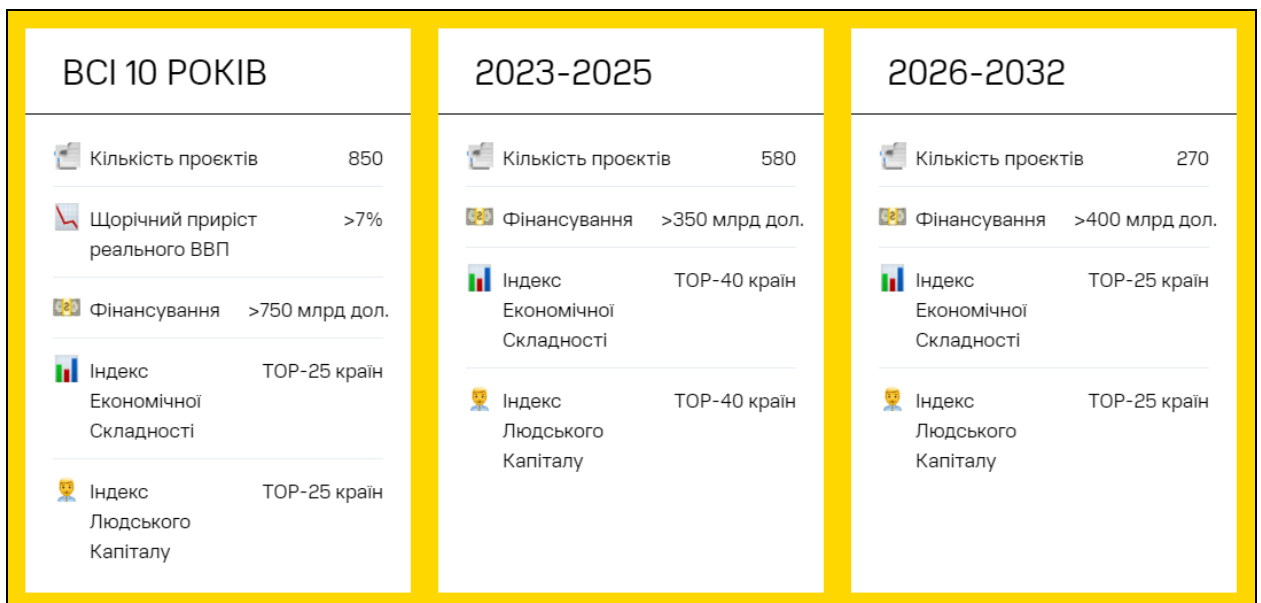


Рис. 1.3. Розподіл проєктів за етапами Плану Відновлення України [37]



Офіс реформ Кабінету Міністрів України 22 липня 2022 року проінформував, що розпочато роботу над проектами розділів плану заходів з післявоєнного відновлення та розвитку України [оргуліуднено-діля]. План включатиме перелік заходів з післявоєнного відновлення та розвитку України, пропозиції щодо пріоритетних реформ та стратегічних ініціатив, перелік нормативно-правових актів, прийняття і реалізація яких є необхідними для ефективної роботи та відновлення України у воєнний і післявоєнний періоди. Експертів, науковців, громадськість та бізнес запрошуються взяти участь в коментуванні проектів розділів плану заходів з післявоєнного відновлення та розвитку України, які розміщено на відповідному порталі [55].

Ще у перші місяці повномасштабної війни – 19 квітня 2022 р. – відбулася Секція 3 «Забезпечення стійкості, ревіталізації та розвитку регіонів і територіальних громад в Україні» [53]. До виступів на секції долучився заступник Міністра розвитку громад та територій України В. Негода, який схарактеризував надзвичайні виклики, які мають зараз територіальні громади в Україні і окреслив пріоритетні напрямки щодо підвищення їх стійкості та забезпечення спроможності до відновлення. Серед рекомендацій експертів галузі знань публічного управління та адміністрування [68] визначимо такі :

- ініціювати перегляд стратегій розвитку регіонів і територіальних громад, а також портфелів програм і проектів в контексті нових обставин, зумовлених війною;

- сприяти розповсюдженню кращих практик забезпечення стійкості, ревіталізації та розвитку регіонів і територіальних громад, системному залученню представників науково-дослідного та експертного середовища до розроблення відповідних програм і проектів;

- використовувати у поствоєнний період наявні краудсорсингові проекти як інноваційні інструменти забезпечення участі громадськості в публічному управлінні, як платформи для перевіряння на дієздатність ідей,

що закладаються в стратегії розвитку територій;

– сприяти забезпеченню стійкості сільських територіальних громад в Україні у поствоєнний період на основі формування комплексних портфелів інноваційних проєктів агропромислової сфери відповідно до оновлених цілей стратегій місцевого і регіонального розвитку.

Стійкість / резильєнтність (resilience) у економічній сфері та сфері публічного управління розглядається як здатність системи (наприклад, громади/спільноти) поглинати руйнівні впливи і при цьому зберігати основні функції та структуру. Забезпечення резильєнтності передбачає свідоме керування процесом адаптування системи з метою збереження певних її якостей та дозволити іншим зникнути, при цьому зберігаючи сутність (або «ідентичність») системи [6].

На думку М. Кондратенко, що в умовах війн, стихійних лих та техногенних катастроф саме резильєнтність є тією характеристикою, що важливо набуту, розвинути та сформувати в межах окремо взятої території (держави, регіону чи громади) [20]. Дослідник зазначає, що прояви двох видів резильєнтності територій (національної та локальної), а також зміст дефініції «резильєнтність громад» (community resilience) представлено у публікаціях, що виконані у межах науково-дослідної роботи Національної академії державного управління при Президентові України «Формування національної резильєнтності в Україні в умовах соціально-економічної турбулентності».

Зокрема, О. Корольчук і В. Арнаутова у публікації [22] виокремлюють чотири основні сучасні технічні підходи (концепції) до питань визначення, розробки та застосування резильєнтності, як головного стратегічного імперативу, для складних адаптивних систем: як швидке відновлення після настання «травматичної» події та повернення до рівноваги; синонім стійкості (стабільності, надійності) щодо наростаючих стресів, проблем; протилежність «крихкості», тобто як «допустима розширюваність», коли



травматична подія кидає виклик кордонам системи – як система розширює продуктивність, або приносить додаткову адаптивну здатність, коли несподівані події кидають виклик її межах; як мережева архітектура, що зможе підтримувати здатність адаптуватися до майбутніх ризиків, викликів/травматичних подій у міру розвитку умов життєдіяльності системи.

На думку дослідників, саме цей напрямок дає змогу визначати політику управління, що працює на різних рівнях мереж будь-яких систем (біологічних, соціальних, технологічних тощо); дає відповідь на питання: які саме політики управління підтримують можливості продовжувати тривало ефективно функціонувати за мінливих умов, тобто, мати так звану стійку адаптованість [27].

Одним з підходів, що застосовуються у ЄС є обґрунтування спроможності громад до резильєнтності / стійкості у межах «нечіткої концепції резильєнтності / стійкості» (fuzzy concept of resilience) [27]. Європейські експерти зазначають, що у зв'язку зі збільшенням частоти стихійних і техногенних катастроф наукове співтовариство приділило значну увагу концепції «інженерії резильєнтності / стійкості» (resilience engineering). З іншого боку, органи публічного управління та особи, які приймають рішення, зосереджують свої зусилля на розробці стратегій, які можуть допомогти підвищити резильєнтність / стійкість громади до різних типів екстремальних подій. Оскільки часто неможливо запобігти кожному ризику, основна увага приділяється адаптації та управлінню ризиками таким чином, щоб мінімізувати вплив на громади. Дослідники констатують, що, як правило, оцінка резильєнтності / стійкості є складною через невизначеність і відсутність даних, необхідних для процесу оцінювання, тому пропонують метод Fuzzy Logic (нечіткої логіки) для кількісної оцінки резильєнтності / стійкості громади [27].

ЄС вже має корисний досвід відновлення та забезпечення стійкості сільських територій в умовах пандемії COVID-19 у контексті задоволення

специфічних потреб населення та зміцнення стійкості ланцюгів постачання, який свідчить на користь того, що необхідна чітка стратегія, яка має запобігти тому, щоб плани відновлення посилили розрив між сільськими громадами, які «залишилися позаду» (left behind), і міськими територіями, спрямованими на сталість та цифровізацію [27].

Також поширюється бачення, що надто довго в Європі недооцінювався внесок сільської місцевості в життя суспільства. Енергія, вода, повітря, сировина, екологічні, культурні та розважальні послуги, а також їжа споживалися нераціонально. Парадоксально, але експерти вважають, що пандемія COVID-19, повномасштабна війна в Україні та основні технологічні та соціальні зміни зараз зміцнюють (reinforce) потенціал сільських територій і громад задля набагато більш збалансованого соціального, екологічного та економічного розвитку [27].

Експерти міжнародного веб-ресурсу «Resilience» визначають «Шість підвалин резильєнтності громади» (Six Foundations for Community Resilience) [75], які можна інтерпретувати як «базові принципи» із відповідним змістовним наповнення (табл. 1.2).

В. Борисенко у публікації [6] зазначає, що у сфері забезпечення резильєнтності територій і громад практика поширення стандартизованих систем менеджменту в місцевому самоврядуванні провідних країн світу також свідчить про значний потенціал:

– упровадження вимог і настанов міжнародних стандартів ISO серії 37100 (комплекс стандартів для стійких (sustainable) і розумних (smart) громад) [74];

– імплементації ключових показників результативності (KPI's) за ISO 37120:2014 «Сталий розвиток для громад – Показники міських послуг та якості життя» [73];

Таблиця 1.2

**Шість базових принципів резильєнтності громади**

Базовий принцип, англ. / укр.	Змістовне наповнення
People / Люди	Члени громади мають «владу» увявити майбутнє громади та зміцнити її стійкість
Systems thinking / Системне мислення	Має важливе значення для розуміння складних, взаємопов'язаних криз, що зараз розгортаються, і того, що вони означають для так само складних громад
Adaptability / Адаптивність	Громада, яка пристосовується до змін, є стійкою, але оскільки як спільноти, так і виклики, з якими вони стикаються є динамічними, адаптація – це постійний процес
Transformability / Спроможність до трансформування	Деякі проблеми настільки значні, що громада не може просто адаптуватися – можуть знадобитися фундаментальні, трансформаційні зміни
Sustainability / Сталість	Резильєнтність громади не є стійкою, якщо вона «служить тільки нам, і тільки зараз»; вона має «працювати на інші громади, майбутні покоління та екосистеми», від яких ми всі залежимо
Courage / Мужність	І як індивідам, і як громадам, нам потрібна мужність, щоб протистояти складним викликам і брати відповідальність за наше колективне майбутнє

Джерело: за матеріалами [75].

– застосування ISO 22301:2019 «Безпека та стійкість. Системи управління безперервністю діяльності. Вимоги» [72] у місцевому самоврядуванні та важливість створення для органів публічного управління «Плану безперервності діяльності» (Business Continuity Plan), у якому виокремлюються всі ризики для критично важливих функцій і документуються дії, які необхідно вчинити для зменшення негативних наслідків.

## **1.2. Особливості забезпечення стійкості транспортно-логістичної інфраструктури територіальних громад у воєнний період**

У розділі «Основні тенденції та проблеми соціально-економічного розвитку регіонів у контексті загальнодержавних викликів» Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки було визначено невідповідність інфраструктури сучасним потребам людини та економіки, недосконалість системи національної стійкості та захисту об'єктів критичної інфраструктури [44]. Зазначалося, що за субіндексом «Інфраструктура» індексу Глобальної конкурентоспроможності 2017-2018 Всесвітнього економічного форуму Україна займає 78 місце із 137 держав з показником 3,9 бала, продемонструвавши падіння на три пункти від результату попереднього року та на десять пунктів порівняно із 2014 роком, опинившись на рівні В'єтнаму (3,9 бала), Вірменії (3,9), Аргентини (3,9) та Тунісу (3,8 бала). Найгіршим інфраструктурним показником України, є якість доріг – 130 місце із 137 можливих (рівень Молдови, Нігерії та Парагваю) [44]. Таким чином, зроблено висновок, що критична зношеність основних фондів об'єктів інфраструктури та недостатній рівень їх фізичного захисту, неефективне управління безпекою критичної інфраструктури і систем життєзабезпечення є серед основних загроз безпеці критичної інфраструктури.

На думку Н. Каличевої [19], формування та розвиток транспортно-логістичних систем виступає індикатором рівня розвитку національного господарства за рахунок стійкості та адаптації до всіх змін, при цьому формуючи конкурентоспроможність своєї економічної системи, що значною мірою впливає на економічну ефективність діяльності об'єктів господарювання, економічною незалежністю, стабільністю та безпекою суспільства (рис. 1.4).



Рис. 1.4. Чинники, що впливають на формування, та чинники, які залежать від функціонування транспортно-логістичних систем [19]

Із логістичними системами пов'язано отримання 20-30% валового національного продукту лідируючих промислово розвинених країн. Як показує зарубіжний досвід, скорочення на 1% логістичних витрат еквівалентно майже 10%-му збільшенню об'ємів продажу фірми. Впровадження сучасного логістичного менеджменту в практику бізнесу дає змогу організаціям значно скоротити всі види запасів продукції у виробництві, постачанні та збуті, прискорити оборотність капіталу, знизити собівартість виробництва і витрати в дистрибуції, забезпечити задоволення попиту споживачів на товари та сервіс [69].

Транспортно-логістична інфраструктура – це сукупність об'єктів та суб'єктів транспортної та логістичної інфраструктури, включаючи

матеріальні, фінансові та інформаційні потоки, що виконує функції транспортування, зберігання, розподілу товарів, а також інформаційного та правового супроводу товарних потоків. Транспортно-логістична інфраструктура включає транспортні, комунікаційні, складські та обслуговуючі елементи. Склад транспортно-логістичної інфраструктури представлено на рис. 1.5.

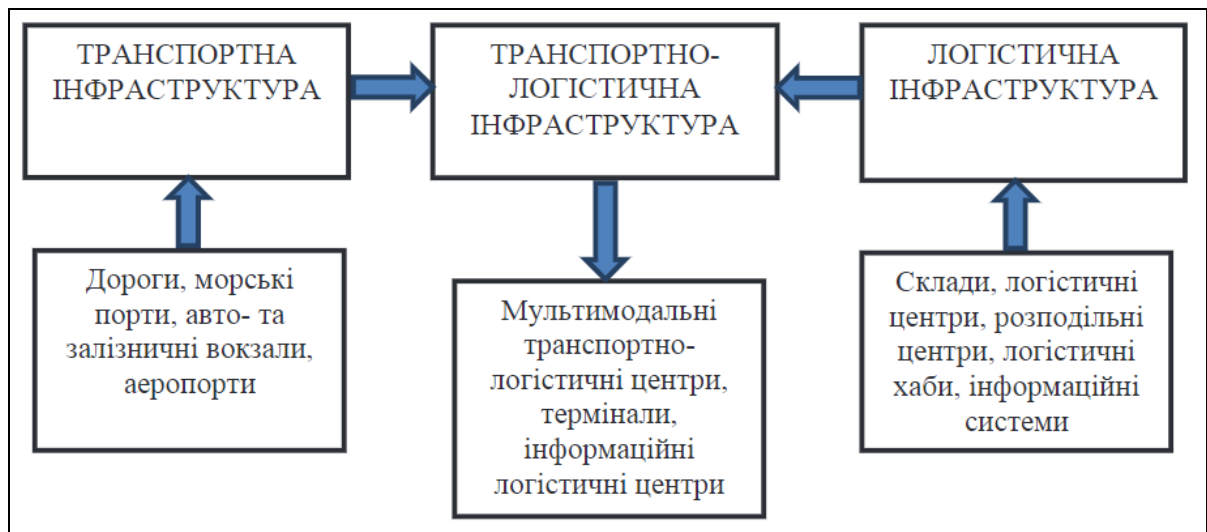


Рис. 1.5. Складові частини та елементи транспортно-логістичної інфраструктури [66]

До складу інфраструктури транспортної логістики на макроекономічному рівні входять [66]:

- транспортні шляхи в розрізі видів транспорту, зокрема трубопровідного, а також транспортні вузли, а саме морські, річкові та авіаційні порти, контейнерні термінали, залізничні перевантажувальні та сортувальні станції, термінали комбінованого транспорту;

- будівлі й споруди, що дають змогу здійснювати складування, технічне обладнання, що дає можливість здійснювати маніпуляції з вантажами й реалізовувати основні функції, наприклад комплектацію, докомплектацію та упакування, вантажно-розвантажувальні роботи, а також залізничні та автомобільні рампи;

- елементи вузлової інфраструктури логістики, а саме центри логістичних послуг, спеціалізовані розподільні центри, транспортно-складські об'єкти, логістичні хаби;

- пристрої та засоби переробки й передачі інформації разом з відповідним програмним забезпеченням.

Базову частину транспортно-логістичної інфраструктури формує державна стратегічна інфраструктура за видами транспорту, зокрема:

- залізничного транспорту (магістральні залізничні лінії загального користування та розміщені на них технологічні споруди, передавальні пристрої);

- морського транспорту (гідротехнічні споруди, об'єкти портової інфраструктури загального користування);

- автомобільного транспорту (автомобільні дороги загального користування);

- авіаційного транспорту (аеродроми та аеродромні об'єкти) [66].

Розвиток конкурентного середовища і активізація процесів інтеграції на світовому рівні привели до появи сучасних інноваційних форм інтегрованої логістики. Однією з таких форм є транспортно-логістичні центри, які дозволяють об'єднати зусилля, ресурси, інтереси підприємств та їх логістичних партнерів для управління і оптимізації вантажопотоків, зокрема транзитних. На сьогоднішній день в регіонах України відсутній комплексний логістичний сервіс, транзитні перевезення на рівні регіонів не відстежуються, що ускладнює можливість контролю над ними. Створення регіонального транспортно-логістичного центру (РТЛЦ) є шляхом до ефективного використання транзитного потенціалу регіону (ТПР), до гармонізації регіональних вантажопотоків, однак існує проблема урахування інтересів учасників таких інвестиційних проектів [25].

Транспортно-логістичні центри регіонального призначення виконують функцію оперативного управління в межах свого регіону у тісному взаємозв'язку з іншими логістичними центрами.

Для створення транспортно-логістичного центру регіону необхідно забезпечити такі вимоги:

- максимальна наближеність до ринку збуту та великих промислових підприємств;
- доступ під'їзду транспортних засобів; - безпека для населення регіону;
- запобігання екологічного навантаження на навколишнє природне середовище [28].

Основними принципами функціонування такого транспортно-логістичного центру є: єдиний комерційно-правовий режим; комплексний підхід до розв'язання фінансово-економічних питань організації перевезень; максимальне використання телекомунікаційних мереж і систем електронного документообігу; єдиний організаційно-технологічний принцип управління авіа- та мультимодальними перевезеннями й координації дій всіх логістичних посередників, що беруть участь у транспортуванні; кооперація логістичних посередників; комплексний розвиток інфраструктури різних видів транспорту при перевезеннях вантажів [28].

Головним джерелом фінансового забезпечення транспортно-логістичного центру регіону мають стати надходження коштів від держави та органів місцевого самоврядування. Ефективне функціонування транспортно-логістичних центрів здійснюється через забезпечення умов для оптимізації управління інформаційними потоками й узгодження економічних інтересів всіх учасників [28].

Ринок логістичної нерухомості України серйозно постраждав за час воєнної агресії з боку російської федерації. Складські приміщення піддаються цілеспрямованим атакам, оскільки розцінюються агресором як стратегічні об'єкти, що забезпечують логістику, доставку продовольства та товарів першої необхідності. Лише в столичному регіоні знищено 21 % від загального обсягу складських площ [29].



За матеріалами данського видання про ринок комерційної нерухомості «Estate Media» [29], станом на середину квітня 2022 року внаслідок воєнних дій на території Київської області було зруйновано складські та логістичні комплекси загальною площею близько 364 000 кв. м (включаючи офісні приміщення та інші будинки на території комплексів). Повністю чи частково знищено майже 325 000 кв. м чистих складських площ, що становить 21 % від загального обсягу складських площ у Київському регіоні (станом на кінець 2021 року загальний обсяг площ становив 1,6 млн кв. м).

Серед складських об'єктів, які були повністю зруйновані, через попадання ракет та внаслідок пожеж: Mirazh 1 (ГВА 29 800 кв.м) основним орендарем якого був ритейлер Foxtrot; Komodor Logistics Park (ГВА 68 900 кв.м); складський комплекс Kuehne + Nagel (ГВА 19 000 кв.м); розподільчий центр на лівому березі Києва (ГВА 24 000 кв.м), який належав найбільшому українському продуктовому ритейлеру АТБ; комплекс Prologistic Services (ГВА 10 250 кв.м), в якому розташовувалась фабрика з виробництва чаю Lipton, Unilever; складський об'єкт UTA Service (ГВА 23 000 кв.м); овочево-сховище Vegi Trade (ГВА 20 000 кв.м).

Тоді як часткової руйнації зазнали: розподільчий центр у с. Копилів (ГВА 30 460 кв.м), який належить мережі АТБ; об'єкти одного з найбільших холодних складів регіону RLC (ГВА 63 000 кв.м); складські комплекси West Gate Logistic (ГВА 97 000 кв.м); Terminal II в м. Буча (ГВА 32 000 кв.м), що належать інвестиційній компанії Dragon Capital; фармацевтичний склад Trans West (ГВА 9 500 кв.м), розташований в с. Мила. Серед основних орендарів складу West Gate Logistic були: Bohnenkamp Україна, Good Wine, Ekol Logistics Ukraine, Logistic Plus, Watsons, SAVService, DC Ukraine та Mary Kay. Загальний обсяг площ вищеперелічених складів, що зазнали часткової руйнації, складає 164 000 кв.м.

На думку експертів, за нормальних ринкових умов для відновлення сектора в регіонах, які зазнали суттєвих втрат у результаті російської агресії,

знадобиться 1,5-2 роки. Вже зараз надходять запити про оцінку руйнувань окремих об'єктів, їх дефектування та визначення можливості відновлення, пов'язані з тим, що поточні власники планують відновлювати пошкоджену нерухомість, що є цілком зрозуміло, адже навіть при повному руйнуванні будівлі залишаються сегменти, які можна використовувати при відбудові, а саме: благоустрій території, внутрішньомайданчикові мережі, фундаменти, ділянка розміщення нерухомості та дорожньо-транспортна розв'язка. Також експерти припускають, що навіть достатньо понівечені склади залишають за собою залишкову вартість на рівні 10-20 %.

У межах реалізації стратегічних ініціатив Національної ради з відновлення України від наслідків війни [31] робочою групою з відновлення та розбудови інфраструктури розроблено аналітичний документ із пропозиціями до Плану відновлення України [34; 54].

У даному документі визначено ключові числові показники, вплив війни на галузь. Зазначено, що з початку війни російської федерації проти України наявні значні пошкодження транспортної інфраструктури. Так, станом на початок травня 2022 року: зруйновано або суттєво пошкоджено 6,3 тис. км залізничної мережі, зруйновано 41 залізничний міст, перестав функціонувати 21 залізничний вокзал, зруйновано понад 23 тис. км автомобільних доріг та 300 автомобільних мостів, окуповано 4 морських порти. У зв'язку з продовженням бойових дій на окремих територіях нашої країни загальну остаточну кількість руйнувань наразі встановити неможливо. Загалом з початку військової агресії росії проти України загальна сума прямих задокументованих збитків інфраструктури склала більше 88 млрд дол. США [54].

За оперативною інформацією, станом на 8 червня 2022 року внаслідок воєнних дій зазнали руйнувань різного характеру близько 23,9 тис. км автомобільних доріг загального користування державного значення у Волинській, Дніпропетровській, Донецькій, Житомирській, Запорізькій,

Київській, Луганській, Миколаївській, Одеській, Сумській, Харківській, Херсонській, Чернігівській областях. Також зруйновано 304 мости та мостові переходи.

У зв'язку з продовженням бойових дій на окремих територіях нашої країни, загальний остаточний обсяг руйнувань автомобільних доріг загального користування наразі встановити неможливо. З огляду на поточний стан пасажирських перевезень в населених пунктах України, а також в їх передмісті, руйнування інфраструктури та знищення або пошкодження автобусів, тролейбусів, трамваїв, вагонів метро, тощо та блокування функціонування міського електричного транспорту внаслідок військової агресії російської федерації, гостро постало питання щодо необхідності комплексного вирішення проблем стабільного функціонування мережі міських та приміських маршрутів.

Наразі через військову агресію російської федерації проти України орієнтовно у 40 % населених пунктах припинилися пасажирські перевезення, а також залишилися без автомобільного сполучення населені пункти у 50-ти кілометровій зоні. В умовах воєнного стану перевезення вантажів морським та повітряним транспортом тимчасово не здійснюються, а залізничним транспортом – обмежено, у зв'язку з чим вітчизняний ринок транспортних послуг трансформується у напрямі пріоритетного застосування автомобільного транспорту для здійснення перевезень вантажів (як комерційних перевезень вантажів, так і гуманітарних вантажів).

Неможливість виконання транзиту територією країни-агресора та її союзника Білорусії вплинуло на логістику автоперевезень у міжнародному сполученні. Також, на сьогоднішній день внаслідок російської агресії Україна зазнала проблем із експортом української продукції, зокрема агропромислової продукції. Для цього необхідно розробляти альтернативні маршрути доставки вантажу до країн ЄС та інших ринків через Європу. Скасування адміністративного бар'єру у вигляді дозволів, який є

стримуючим фактором для вільного ринку, є необхідним та важливим для забезпечення інтенсифікації економічних процесів, особливо в умовах воєнного часу.

Щодо стану реалізації програмних документів експерти робочої групи з відновлення та розбудови інфраструктури зазначають, що на даний час виконання планових обсягів робіт на 2022 рік за Державною цільовою економічною програмою розвитку автомобільних доріг загального користування державного значення на 2018-2022 роки фактично зупинено внаслідок воєнних дій, при цьому різного ступеню руйнувань зазнали ділянки доріг та їх складові, які були збудовані або відремонтовані в рамках реалізації програми [54].

Ключові виклики у сфері:

– постійне цілеспрямоване знищення об'єктів залізничної, авіаційної та аеронавігаційної, морської та внутрішньої водної, поштової, туристичної, дорожньої інфраструктури, необхідність їх відновлення;

– розрив транспортно-логістичних ланцюгів перевезень та вимушена переорієнтація вантажних та пасажирських потоків, зумовлені блокуванням морських портів, закриттям авіаційного простору, руйнуванням транспортної інфраструктури (необхідність перенаправлення на західні автомобільні та залізничні прикордонні переходи);

– необхідність зняття морської блокади українських портів і розблокування частини Дніпра в Херсонській та Запорізькій областях, відновлення судноплавства, розширення потужностей Дунайського морського кластеру, створення інфраструктури для збільшення обсягів вантажопотоку через р. Дунай, вирішення складних ситуацій з українськими моряками за кордоном та іноземними членами екіпажів, які знаходяться в українських морських портах;

– необхідність забезпечення першочергових безоплатних перевезень для держави у військових та гуманітарних цілях (військові перевезення,

евакуація населення, релокація підприємств, перевезення гуманітарної допомоги);

- збереження застарілих процедур та процесів надання транспортних послуг, що не відповідають сучасним вимогам;

- необхідність відновлення операційної діяльності українських авіакомпаній, аеропортів та відновлення надання послуг з аеронавігаційного обслуговування в повітряному просторі України;

- незавершене реформування галузі у відповідності до європейських директив (і в той же час брак спроможностей реалізації значної частини структурних перетворень та реформ у воєнний час);

- відсутність туристичних потоків до України;

- небезпека перебування в багатьох регіонах країни;

- скорочення джерел фінансування та необхідність забезпечення його мінімально необхідного та нормативного рівня. Підвищення ризиків для інвестицій у зв'язку з військовими діями, зниження інтересу приватних інвесторів до участі в інвестиційних проектах ДПП в Україні за рахунок безпекових та фінансових ризиків;

- дефіцит та зростання вартості паливно-мастильних матеріалів, що призводить до зростання вартості та зменшення обсягу перевезень;

- критичне руйнування туристичної інфраструктури, історичних пам'яток, музеїв, театрів тощо. Обмежена туристично-інформаційна мережа;

- низький рівень інклюзивності (доступності для людей із інвалідністю та інших маломобільних груп населення);

- недостатня інтеграція українських транспортних мереж до Європейської транспортної мережі TEN-T [54].

Усе зазначене має бути враховане під час розроблення пропозицій щодо підсилення спроможності Вербківської сільської ради у сфері забезпечення стійкості транспортно-логістичної інфраструктури.

## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ПРІОРИТЕТІВ РОЗВИТКУ ВЕРБКІВСЬКОЇ СІЛЬСЬКОЇ РАДИ

#### 2.1. Загальна характеристика Вербківської сільської ради

Кожен мешканець села чи міста має право на сучасну медицину й освіту, доступні та якісні адміністративні, комунальні, соціальні послуги, гарні дороги, чисті й освітлені вулиці. Але люди можуть впливати на якість цих послуг лише тоді, коли відповідальні за їх надання знаходяться близько. Найближчою до людей владою є органи місцевого самоврядування: сільські, селищні міські ради та їхні виконкоми. Отже, саме вони повинні мати широкі повноваження і достатньо коштів, щоб бути спроможними вирішувати усі місцеві питання і нести за це відповідальність. Для цього в Україні відбувається децентралізація – передача повноважень та фінансів від державної влади якнайближче до людей – органам місцевого самоврядування.

У квітні 2014 року Кабінетом Міністрів України була затверджена Концепція реформування місцевого самоврядування [36], яка передбачала формування об'єднаних громад базового рівня адміністративно-територіального устрою України та створення нових районів, які вирішуватимуть лише те, що відноситься до компетенції району: комунальна власність, вторинна медицина, школи-інтернати тощо (решта повноважень районів перейшла до компетенції об'єднаних громад). Основною територіальною одиницею стає громада. Громада має голову та виконком, який виконує всі функції з управління громадою. У селах, які ввійшли до об'єднаної громади утворюються старостати.

Вербківська сільська об'єднана територіальна громада була утворена рішенням Дніпропетровської обласної ради від 14 серпня 2015 року № 667-33/VI шляхом об'єднання Вербківської, В'язивоцької, Кочережківської та Поперечненської сільських рад Павлоградського району Дніпропетровської області [50].

Відповідно до розпорядження Кабінету Міністрів України «Про визначення адміністративних центрів та затвердження територій територіальних громад Дніпропетровської області» від 12 червня 2020 р. № 709-р [41] до складу Вербківської сільської громади увійшли:

1. Вербківська сільська рада (село Вербки).
2. В'язивоцька сільська рада (село В'язівок).
3. Кочережківська сільська рада (село Кочережки).
4. Поперечненська сільська рада (село Поперечне).
5. Олександрівська сільська рада (село Олександрівка).

Порядок діяльності ради, її органів та посадових осіб визначається Конституцією України, законами України «Про місцеве самоврядування» [45], «Про статус депутатів місцевих рад», «Про службу в органах місцевого самоврядування» [46], іншими законодавчими та нормативно-правовими актами України, Регламентом роботи та рішеннями сільської ради.

Діяльність сільської ради ґрунтується на принципах народовладдя, законності, гласності, колегіальності, поєднання місцевих і державних інтересів, виборності, правової, організаційної та матеріально-фінансової самостійності в межах повноважень, визначених законами, підзвітності та відповідальності перед територіальними громадами, державної підтримки та гарантії місцевого самоврядування, судового захисту прав місцевого самоврядування.

Територія Вербківської сільської ради у рамках адміністративно-територіальної структури України становить частину Павлоградського району Дніпропетровської області (рис. 2.1).



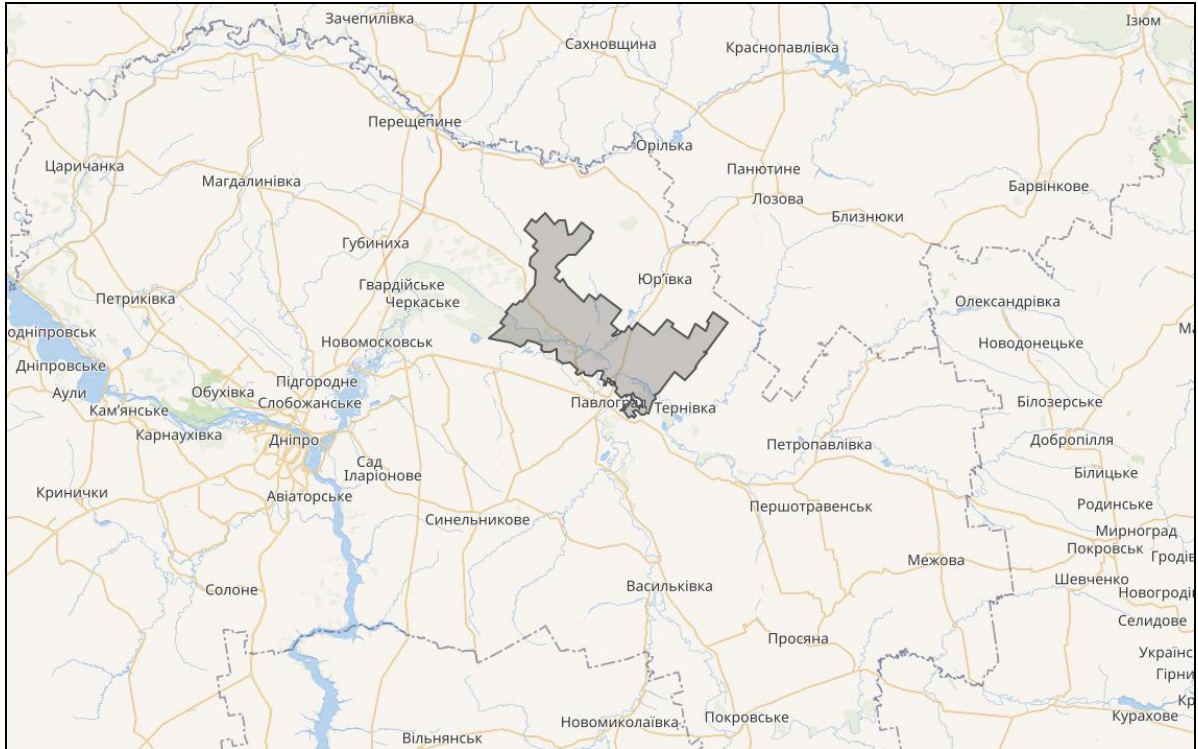


Рис. 2.1. Розташування Вербківської сільської громади  
Павлоградського району Дніпропетровської області [10]

Площа громади – 529 136 кв. км. Відстань до обласного центра м. Дніпро – 81 км. Відстань до м. Павлограда – 9,3 км. Адміністративний центр громади – село Вербки. Кількість старостинських округів – 5. Чисельність населення – 8 277 осіб (станом на 01.01.2022).

Інформацію щодо чисельності наявного населення Вербківської сільської громади у розрізі адміністративного устрою за період із 01 січня 2019 року по 01 січня 2022 року подано у табл. 2.1.

Дані щодо природнього руху населення Вербківської сільської територіальної громади Павлоградського району Дніпропетровської області та його розподілу за статтю й віком подано у табл. А.1 та А.2 додатку А.

Вербківська територіальна громада входить до десятки лідерів національного рейтингу за фінансовою спроможністю громад. Показник, який свідчить про ефективну фінансову діяльність територіальної громади, – власні доходи на одного мешканця.



Таблиця 2.1

**Чисельність наявного населення Вербківської сільської громади  
у розрізі адміністративного устрою (01.01.2019 р. – 01.01.2022 р.)**

Населений пункт	Чисельність наявного населення станом на ..., осіб				
	01.01.2019	01.01.2020	01.01.2021	01.10.2021	01.01.2022
Вербки	3672	3688	3426	3402	3447
Нові Вербки	458	441	415	420	418
Морозівське	398	393	343	344	334
Всього по Нововербківському старостату	856	834	758	764	752
Поперечне	153	146	146	211	210
Степ	144	142	140	195	192
Новомиколаївське	24	23	23	42	43
Свідівок	29	29	30	54	56
Всього по Поперечненському старостату	350	340	339	502	501
В'язівок	1673	1661	1703	1697	1587
Веселе	198	189	168	167	181
Всього по В'язівоцькому старостату	1871	1850	1871	1864	1768
Кочережки	1298	1272	1212	1185	963
Жолобок	25	17	16	9	4
Підлісне	24	30	18	34	23
Всього по Кочережківському старостату	1347	1319	1246	1228	990
Олександрівка	-	-	290	254	252
Сергіївка	-	-	460	467	453
Оленівка	-	-	140	114	114
Солонці	-	-	0	0	0
Всього по Олександрівському старостату	-	-	890	835	819
Всього по територіальній громаді	8096	8031	8530	8595	8277

В останні роки в громаді спостерігається тенденція збільшення кількості жителів незначною мірою, попри порівняно незначну віддаленість обласного центру та активізацію міграційних процесів до країн ЄС. У цілому чисельність населення громади зросла на 124 особи (1,4 %). При цьому природний приріст має від'ємне значення, оскільки кількість померлих жителів громади більш ніж утричі перевищує кількість народжених. За цих обставин фактором забезпечення відносної стабільності кількості населення є позитивне сальдо міграції.

Головне джерело наповнення доходів місцевого бюджету – податок на доходи фізичних осіб. У структурі власних надходжень він займає найбільшу питому вагу. До децентралізації він зараховувався до районного бюджету. А реформа дозволила спрямувати цей податок до місцевого бюджету територіальної громади.

Вербківська сільська територіальна громада належить до громад з високим рівнем відносної податкоспроможності. У 2019-2021 роках основним джерелом наповнення бюджету слугував податок на доходи фізичних осіб, який у 2021 році забезпечив формування 87% всіх власних надходжень бюджету громади. Зростання обсягів надходження цього податку за рахунок збільшення розміру мінімальної заробітної плати, посадових окладів та рівня середньої заробітної плати обумовило загальне зростання обсягів власних надходжень бюджету на 7,1% у 2021 році. Іншими важливими джерелами власних надходжень є рентна плата за користування надрами загальнодержавного значення, податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, земельний податок, орендна плата за землю, єдиний податок.

Фінансово-бюджетна ситуація Вербківській громаді у 2021 році:

1. Доходи загального фонду місцевого бюджету за 11 місяців 2021 року склали 181 534,8 тис. грн. або 107,05% планових показників. Питома вага власних доходів у загальному обсязі дохідної частини бюджету громади

становить 79 %, субвенції 21 %. Доходи місцевого бюджету (без трансфертів) у розрахунку на 1 жителя громади за 11 місяців 2021 року становлять 16 771,34 гривні.

2. Капітальні видатки бюджету громади (без трансфертів) на 1 особу за 11 місяців 2021 року становлять 1 629,33 гривні.

3. Обсяг надходжень до бюджету громади від сплати податку на доходи фізичних осіб за 11 місяців 2021 року становить 124710,8 тис. грн.

4. Обсяг надходжень до бюджету громади від плати за землю за 11 місяців 2021 року становить 6862,16 тис. грн.

5. Обсяг надходжень до бюджету громади від сплати єдиного податку за 11 місяців 2021 року становить 9 076,3 тис. грн.

6. Обсяг надходжень до бюджету громади від сплати акцизного збору за 11 місяців 2021 року становить 189,5 тис. грн.

Найбільшими джерелами власних доходів є: податок на доходи фізичних осіб; єдиний податок; земельний податок та орендна плата за землю. Найбільший внесок до наповнення бюджету забезпечує ПрАТ «ДТЕК «Павлоградвугілля».

7. Залишки на рахунках у Державному казначействі станом на 01 грудня 2021 року: на рахунках загального фонду 45347,3 тис. грн.; спеціального фонду – 3 102,4 тис. грн.

Згідно Плану соціально-економічного розвитку Вербківської сільської ради на 2022 рік, фінансовий ресурс бюджету сільської територіальної громади на 2022 рік сформовано з урахуванням змін, внесених до Податкового і Бюджетного кодексів України та інших законодавчих актів, що стосуються місцевих бюджетів та міжбюджетних відносин. Планування було здійснено на основі принципів збалансованості, обґрунтованості, ефективності та результативності, які визначені статтею 7 Бюджетного кодексу України. Було враховано основні макропоказники економічного і соціального розвитку України на 2022 рік, схвалені постановою Кабінету

Міністрів України від 31 травня 2021 року № 586 «Про схвалення Прогнозу економічного і соціального розвитку України на 2022-2024 роки» [ ].

Бюджет Вербківської сільської територіальної громади на 2022 рік є збалансований, пропозиції головних розпорядників бюджетних коштів враховані в межах можливостей його ресурсної частини.

Основні характеристики планових показників 2022 року:

1. Доходи бюджету в 2022 році плануються у розмірі 193,6 млн. грн. (у т.ч. 192,2 млн. грн доходи загального фонду бюджету) (рис. 2.2).
2. Видатки бюджету у 2022 році мали скласти 193,6 млн. грн. (у т.ч. 182,9 млн. грн видатки загального фонду бюджету) (рис. 2.3).
3. Освітня субвенція з державного бюджету – 30,7 млн. грн.

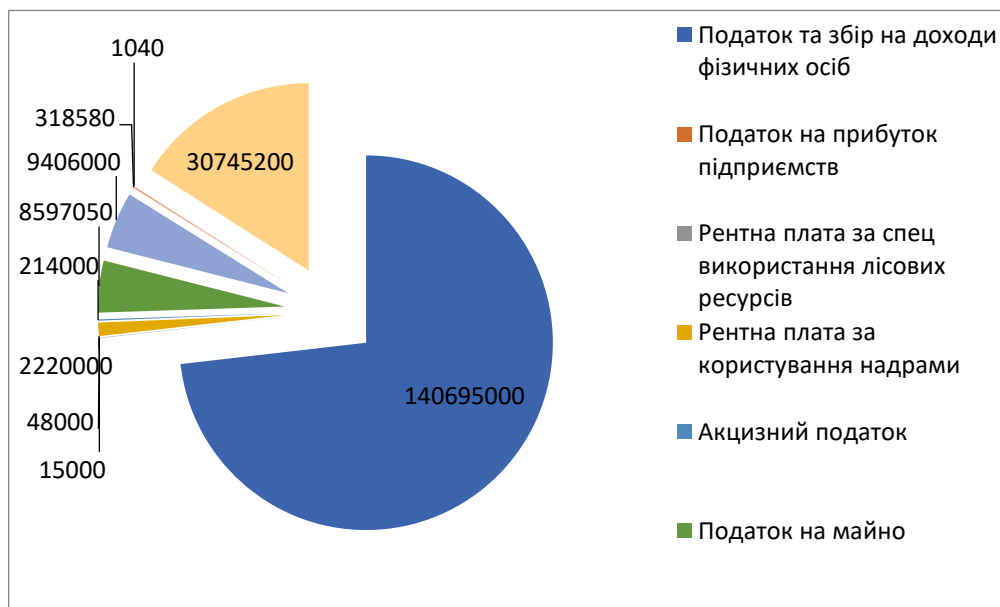


Рис. 2.2. Склад доходів загального фонду бюджету Вербківської сільської територіальної громади, запланованих у 2022 році

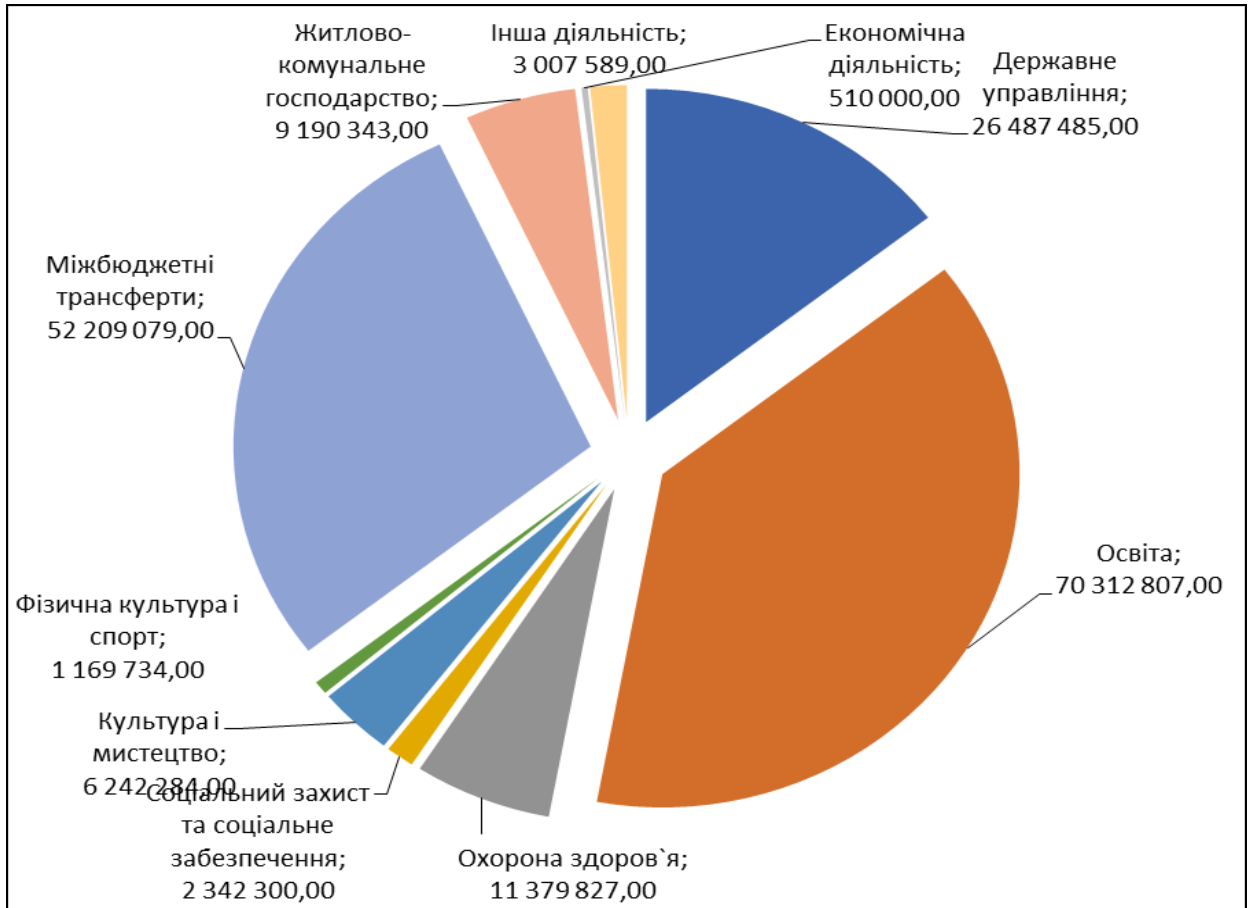


Рис. 2.3. Склад видатків бюджету, запланованих у 2022 році

Бюджетоутворюючими платниками податків на території Вербківської сільської територіальної громади є: ШУ ім. Героїв Космосу ПрАТ ДТЕК «Павлоградвугілля», ЦЗФ «Павлоградська» ПрАТ ДТЕК «Павлоградвугілля», ФГ «Київ», ПП АФ «Степове», ТОВ «СНП-Україна», СФГ «Ставки», ТОВ «Агро-Світ», ФГ «Пітер», ПАТ «Укргазвидобування». З бюджетних установ – Виконавчий комітет Вербківської сільської ради (в т.ч. школи, дитячі садки, ЦПО, СБК, бібліотеки, музей, місцева пожежна охорона).

Основним напрямком спрямування бюджетних коштів громади є освіта, на яку у 2022 році припадало 38 % всіх видатків бюджету. Іншими важливими видатковими статтями (не рахуючи міжбюджетних трансфертів) є державне управління, культура і мистецтво, інфраструктура. Відносно висока

податкова спроможність громади дозволяє регулярно виділяти значні обсяги коштів на фінансування розвитку інфраструктури та дорожні роботи.

Територія громади є привабливою – природні ресурси у вигляді родовищ кам'яного вугілля, родючих земель, географічне положення, високий культурний потенціал та значний бюджет. Одним із найважливіших завдань, є використання цих ресурсів задля розвитку громади.

Вербківська територіальна громада має потенціал розвитку у галузях гірничого сектора, туризму, сільського господарства, торгівлі та послуг. На території громади зареєстровані великі підприємства (Шахта ім. Героїв Космосу). Наявність гірничої промисловості на території громади однозначно впливає на якість життя мешканців. Високі доходи до бюджету зумовлюють те, що громада може дозволити собі великі інвестиції в інфраструктуру. Розвиток економічної спроможності, підвищення інвестиційної привабливості, диверсифікація структури місцевої економіки – все це потребуватиме створення умов для виникнення та розвитку нових організаційних структур розвитку та форм господарювання і сприятиме раціональному та ефективному використанню природно-ресурсного та людського потенціалів.

Площа, яку займають сільськогосподарські угіддя, свідчить про те, що територія Вербківської територіальної громади є типово сільськогосподарською. Перспективним видається розвиток сільськогосподарських підприємств, що ефективно використовують природні ресурси громади та забезпечують розвиток виробництва продуктів харчування з місцевої сировини (зберігання, переробку, продаж). Для такого потенційного розвитку необхідним є визначення конкретних потреб сільгоспвиробників (фінансові інструменти, технічна підтримка, ринки збуту, система зберігання, переробки, сертифікації, навчання, консультування) та аналіз наявних джерел, програм підтримки в середині країни та поза її межами.

Наявні доступні умови для розвитку туризму, у тому числі медичного туризму (діючий санаторій «Сонячний»), історичного і культурного туризму в Кочережках. Розташування поблизу районного центру – міста Павлоград із його високим ступенем безробіття та біля обласного центру Дніпра – може бути шансом для розвитку Вербківської сільської ОТГ та розвитку бізнесу у галузі туризму і сфери послуг. Актуальним залишається питання професійної активізації жителів приєднаних Кочережківської і В'язівської громад. Ці території мають певний туристичний і культурний потенціал, що базується на історичних, географічних і природничих ресурсах. Використання цих позитивних якостей вимагає значних інвестицій, як в технічну, так і в туристично-рекреаційну інфраструктуру.

Головними екологічними проблемами на території громади є наслідки діяльності промислових підприємств, що зумовлюють значне забруднення річок та інших водойм, порушення руху підземних вод, погіршення якості питної води, западання поверхні ґрунту та забруднення повітря. У зв'язку із гірничою діяльністю у громаді з'явилася проблема із постачанням питної води, а тому дане питання є одним із пріоритетних у громаді. Гірша ситуація із водопостачанням спостерігається у південній частині громади (село Вербки, Морозівське, Нові Вербки, Поперечне, Степ, Свідівок, Новомиколаївське). Одночасно громада володіє цінними природними та ландшафтними ресурсами, що сприяє організації відпочинку і рекреації на берегах річок та інших водойм, а також поблизу лісів. Дуже важливим з точки зору охорони навколишнього середовища аспектом є доповнення заходів, що проводяться, завданнями в галузі екологічної освіти.

За особистої ініціативи голови громади за активною участю депутатів, виконавчого комітету, громадськості села в рамках реалізації проекту DOBRE розроблено та затверджено на сесії основний документ розвитку громади – «Стратегію сталого розвитку Вербківської ОТГ на 2018-2027

роки». Кожен рік бюджет Вербківської ОТГ зростає: якщо у 2015 році він складав 77,6 млн. грн., то у 2022-му, – більше 142 млн.

Сьогодні на території громади працюють 4 будинку культури, 4 бібліотеки сімейного читання, 3 дитячих садки, навчально-виховний комплекс, 3 школи, народний музей, центр позашкільної освіти. Гордість громади – відроджені храми Успіння Пресвятої Богородиці в с. Вербки та Свято-Миколаївський в с. В'язівок. Це є найбільші та найстаріші сільські церкви на території Західного Донбасу.

Центр надання адміністративних послуг Вербківської сільської ради (далі – ЦНАП) утворено рішенням Вербківської сільської ради від 24 червня 2016 року №119-6/VII «Про створення Центру надання адміністративних послуг виконавчого комітету Вербківської сільської ради». Своєю діяльністю ЦНАП здійснює за принципом «єдиного вікна», тобто прийом документів та видача результатів послуг здійснюється виключно через адміністраторів Центру.

Штатна чисельність Центру надання адміністративних послуг складає 6 штатних одиниць. З них, 5 адміністраторів та 1 керівник Центру, на якого покладено функції державного реєстратора. Так, наявна штатна чисельність адміністраторів Центру гранична для надання зазначеної кількості видів адміністративних послуг.

Станом на 01.12.2021 через ЦНАП надається 216 адміністративних послуг. До переліку послуг ЦНАП увійшли всі адміністративні послуги, перелік яких затверджений розпорядженням Кабінету Міністрів України від 16.05.2014 № 523-р «Деякі питання надання адміністративних послуг органів виконавчої влади через центри надання адміністративних послуг». Всі адміністратори підключені до єдиного програмного комплексу облдержадміністрації «Регіональний віртуальний офіс електронних адміністративних послуг Дніпропетровської області».



## **2.2. Стратегічні пріоритети розвитку Вербківської територіальної громади**

Відповідно до Стратегії сталого розвитку Вербківської об'єднаної територіальної громади на 2018-2027 роки визначено місію і бачення розвитку громади. Місія – головна визначальна мета розвитку Громади: Вербківська громада, використовуючи переваги місця розташування, створює образ громади як приязного місця для життя, формує свою інвестиційну привабливість, розвиває та підтримує підприємництво, зберігає культурну спадщину та природні ресурси. Вербківська громада проводить політику розвитку, спрямовану на співпрацю та інтеграцію різних середовищ, партнерство бізнесу і громади, підтримує особисті та професійні амбіції мешканців, реалізацію їх власних прагнень.

Бачення розвитку Вербківської територіальної громади – це проекція, опис бажаного стану місцевої реальності в перспективі до 2027 року: Вербківська громада – самодостатня та економічно розвинута громада з розвиненою вугільною промисловістю, сільським господарством, яка має зразкову інфраструктуру, високий рівень надання адміністративних, освітніх, культурних, соціальних послуг, висококваліфіковане медичне обслуговування мешканців та мешканок, розвинуту сферу туризму, відпочинку населення, і для якої девізом є формула: «люди для громади і громада для людей».

Стратегічні цілі є відповіддю на виявлені проблеми Вербківської територіальної громади. Вони спрямовують «Стратегію» для подолання виявлених бар'єрів та представлення очікуваної картини майбутньої ситуації в громаді, що наблизатиме до досягнення бачення. Для Вербківської територіальної громади було запропоновано три стратегічні цілі, з яких впливають конкретні (операційні) цілі (рис. 2.4).



Рис. 2.4. Стратегічні та операційні цілі розвитку  
Вербківської територіальної громади на 2018-2027 роки

Для досягнення цих цілей було виділено основні завдання та проекти, що мають бути реалізовані. Вони повинні розглядатися як певна пропозиція, відкритий перелік заходів у визначених сферах, окреслюючи загальні рамки концентрації програмної, фінансової та організаційної діяльності всієї територіальної громади у довгостроковій перспективі.

Стратегічна ціль 1. Збільшення економічної привабливості громади. Реалізація операційних цілей (1.1. Диверсифікація структури місцевої економіки. 1.2. Розвиток підприємництва. 1.3. Створення позитивного іміджу громади) має забезпечити збільшення економічної привабливості громади,

диверсифікація структури місцевої економіки і залучення інвестиції в її розвиток, стимулювання підприємництва забезпечить стабільність, успішність, дієвість розвитку територіальної громади та сприятиме підвищенню добробуту її мешканців, створенню позитивного іміджу громади та зростанню рівня життя населення.

Розвиток економічної спроможності, підвищення інвестиційної привабливості, диверсифікація структури місцевої економіки – все це потребуватиме створення умов для виникнення та розвитку нових організаційних структур розвитку та форм господарювання і сприятиме раціональному і ефективному використанню природно-ресурсного та людського потенціалів; створить можливості для соціального розвитку через підвищення економічного добробуту населення. Можливість розвитку аграрно-промислового комплексу в громаді пов'язана з перспективами подальшого розвитку переробної промисловості сільськогосподарської продукції.

Створення умов для розвитку підприємницької ініціативи в секторі малого і середнього бізнесу передбачає, передовсім, забезпечення вільного доступу представників та представниць малого і середнього підприємництва до інформації (правової, нормативно-довідкової, науково-технічної); організацію систематичного інформування і консультацій для підприємців з актуальних питань їх діяльності. Нові знання та навички в перспективі сприятимуть створенню підприємств, зокрема, соціальних, та появи в громаді нових послуг і товарів. Всі ці складові частини мають стати основою для подальшого економічного становлення та розвитку громади; створення додаткових можливостей для формування її позитивного іміджу та залучення до місцевої економіки нових інвестицій.

Стратегічна ціль 2. Покращення якості комунальної інфраструктури та послуг у громаді. Реалізація операційних цілей (2.1. Створення системи збору та утилізації сміття. 2.2. Розвиток дорожньо-транспортної інфраструктури та

транспортного сполучення. 2.3. Модернізація інфраструктури системи водопостачання та водовідведення, благоустрій громади, покращення екологічного стану громади, розвиток телекомунікацій, створення енерго- та ресурсоощадливої системи енергопостачання громади. 2.4. Створення сучасної інфраструктури освіти. 2.5. Удосконалення системи надання послуг) направлена на підвищення якості життя населення; підвищення якості освіти, медичного обслуговування, соціального захисту населення, спорту та культури; надання якісних житлово-комунальних послуг; впровадження заходів з енергозбереження та використання альтернативних видів палива; модернізацію інфраструктури громади. Вона включає також залучення коштів з різних джерел на ремонт та утримання дорожньої-транспортної мережі; надання якісних послуг в сфері водопостачання, модернізацію обладнання та облаштування санітарних зон санітарної охорони джерел питного водопостачання; забезпечення стабільного функціонування комунального підприємства та його подальший розвиток; підвищення енергоефективності закладів бюджетної сфери; забезпечення соціального захисту дітей та незахищених верств населення; удосконалення первинної медико-санітарної допомоги, поліпшення матеріально-технічної бази медичних закладів; підвищення якості надання освітніх послуг навчальними закладами, модернізацію матеріально-технічної бази закладів освіти; розвиток фізичної культури та спорту; охорону навколишнього природного середовища.

Важливим завданням є проведення модернізації та ремонт об'єктів комунальної форми власності, а також покращення інвестиційної привабливості території. Вирішення його дозволить провести капітальні ремонти доріг між населеними пунктами громади; забезпечити організацію збирання та видалення твердих побутових відходів.

Житлово-комунальне господарство та житлова політика в довгостроковій перспективі передбачає поліпшення якості та розширення

переліку житлово-комунальних послуг для населення громади; поліпшення благоустрою території громади; поліпшення стану забезпечення населення якісною питною водою; розширення мережі зовнішнього освітлення на території громади; вирішення проблемних питань збору та утилізації сміття, твердих побутових відходів, прибирання стихійних звалищ; здійснення благоустрою кладовищ.

Одним із пріоритетних напрямків є підвищення ефективності використання та економії енергетичних ресурсів з метою зменшення тепловитрат будівель комунальної форми власності та економії бюджетних коштів.

Важливим елементом цієї сфери є освіта. Високоякісний соціальний капітал повинен будуватися на високоякісній освіті, яка заснована на інноваційних методах навчання, використовує розвинуту інфраструктуру та дидактичну базу, пристосована до потреб ринку. Освітні пропозиції повинні бути спрямовані для різних вікових груп, як в традиційних формах (школа), так і з використанням позашкільної (неформальної освіти).

Підвищення якості надання послуг у сфері культури включають як розвиток інфраструктури, так і безпосереднє залучення до формування креативного культурного середовища та діяльності всіх мешканців та мешканок громади.

Викликом для громади є збалансування розвитку інфраструктури усіх населених пунктів з урахуванням специфічних потреб, можливостей і потенціалів їх мешканців та мешканок.

Стратегічна ціль 3. Розвиток суспільної активності та самоврядування – активна свідома громада. Реалізація операційних цілей (3.1. Удосконалення відносин у громаді, формування культури поведінки громадян. 3.2. Розвиток громадських структур об'єднаної громади. 3.3. Безпечна громада. 3.4. Покращення системи надання адміністративних послуг та професійне зростання працівників громади) спрямована на розбудову ефективних

механізмів спілкування та взаємодії між громадськістю та владою, які дають можливість збільшити поінформованість громадян та громадянок і допомагають їм не тільки регулярно оцінювати діяльність органів влади, а й брати участь у розробці та прийнятті рішень, зокрема на місцевому рівні. Участь громадськості є продуктивною, коли всі зацікавлені сторони співпрацюють задля здійснення змін на благо громади та місцевого розвитку.

Існує реальна потреба вдосконалювати ефективність механізмів участі мешканців та мешканок громади у процесах місцевого розвитку, зокрема через посилення спроможності місцевих неурядових організацій у налагодженні рівноцінного партнерства місцевої влади та громадськості у вирішенні місцевих проблем, прийнятті рішень, захисті прав громадян та допомоги найбільш уразливим верствам населення.

За допомогою громадської участі можуть ухвалюватися ефективніші результативні рішення завдяки глибшому і ширшому розумінню проблем і питань. Владні рішення та пропозиції з готовністю сприймаються громадськістю, якщо їх думка врахована в процесі підготовки до прийняття цих рішень. Налагоджений процес залучення громадськості спонукає окремих осіб і окремі групи активніше брати участь у справах громади, таким чином поширюється відповідальність і підзвітність за те, що відбувається в громаді, на ще більшу кількість громадян та громадянок. Включення мешканців та мешканок до процесу ухвалення рішень, особливо тих, кого безпосередньо торкнуться ухвалені питання чи програми, підвищує взаєморозуміння, мінімізує конфлікти та створює умови для широкого суспільного консенсусу в ухваленні рішень. Такий підхід потрібно враховувати і в залученості громади до виявлення та вирішення проблем безпеки у громаді, встановлення та підтримання правопорядку, забезпечення попередження злочинності, розвитку безпечного середовища в громаді

В цілому ж, потрібно комплексна інформаційна політика та система комунікацій з громадою, втілення сучасних підходів та практик у розвиток

місцевого самоврядування й громадської активності. Потрібно також впровадити практику діалогу з важливих питань громади, обговорення важливих питань для громади в колективах навчальних закладів, трудових колективах установ та підприємств, проведення громадських слухань.

Процес створення місцевих документів планування, зокрема, Стратегії розвитку, повинен враховувати зміни в нормативно-правових актах, які регулюють принципи ведення політики розвитку на вищих рівнях, починаючи від документів на національному рівні через національні стратегічні документи, підготовлені переважно органами державної адміністрації, і закінчуючи обласною стратегією розвитку, розробленою органами самоврядування Дніпропетровської області. Під час передатестаційної практики було приділено увагу визначенню відповідності пріоритетів розвитку Вербківської територіальної громади Цілям сталого розвитку [ ].

У сфері транспорту найбільш проблемні питання: стан доріг; відсутність велосипедних маршрутів; відсутність тротуарів; догляд за дорогами у зимовий період; безпека на дорогах; якість функціонування громадського транспорту.

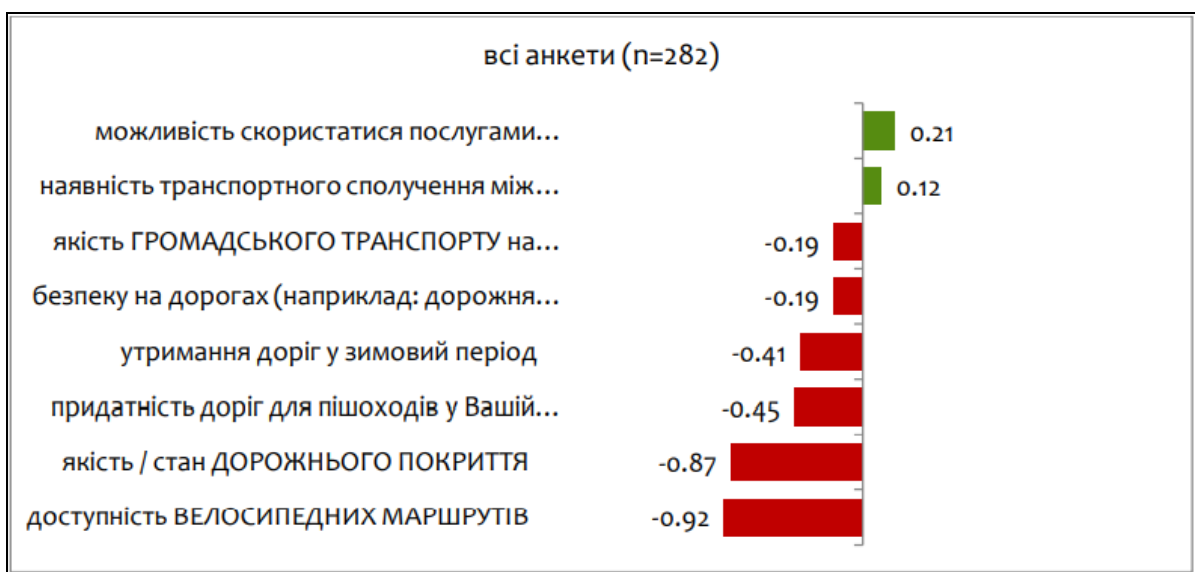


Рис. 2.5. Результати опитування мешканців Вербківської територіальної громади під час розроблення Стратегії розвитку на 2018-2027 роки



Під час розроблення Плану соціально-економічного розвитку Вербківської сільської ради на 2022 рік було проведено поточний SWOT-аналіз громади (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

### SWOT-матриця Вербківської сільської ради на 2022

СИЛЬНІ СТОРОНИ	СЛАБКІ СТОРОНИ
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сусідство із м.Павлоград зумовлює високий рівень доходів</li> <li>• Діючі шахти (зайнято 759 мешканців громади)</li> <li>• Запаси корисних копалин: в угілля кам'яне, газ природний, пісок.</li> <li>• Багато природних ресурсів (річки, озера, ліси) і наявність мальовничих місць: кургани, Козацька паланка тощо.</li> <li>• Функціонування на території громади санаторію «Сонячний» з мінеральною водою (розлив для лікувального пиття)</li> <li>• Географічне розташування, зручне транспортне сполучення із обласним центром та м.Павлоград</li> <li>• Власне комунальне підприємство</li> <li>• Велика кількість фахівців, кваліфікованих та працездатних осіб</li> <li>• Повне забезпечення населених пунктів ТГ вуличним освітленням</li> <li>• Переважна кількість молодих спеціалістів в виконавчому комітеті.</li> <li>• Кваліфіковані кадри в системі освіти</li> <li>• Наявність початкової туристичної інфраструктури у громаді: санаторій, база відпочинку, музеї, пам'ятки архітектури та історії</li> <li>• Зростання видатків на утримання інфраструктури</li> <li>• Наявність Поліцейського Громади;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Залежність ринку праці та бюджету від видобуваної галузі.</li> <li>• Поганий стан доріг у населених пунктах громади</li> <li>• Відсутність якісної питної води.</li> <li>• Відсутність централізованої водовідведення на території громади.</li> <li>• Проблеми із вивезенням твердих побутових відходів: необладнаний та перевантажений полігон.</li> <li>• Відсутність генерального плану для всієї території громади.</li> <li>• Відсутність прямого дорожнього сполучення усіх населених пунктів ТГ.</li> <li>• Віддаленість сіл ТГ від центру громади</li> <li>• Погана демографічна ситуація</li> <li>• 4 населених пункта з кількістю жителів до 40 чоловік, яким потрібно забезпечити відповідну інфраструктуру</li> <li>• Відсутність туристичної інфраструктури громадського харчування, проживання та розваг тощо.</li> <li>• Відсутність комунального житла, для молодих спеціалістів громади;</li> <li>• Недостатня кількість аптек в населених пунктах.</li> <li>• Недостатня кількість зон відпочинку в селах громади</li> <li>• Відсутність сільського будинку культури у Вербках</li> <li>• Мала активність жителів у співпраці з адміністрацією</li> <li>• Відсутність тренажерних залів у віддалених селах громади.</li> </ul>

## Продовж. табл. 2.2

МОЖЛИВОСТІ	ЗАГРОЗИ
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Можливість розширення харчової промисловості: олійного та мукомельного виробництва.</li> <li>• Покращення стану доріг: розвиток виробництва асфальту.</li> <li>• Розвиток сільського туризму</li> <li>• Розвиток оздоровчо-спортивного туризму.</li> <li>• Сусідство з м. Павлоград зумовлює можливість розвитку туристично-рекреаційних послуг для мешканців</li> <li>• Розвиток інфраструктури громади за рахунок власних бюджетних коштів: водогони, дороги, полігон для відходів</li> <li>• Надання соціального житла для працівників медицини та педагогів</li> <li>• Створення місць відпочинку, пляжів.</li> <li>• Створення розважальних місць відпочинку в громаді</li> <li>• Перекваліфікація працівників видобувної галузі та навчання спеціалістів місцевого самоврядування.</li> <li>• Консультаційна підтримка у сфері інвестиційних проектів з боку вітчизняних і закордонних організацій</li> <li>• Потенціал для розвитку спортивного життя громади.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Погіршення демографічної ситуації: міграції населення, (особливо молоді), смертності та народжуваності</li> <li>• Можливість призупинення реформи децентралізації.</li> <li>• Проблеми, які створює присутність шахти на території громади: забруднення навколишнього середовища, ризику надзвичайних ситуацій та їх вплив на екологічний стан громади, життя та здоров'я населення.</li> <li>• Нестабільна ситуація в країні може спричинити економічну кризу та погіршити фінансовий стан громади</li> <li>• Вугільна трансформація регіону</li> <li>• Пожежі</li> </ul>

Аналіз сильних сторін. Специфіка громади визначається домінуванням видобувної галузі. Підприємства вугільної галузі виступають головними роботодавцями, найбільшим підприємством є Шахтоуправління «ім. Героїв Космосу» (близько 4000 працівників, перебуває під контролем ДТЕК). Запасів корисних копалин вже не вистачає для підтримки нормального функціонування добувального підприємства. Наявність гірничої промисловості на території громади однозначно впливає на якість життя мешканців. Поки що доходи до місцевого бюджету зумовлюють те, що громада ще може дозволити собі інвестиції в інфраструктуру. Але в громаді вже відчувається

проблем із працевлаштуванням. При цьому з огляду на площі, які займають сільськогосподарські угіддя, громада є типовою сільськогосподарською. Фермерські господарства спеціалізуються на рослинництві – основними культурами є пшениця, кукурудза, соняшник, ячмінь. З інших видів діяльності присутні бджолярство, свинарство, вівчарство, утримання великої рогатої худоби. На території громади знаходиться близько 5 тис га лісів (Новомосковський, Павлоградський лісгоспи).

Громада знаходиться безпосередньо біля Павлограда, де працевлаштована частина жителів ТГ. Територією громади проходить залізниця та автомобільна дорога Р-51, протікає річка Самара. Містобудівна документація у громаді застаріла, наразі оновлюється. Рекреаційний комплекс представлений санаторієм «Сонячний» (лікування опорно-рухового апарату) та об'єктами сільського зеленого туризму в селі Морозівське (ФГ Київ).

Аналіз слабких сторін. Головною слабкою стороною є залежність громади від гірничої промисловості. Така залежність зумовлює ситуацію, коли решта галузей економіки розвинуті слабше - в громаді відсутня переробна промисловість, а підприємницька активність місцевого населення розвинута досить слабо (zareєстровано 128 суб'єкт господарювання) та зосереджена у сфері торгівлі та послуг. Втім, рівень розвитку сфери послуг залишається на низькому рівні, як і рівень розвитку рекреаційної та транспортної інфраструктури. Сполучення населених пунктів з центром громади є проблемним, як через брак транспортних послуг, так й поганий стан доріг обласного підпорядкування.

Значними є наслідки діяльності промислових підприємств, що зумовлюють забруднення річок та інших водойм, порушення руху підземних вод, погіршення якості питної води, западання поверхні ґрунту та забруднення повітря. У зв'язку із гірничою діяльністю у громаді з'явилася проблема із якістю питної води, а тому дане питання є одним із пріоритетних

у громаді. Так, для поліпшення ситуації в населених пунктах громади вже встановлено бювети з доочисткою питної води. Гірша ситуація із водопостачанням спостерігається у селах Поперечне, Степ, Свідівок, Новомиколаївське, а особливо в селі Свідівок і Миколаївське, де в жителів взагалі немає можливості де набрати питної води. Питання забезпечення жителів цих сіл громади питною водою стоїть пріоритетним в подальшому розвитку.

Гострою є демографічна проблема, яка підсилюється дефіцитом робочих місць для молодих спеціалістів, що створює відтік молоді до інших населених пунктів, особливо до районного та обласного центру. Також спостерігається відтік працездатного населення за кордон в пошуках працевлаштування на більше оплачувану роботу.

Аналіз можливостей. Пріоритетними завданнями економічного розвитку громади має стати розвиток переробки сільськогосподарської продукції та харчової промисловості, включаючи олійне та мукомельне виробництво, а також переробку ячменя, пшениці, гороху. Місцевий бізнес готовий підтримати ці напрямки з перспективою виходу на виробництво макаронних виробів та супутньої продукції.

З огляду на наявність санаторного закладу та наближеність до Павлограду потенційно вигідним може стати розвиток рекреаційного напрямку. Втім, це потребує значних інвестицій у туристичну та транспортну інфраструктуру, як і у розвиток сфери послуг. Потенційно привабливим є створення центру надання побутових послуг, де приватні підприємці можуть надавати населенню послуги по ремонту побутової техніки, хімчистці та ремонту взуття та інші послуги. З метою збільшення економічної привабливості громади створити підприємства по виробництву бруківки та бетонних виробів, що збільшить надходження до місцевого бюджету та забезпечить додатковими робочими місцями, а також забезпечить громаду бруківкою та будівельними матеріалами.

З метою поліпшення стану об'єктів соціально-культурного значення та введення їх в експлуатацію, забезпечення і підвищення умов якості надання послуг жителям громади, організувати роботу з підготовки та впровадження інвестиційних програм та проектів, фінансування яких передбачається за рахунок коштів державного фонду регіонального розвитку.

Аналіз загроз. Основними загрозами для Вербківської ТГ є погіршення демографічної, а особливо міграційної ситуації, призупинення діяльності видобувного комплексу та погіршення екологічної ситуації. Відтік активної молоді та кваліфікованих кадрів уповільнює розвиток підприємництва усіх видів складності. Запасів корисних копалин вистачить на не значний період, шахти є промисловим об'єктом з високим рівнем небезпечності. Час від часу стаються надзвичайні ситуації, які несуть загрозу, як життю та здоров'ю місцевого населення, так й екології та економічній стабільності громади.

Головні завдання на 2022 рік у сфері дорожнього господарства та транспорту:

- сприяння більш повному задоволенню потреб населення у послугах транспорту, подальше вдосконалення маршрутної мережі;
- підвищення безпеки руху та комфортність перевезень пасажирів автомобільним транспортом;
- більш повне охоплення сільських населених пунктів регулярним автотранспортним сполученням;
- вдосконалення мережі автобусних маршрутів загального користування;
- сприяння будівництву та реконструкції автобусних зупинок на території громади;
- збереження мережі автомобільних доріг громади та забезпечення її ефективного функціонування;
- будівництво, реконструкція, капітальний і поточний ремонт автомобільних доріг.

### РОЗДІЛ 3

## ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД (НА ПРИКЛАДІ ВЕРБКІВСЬКОЇ СІЛЬСЬКОЇ РАДИ)

### **3.1. Підходи до забезпечення стійкості транспортно-логістичної інфраструктури територіальних громад в Україні**

Як зазначалося у пп. 1.2, у межах реалізації стратегічних ініціатив Національної ради з відновлення України від наслідків війни [31] робочою групою з відновлення та розбудови інфраструктури розроблено аналітичний документ із пропозиціями до Плану відновлення України [36; 37]. Експертами робочої групи з відновлення та розбудови інфраструктури визначено, що найважливішим викликом наразі є створення умов для підтримання транспортної інфраструктури у належному функціональному стані на підконтрольних Україні територіях, збереження та підвищення пропускної спроможності пунктів пропуску, переорієнтація логістичних перевезень задля виконання найважливіших функцій країни. Також, задля відновлення, відбудови, модернізації об'єктів транспортної інфраструктури, та поступової інтеграції транспортної мережі України до транспортної мережі ЄС необхідно провести відповідні заходи, прийняти низку нормативно-правових актів.

Метою плану відновлення інфраструктури України є забезпечення гармонізації нормативно-правових актів та організаційної діяльності транспортної галузі України з країнами ЄС для задоволення потреб населення у перевезеннях та забезпечення розвитку економіки країни шляхом зміни підходів до формування транспортно-логістичних рішень та розвитку сучасної транспортної інфраструктури відповідно до стандартів ЄС.

План відновлення інфраструктури України, представлений робочою групою, розділений за сферами, кожна з яких має свій перелік завдань (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Сфери і завдання Плану відновлення  
Робочої групи з відновлення та розбудови інфраструктури**

Сфера	Завдання
Залізничний транспорт	<p>розвиток перевезень пасажирів, вантажів, багажу, вантажобагажу та пошти у внутрішньому і міжнародному сполученнях;</p> <p>розвиток інфраструктури залізничного транспорту;</p> <p>відновлення та підвищення пропускної спроможності залізничних прикордонних переходів на західному кордоні України;</p> <p>впровадження вимог acquis ЄС з метою досягнення організаційної та технічної сумісності українських та європейських залізниць;</p> <p>розвиток конкуренції та формування розвинутого ринку послуг залізничного транспорту</p>
Авіаційний транспорт	<p>розвиток внутрішніх та міжнародних пасажирських повітряних перевезень, а також перевезень вантажів та пошти;</p> <p>лібералізація міжнародних повітряних перевезень;</p> <p>відновлення та розвиток інфраструктури аеропортів, зв'язку, навігації та спостереження системи організації повітряного руху України;</p> <p>виконання Угоди про Спільний авіаційний простір між Україною та ЄС</p>
Морський та внутрішній водний транспорт	<p>створення умов для залучення приватних інвестицій та підвищення ефективності використання наявних потужностей в морських портах України;</p> <p>модернізація інфраструктури глибоководних морських портів;</p> <p>впровадження спільних з ЄС процедур забезпечення безпеки судноплавства, моніторингу руху морських суден, надання допомоги на морі, морського зв'язку, реагування у разі забруднення із суден та створення національного сегмента системи обміну інформацією SafeSeaNet про рух суден та аварійні події;</p> <p>розвиток припортової інфраструктури та пропускної спроможності морських портів;</p> <p>удосконалення законодавства з метою розвитку морських торговельних портів;</p> <p>перехід до європейської моделі управління «портлендлорд»;</p> <p>розвиток перевезень вантажів, пасажирів, пошти і багажу морськими суднами;</p> <p>розвиток перевезень пасажирів внутрішнім водним транспортом, розвиток;</p> <p>модернізація внутрішнього водного транспорту та його інфраструктури;</p> <p>розширення мережі річкових портів та підвищення ефективності наявних потужностей в річкових портах;</p> <p>створення умов для залучення приватних інвестицій та стимулювання розвитку внутрішнього водного транспорту</p>



Продовж. табл. 3.1

Сфера	Завдання
Автомобільний, міський електричний транспорт, автомобільні дороги та дорожнє господарство	встановлення джерел фінансування будівництва та експлуатації автомобільних доріг; розвиток міського електричного транспорту, автомобільного транспорту загального користування та удосконалення системи контролю; відновлення функціонування та розбудова безпечної інфраструктури національної мережі автомобільних доріг із урахуванням інклюзивності; розвиток внутрішніх та міжнародних перевезень пасажирів та вантажів; становлення сучасного ринку транспортно-логістичних послуг; впровадження новітніх технологій та гармонізація законодавства щодо будівництва автомобільних доріг із законодавством ЄС; розвиток мережі швидкісних електростанцій
Надання послуг поштового зв'язку	розвиток та реконструкція мереж і засобів поштового зв'язку; забезпечення надання послуг поштового зв'язку встановленого рівня якості
Туризм і курорти	забезпечення відновлення в'їзного та внутрішнього туризму; популяризація туристичного потенціалу України в світі; забезпечення становлення туризму як високорентабельної галузі економіки України; сприяння залученню національних та іноземних інвестицій у розвиток індустрії туризму
Стратегічні ініціативи транспортної інфраструктури	розвиток мультимодальних перевезень; розширення мережі транспортних коридорів; залучення інвестицій для забезпечення реалізації проектів розвитку будівництва, реконструкції та модернізації інфраструктури; удосконалення тарифної політики на транспорті; розвиток інформаційних систем; модернізація та будівництво нових пунктів пропуску через державний кордон

Джерело: за матеріалами [54]

Визначені експертами ключові виклики у сфері відновлення та розбудови інфраструктури України (див. пп. 1.2) доповнює перелік ключових можливостей і обмежень [54].

Ключові можливості у сфері відновлення та розбудови інфраструктури:  
– відновлення автомобільних доріг та штучних споруд для прискорення відбудови оборонної, цивільної та критичної інфраструктури, забезпечення

сполучення між собою населених пунктів для своєчасної доставки гуманітарної допомоги та інших вантажів;

- відновлення авіаційних перевезень та досягнення принаймні довоєнного рівня пасажиропотоку (16,2 млн. пасажирів у 2021 році) та транзитного потенціалу повітряного простору України;

- збільшення пропускної спроможності, модернізація та розвиток портів Дунайського регіону;

- збільшення та оновлення рухомого складу для забезпечення в повному обсязі потреб у відновленні економіки України;

- будівництво та реконструкція західних прикордонних переходів, розвиток їх пропускної спроможності та вдосконалення процедур контролю та оформлення транспортних засобів (з метою налагодження логістики перевезень та перетину кордону для вантажного і пасажирського транспорту);

- врахування в процесі відновлення інфраструктури сучасних стандартів (наприклад, для пасажирської інфраструктури – врахування вимог щодо доступу осіб з інвалідністю);

- удосконалення системи транспортних потоків (в т.ч. розробка та впровадження схеми організації дорожнього руху за допомогою автоматизованих систем управління трафіком);

- використання інформаційного поля міжнародного рівня, яке наразі переповнене новинами про Україну, для висвітлення поточної ситуації, а також висвітлення туристичного потенціалу країни у післявоєнний період. Орієнтація сфери туризму і курортів на умовно безпечні області, де не відбуваються активні бойові дії;

- подальша діджиталізація процесів;

- поглиблення співпраці та вдосконалення координації з країнами ЄС щодо організації перевезень та розвитку мережі TEN-T [54].

Ключові обмеження / рамка у сфері відновлення та розбудови

інфраструктури:

- триваюча широкомасштабна військова агресія росії проти України, фактичне функціонування галузі в умовах воєнного стану протягом невизначеного періоду;

- відсутність об'єктивної інформації щодо обсягів руйнування транспортної інфраструктури;

- значні складнощі у виконанні робіт з розвитку, модернізації, реконструкції пошкоджених об'єктів інфраструктури (дефіцит фінансування, безпекові ризики, необхідність розмінування відповідних об'єктів та визначення їх реального технічного стану);

- несумісність залізничної інфраструктури України та країн ЄС;

- закриття повітряного простору України у зв'язку із введенням воєнного стану;

- обмежена кількість портів в експлуатації у порівнянні з довоєнною ситуацією;

- відсутність сталого фінансування робіт з відновлення/будівництва/модернізації транспортно-логістичних (мультимодальних) терміналів відповідно до вимог радикальної зміни вантажопотоків;

- різна з країнами ЄС нормативно-правова база, що регулює діяльність транспортної галузі (та зокрема проведення контролюючих процедур при перетині державного кордону);

- недостатній розвиток інформаційних систем та електронних реєстрів [54].

У воєнний і повоєнний період метою відновлення і забезпечення стійкості транспортно-логістичної інфраструктури є створення умов для розвитку та відновлення перевезень автомобільним транспортом, збільшення обсягів перевезень, відновлення та розвиток інфраструктури, забезпечення безпеки дорожнього руху.

До основних завдань у сфері забезпечення стійкості транспортно-логістичної інфраструктури належать:

1. Відновлення та розвиток мережі автомобільних доріг з дотриманням чітких пріоритетів для держави щодо забезпечення її обороноздатності, враховуючи розвиток регіонів, зростання інтенсивності дорожнього руху та інтеграцію української мережі автомобільних доріг до європейської, впровадження сучасних матеріалів та технологій, систем управління, вимог безпеки дорожнього руху задля сприяння розвитку економіки України.

2. Забезпечення інклюзивності, інфраструктури міського електротранспорту, транспортних засобів.

3. Гармонізація законодавства із законодавством ЄС щодо стягнення плати за проїзд автомобільними дорогами з метою забезпечення сталого фінансування для їх утримання та ремонту.

4. Визначення джерел фінансування будівництва, поточного ремонту, поточного середнього ремонту та експлуатаційного утримання автомобільних доріг.

5. Розвиток інфраструктури та підвищення доступності об'єктів/пристроїв для зарядження електричних транспортних засобів з урахуванням розвитку технологій заряджання, мобільного зв'язку з доступом до швидкісного інтернету на автомобільних дорогах загального користування; розвиток веломережі на автомобільних дорогах загального користування, а також використання смуги відведення автомобільних доріг загального користування.

6. Забезпечення безпеки автомобільних доріг.

7. Здійснення аналізу стану функціонування міського електричного та приміського автомобільного транспорту в Україні.

8. Зібрати інформацію щодо нанесених збитків інфраструктурі населених пунктів та в передмісті, а також щодо кількості знищеного/пошкодженого рухомого складу, який був задіяний для

перевезення пасажирів.

9. За результатами отриманої інформації сформувавши звіт про потреби міст у закупівлі або ремонті рухомого складу та відновленні транспортної інфраструктури, із визначенням можливих джерел фінансування.

10. Місцевим органам виконавчої влади розробити регіональні програми відновлення та розвитку транспортної інфраструктури, у тому числі міського електротранспорту.

11. Збільшення пропускної спроможності автомобільних пунктів пропуску.

12. Лібералізація міжнародних перевезень вантажів автомобільним транспортом.

13. Реформування системи державного нагляду та контролю за безпекою дорожнього руху.

14. Забезпечення в повному обсязі потреб економіки України у перевезеннях автомобільним транспортом шляхом їх відновлення та реформування [54].

Як зазначалося у пп. 1.2, протягом останніх десятиліть основним напрямом розвитку транспортно-логістичної інфраструктури у світі є формування транспортно-логістичних центрів (англ. Freight village). Варто зазначити, що у світі не існує одностайності щодо трактування поняття «транспортно-логістичний центр» (далі – ТЛЦ), його функцій та різновидів [69].

Найбільш всеохоплюючим є трактування поняття «транспортно-логістичний центр», сформоване Європлатформою (Європейською асоціацією транспортно-логістичних центрів): ТЛЦ – це певна територія, на якій усі види діяльності пов'язані з транспортуванням, логістикою та дистрибуцією товарів як для національного так і міжнародного транзиту, здійснюються різними операторами [69]. Ці оператори можуть бути

власниками або орендарями будівель та об'єктів (складів, перевальних центрів, автостоянок тощо), що були побудовані на території центру.

Відповідно до правил вільної конкуренції, ТЛЦ повинен надати доступ усім компаніям, що беруть участь у діяльності, згаданій вище, та бажають працювати на території центру. Також ТЛЦ повинен бути обладнаним об'єктами громадської інфраструктури для виконання зазначених вище операцій. За можливості на території центру мають надаватися державні послуги для користувачів ТЛЦ. Із метою стимулювання інтермодальних перевезень ТЛЦ повинен мати доступ до якнайбільшої кількості видів транспорту (автомобільного, залізничного, морського, річкового, повітряного та трубопровідного). Надзвичайно важливим є те, щоб управління ТЛЦ здійснювалось з єдиного центру, до складу якого можуть входити представники як і держави, так і приватного сектору [69].

Виділяють три основні елементи ТЛЦ [69]:

1. Територіальне планування разом з оптимізацією всієї інфраструктури. Віддаючи певну територію для потреб транспорту, логістики та дистрибуції товарів, автоматично передбачає створення стратегічного плану даної території та оптимізації діючої інфраструктури з метою збільшення ефективності використання даної території та зменшення негативного впливу на довкілля (переміщення основного трафіку від житлових районів до ТЛЦ), а також урахування потреб кожного оператора при плануванні ТЛЦ.

2. Якість транспорту. Високий стандарт якості надання послуг, безумовно, є найважливішим елементом конкурентоспроможності. Глобалізація, зростання вантажних перевезень, а також зростаюча конкуренція між усіма виробниками вимагає ефективніших транспортних і логістичних рішень: це означає усунення недоліків і зменшення витрат. ТЛЦ можуть запропонувати локальній системі виробництва кращі рішення з точки зору логістики, транспортування і складської діяльності. Це включає в себе

контроль як над транспортними витратами, так і над підвищенням конкурентоспроможності промислового виробництва. Основна мета всіх тих, хто працює всередині ТЛЦ, – забезпечення високого рівня якості шляхом: оптимізації логістичного ланцюжка; оптимізації використання вантажівок; оптимізації використання складів; оптимізації організації трудових ресурсів; зниження загального рівня транспортних витрат; зниження загального рівня виробничих витрат; зниження витрат на персонал; збільшення транспортних операторів загального обороту.

3. Інтермодальний розвиток. У світі найбільш поширеним видом транспорту для перевезення вантажів є автомобільний. Однак широке використання автомобільного транспорту значно шкодить довкіллю. Основним завданням ТЛЦ є пошук зручного транспортного та синергічного рішення, що часто передбачає використання декількох видів транспорту.

Транспортно-логістичні центри є чудовим прикладом державно-приватного партнерства з різним ступенем участі держави. Залежно від рівня участі держави виділяють американську та європейську моделі. В європейській моделі ТЛЦ виникають як наслідок державної політики та ініціативи, тоді як в американській моделі появу ТЛЦ стимулює сам ринок.

У Європейському Союзі більшість ТЛЦ виникло як наслідок державної політики, спрямованої на заохочення інтермодальних перевезень, зростання зайнятості, зменшення транспортного навантаження у місті, зростання екологічності транспорту шляхом надання різних податкових пільг, у тому числі субсидій. Тобто основною метою стимулювання появи ТЛЦ в Європі було отримання загальносуспільної користі [3].

Загалом, у світі біля великих міст та транспортних магістралей формуються ТЛЦ і, як наслідок, мережа з таких ТЛЦ. У розвинених країнах транспортування вантажів відбувається фактично не між містами, а між ТЛЦ, які розташовані поблизу міст.



Схематичне зображення варіанту конфігурації мережі транспортно-логістичних центрів подано на рис. 3.1.

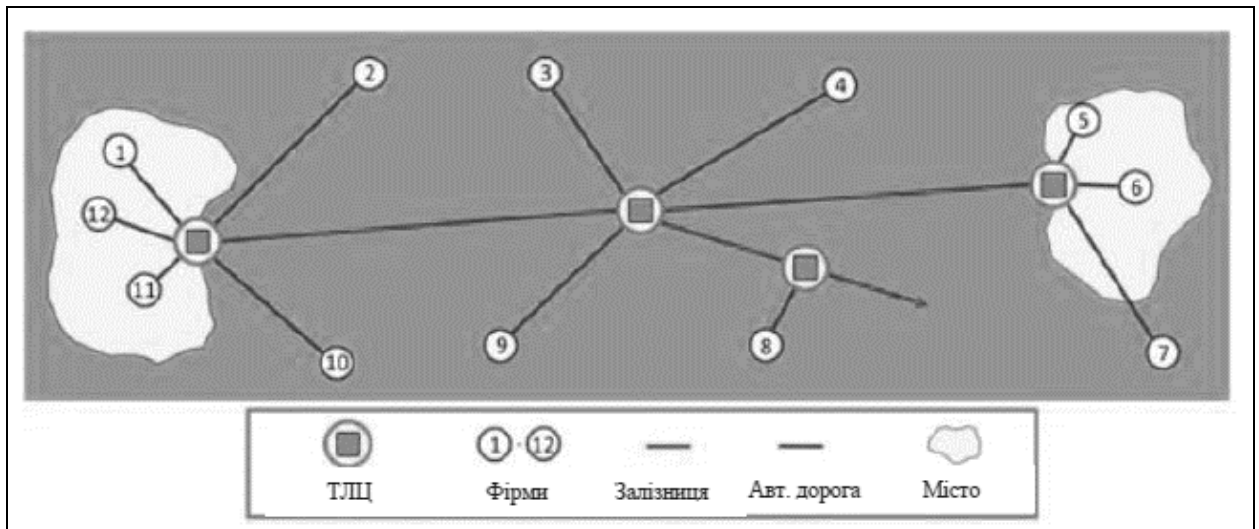


Рис. 3.1. Схематичне зображення варіанту конфігурації мережі транспортно-логістичних центрів [69]

Організації, які працюють у ТЛЦ, надають велику кількість допоміжних послуг: митні, контроль доступу і безпеки, пошту та банки, майданчики для стоянки та завантаження/розвантаження, заправні станції й автомобільні мийні установки, ресторани, обслуговування контейнерів та їх ремонт, громадське перевезення та телекомунікації. На додачу для малих і середніх транспортних компаній надається право користуватися спеціалізованим програмним забезпеченням ТЛЦ, зокрема системами

Зазначені пріоритети підходи до забезпечення стійкості транспортно-логістичної інфраструктури територіальних громад в Україні у воєнний і повоєнний період, а також світові тенденції розвитку транспортно-логістичної інфраструктури через формування транспортно-логістичних центрів, мають бути враховані під час розроблення пропозицій щодо підсилення спроможності Вербківської сільської ради у сфері забезпечення стійкості транспортно-логістичної інфраструктури.

### **3.2. Пропозиції щодо підсилення спроможності Вербківської сільської ради у сфері забезпечення стійкості транспортно-логістичної інфраструктури**

На території Вербківської сільської територіальної громади сформовано Дорожньо-транспортний комплекс: місцеві дороги 112,2 км; дороги обласного значення – 7,6 км. 55 % доріг має асфальтне покриття, 35% щебневі та 10 % це ґрунтові дороги.

Комунальним підприємством «Благоустрій жителів села» Вербківської сільської ради проводяться постійні роботи по обкошу обочин цих доріг, розчистка від сміття, у зимовий період розчистка доріг від снігу та посипання під час ожеледиці, так у першому півріччі 2022 року придбано за кошти місцевого бюджету палива на 456 тис. грн та за кошти від проведення господарської діяльності на 60 тис. грн.

Всі населені пункти громади забезпечені мережею вуличного освітлення, особливо освітлення центральних частин населених пунктів, територій об'єктів соціально-культурного призначення. Для обслуговування мереж вуличного освітлення закріплений працівник електромонтер. Робота в цьому напрямку спрямована на вирішення питань підвищення добробуту населення, за рахунок розвитку населених пунктів громади шляхом відновлення, реконструкції установок зовнішнього електричного освітлення, приведення електромереж освітлення до норм та стандартів, забезпечення якісних показників освітлювальних установок та раціональне використання електроенергії.

Питання пасажирських перевезень жителів Вербківської громади знаходиться на постійному контролі в виконавчому комітеті сільської ради. Так, за інформацією Дніпропетровської обласної державної адміністрації пасажирські перевезення на території громади на міжміських та приміських автобусних маршрутах загального користування здійснюють один

перевізника, а саме ТДВ «Автопроміль».

Послуги телефонного зв'язку на території громади надає структурний підрозділ Дніпропетровська філії ПАТ «Укртелеком», послуги мобільного та інтернет зв'язку – оператори «Старнет», «Lifesell», «Vodafone».

Через територію району проходить Придніпровська залізниця сполученням Павлоград – Лозова. Безперербійне перевезення населення громади здійснюється ВАТ «Укрзалізниця».

Під час проходження передатестаційної практики у Вербківській сільській раді й вивчення документів щодо стратегічного розвитку громади, а також поточних викликів було з'ясовано критичну важливість забезпечення стійкості її транспортно-логістичної інфраструктури [26]. Саме тому автором було ініційовано проведення SWOT-аналізу транспортної інфраструктури Вербківської сільської територіальної громади (табл. 3.2).

У межах реалізації Стратегії сталого розвитку Вербківської об'єднаної територіальної громади на 2018-2027 роки визначено Стратегічну ціль 2 «Покращення якості комунальної інфраструктури та послуг у громад». Для реалізації операційної цілі 2.2 «Розвиток дорожньо-транспортної інфраструктури та транспортного сполучення» необхідно реалізувати низку проєктів (Додаток Г).

Однією зі слабкі сторін було визначено відсутність на території району мережі транспортно-логістичних центрів. А розвиток такої мережі в регіоні є серед «можливостей». Тому, пропонується внесення змін до комплексу операційних цілей і проєктів розвитку громади у частині створення на її території транспортно-логістичного центру.

Зазначений напрям є актуальним з огляду на перспективу підновлення деокупованих територій на сході України. Для населених пунктів чи навіть країн, розміщених на торговельних шляхах і перехрестях, поява логістичних центрів означає великі доходи від торгівлі, а деколи і реальний економічний зріст.

Таблиця 3.2

**SWOT-аналіз транспортної інфраструктури  
Вербківської сільської територіальної громади**

<b>СИЛЬНІ СТОРОНИ</b>	<b>СЛАБКІ СТОРОНИ</b>
<p>1. Наявність на території громади транспортної інфраструктури пасажирських та вантажних перевезень (залізничний та автомобільний транспорт).</p> <p>2. Команда сільської ради має досвід стратегічної та проєктної діяльності .</p> <p>3. Реалізується стратегія розвитку громади, які містить відповідні пріоритети, цілі та комплекс проєктів</p>	<p>1. Незадовільний стан доріг, недостатній рівень освітлення доріг.</p> <p>2. Відсутність пішохідних та велосипедних доріжок або неналежний їх стан.</p> <p>3. Незадовільний стан дорожніх знаків, або їх відсутність.</p> <p>4. Відсутність облаштованих місць для паркування у громадських просторах.</p> <p>5. Недосконалість маршрутної мережі пасажирського транспорту.</p> <p>6. Невідповідність пасажирського автотранспорту сучасним стандартам якості обслуговування.</p> <p>7. Невідповідність розкладу руху транспортному попиту.</p> <p>8. Відсутність сучасних методів диспетчерського управління та контролю за роботою місцевого транспорту загального користування.</p> <p>9. Відсутність на території району мережі транспортно-логістичних центрів.</p>
<b>МОЖЛИВОСТІ</b>	<b>ЗАГРОЗИ</b>
<p>1. Розробка плану сталої мобільності регіону.</p> <p>2. Розвиток у регіоні мережі транспортно-логістичних центрів.</p> <p>3. Розвиток європейської транспортної мережі TEN-10 по території України та інтеграція транспортно-логістичної інфраструктури регіону.</p> <p>4. Впровадження екологічних стандартів ЄС щодо транспортних засобів.</p>	<p>1. Повномасштабна військова агресія Російської Федерації.</p> <p>2. Пандемія гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2.</p> <p>3. Економічна нестабільність.</p> <p>4. Кризовий стан енергетичної системи</p>

Відтак, обслуговуючи свою власну продукцію чи надаючи великі складські площі із найсучаснішим обладнанням та стоянки для транспортних засобів, логістичний центр є суб'єктом міжнародної торгівлі, який приваблює міжнародних виробників, транспортні компанії та 3PL операторів [58].

Логістичний центр є складною системою вантажопотоків всередині одного приміщення чи суміжних приміщень, основна задача якої – своєчасна оперативна комплектація вантажу, що складається з різних позицій, які, в свою чергу, знаходяться в різних місцях одного великого складу, для відправки транспортним засобом в місце призначення. Для забезпечення таких складних і швидких задач обов'язковим є застосування автоматизації та електронного обліку товарообороту, або іншими словами – системи управління складом (WMS), а також складних стелажних та транспортних систем, що працюють в одному циклі [58].

Діяльність логістичного центру може бути пов'язана із найрізноманітнішими галузями промисловості – харчова, машинобудівна, легка, хімічна, деревообробна тощо, кожна з яких має певні свої особливості в питанні обслуговування продукції чи товару. Однак, якщо в логістичному центрі є різні оператори, обладнання цього центру повинно носити більш універсальний характер, який підійде до будь-якої сфери, або ж приміщення центру повинне бути поділений на окремі сектори, які забезпечують певні логістичні потреби.

Технологічно склад логістичного центру складається з декількох основних зон: зона приймання вантажу; зона основного складування; зона пакування та маркування; зона розподілу та фасування; зона відвантаження.

Переміщення вантажу між зонами відбувається здебільшого роликовими доріжками або конвеєрами, однак в невеликих логістичних центрах можуть використовуватися навантажувачі, хоч це сповільнює процес і обмежує можливості.

Стрімкий та постійний зріст рівня технологій у всьому світі залишає дедалі менше часу та менше простору для ефективної діяльності. Відповідно, старі гуртові склади замінюються розподільчими центрами з високою швидкістю операцій. Малі і великі підприємства, не маючи потреби у власних складах, сформували своєрідний попит на створення нового типу суб'єкта логістики, який надає короткотермінові складські послуги для подальшого розподілу на території збуту. Іншим чинником, який вплинув на створення розподільчих центрів, є глобальне зменшення часу доставки вантажів.

Розподільчі центри, або ж дистрибуційні центри дозволяють виробникам/постачальникам зберігати вантаж гуртовими та роздрібними партіями до подальшої відправки в роздрібні мережі, склади, виробництва. Також, розподільчі центри є найкращим рішенням, коли треба перемістити товар з однієї вантажівки на іншу і проміжним складуванням. Для роздрібних торговельних компаній розподільчі центри є великою перевагою, оскільки ці компанії не повинні зберігати продукцію на окремих складах, а можуть в будь-який момент отримати її в потрібних кількостях з найближчого розподільчого центру. Відповідно, чим більше розподільчих центрів є, тим краще і швидше відбувається доставка товару від виробника до кінцевого споживача.

Ефективну роботу розподільчого центру забезпечують сучасні технології з автоматизації, складської логістики та електронного обліку. Велика кількість вхідної та вихідної номенклатури вимагає запровадження сучасних технологій складування та обслуговування вантажу. Надійність транспортного, вантажного та складського обладнання повинна бути на високому рівні, оскільки вантажооборот є дуже жвавим і частота завантаження/розвантаження є високою. В найсучасніших розподільчих центрах використовують конвеєрні системи для транспортування вантажу з місця відвантаження в місце призначення в межах складу та сучасні



складські рішення з системами автоматичного завантаження і розвантаження вантажу для короткотермінового зберігання.

Хоча основною задачею розподільчого центру є отримання великих партій вантажу з різних місць і розподілення цього вантажу дрібними партіями в роздрібні точки, питання складування є одним із найбільш важливих. А оскільки роздрібні споживачі зацікавлені у постійній наявності якомога ширшого вибору товару, склад має бути ємнісним.

Аналогічні проекти вже реалізуються на заході України. Серед аналогів – транспортно-логістичний центр біля села Зимна Львівської області, який після добудови може стати найбільшим в Україні.

Центр розташований на об'їзній дорозі Львова біля села Зимна Вода. До здачі 2020 року була готова перша черга технопарку площею 68 тис. метрів квадратних (рис. 3.2). Тут оброблятимуть та зберігатимуть вантажі. Друга черга все ще в процесі будівництва – це ще 43 тисячі метрів квадратних складських приміщень і 5 тисяч офісних приміщень [38]. Запланована і третя черга.



Рис. 3.2. Візуалізація регіонального транспортно-логістичного центру біля села Зимна Львівської області [38]

Основним орендарем приміщень першої черги є компанія Fozzy Group. Однак орендарями будуть і інші великі компанії. Загалом площа центру – понад 100 тис. квадратних метрів. Інвестор вкладе в будівництво приблизно



250 млн грн, зокрема і кредитних коштів. Будівництво веде львівський холдинг «Протек». До його складу входять кілька компаній, зокрема дистриб'ютор відомих міжнародних та українських виробників харчів та напоїв «Львівська пивна компанія», логістична компанія «Овертранс», будівельна компанія «Протек Девелопмент» та «Логістик Груп» – один з найбільших в Україні операторів вторинної сировини [38].

Як зазначають керівники проєкту, Центр забезпечить роботою дві тисячі людей. Середня зарплата у Protec Zymna Voda буде 18 тисяч гривень на місяць, каже посадовець. Гроші від податків здебільшого залишатимуться у Зимноводівській територіальній громаді, а в Львівській ОДА сподіваються, що за рік місцевий бюджет завдяки діяльності центру буде отримувати від 50 до 80 мільйонів гривень. При будівництві центру 95 % робіт виконують локальні компанії. Стосовно продуктів, використаних під час будівництва, то будівельні суміші, системи освітлення, стелажі – це локальні продукти. Економічний ефект значно більший, ніж при будівництві інших об'єктів, де використовують імпортне обладнання чи матеріали [38].

Принципи будівництва логістичних центрів [8]:

1. Логістичний центр повинен розташовуватися недалеко від основних транспортних розв'язок національного і / або регіонального значення;

2. Логістичні центри відчувають великі механічні навантаження – не тільки з боку будівель і споруд, а й з-за маси зберігається вантажу, які прямують автотранспортних засобів. Тому дані об'єкти повинні зводитися на стійкому рівному ґрунті із застосуванням фундаменту глибокого залягання.

3. Через інтенсивності транспортного сполучення при будівництві логістичного центру потрібне забезпечення безперервного електропостачання (як наслідок – організація автономної і резервної підсистем забезпечення) і стабільної роботи інформаційної мережі.

Пропозицію щодо локації для розміщення ТЛЦ на території Вербківської сільської територіальної громади представлено на рис. 3.3.

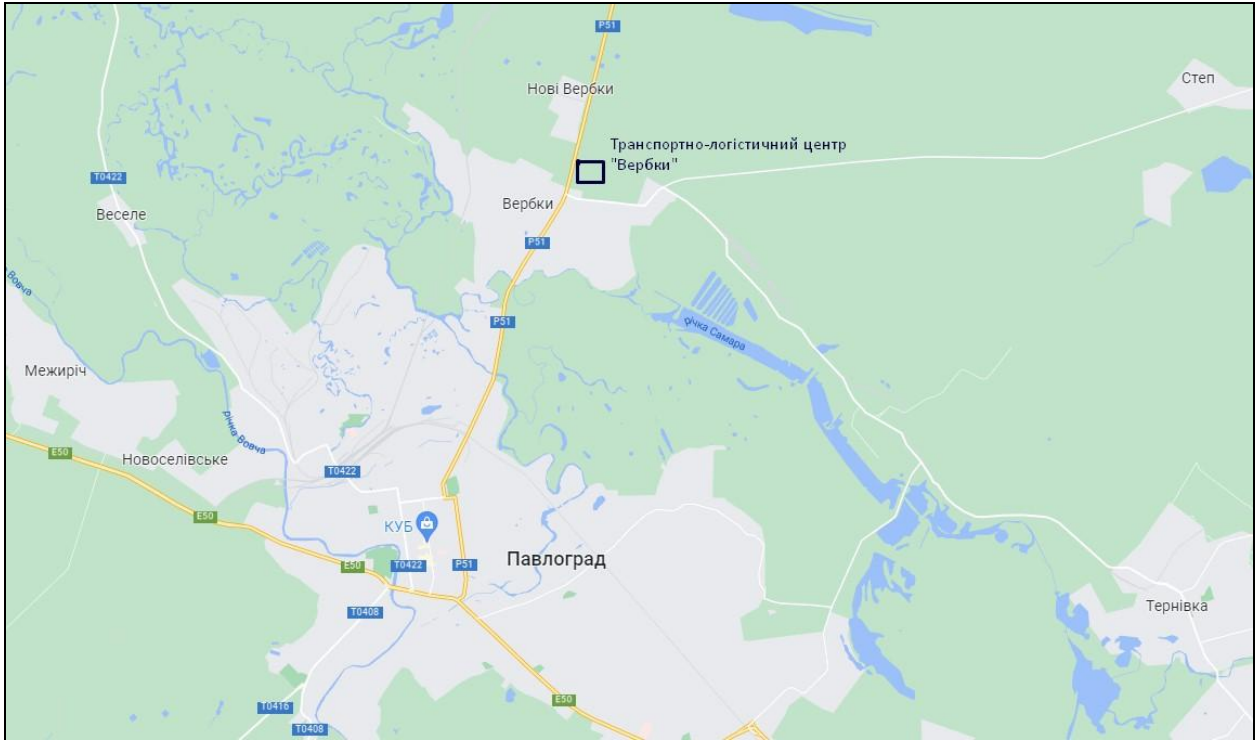


Рис. 3.3. Пропозиція щодо розміщення ТЛЦ на території  
Вербківської сільської територіальної громади

Транспортно-логістичний центр «Вербки» доцільно розмістити логістики на території громади саме біля с. Вербки на автотранспортній магістралі Р51. Додатково зауважимо, що ТРЦ також буде знаходитися неподалік залізничної станції Благолатна.

Вартість зведення логістичного центру визначається декількома факторами. Головні з них – матеріал і технологія будівництва. Зведення складів і логістичних центрів з цегли, залізо-бетонних конструкцій буде істотно вище, ніж з сендвіч-панелей – за умови дотримання технології будівництва. Крім того, на підсумкову ціну матиме вплив наявність або відсутність інженерних систем – в першу чергу, опалення, вентиляції, кондиціонування. Ще один важливий фактор, що впливає на підсумкову кошторис, – габаритні розміри самої будівлі та складських приміщень. Чим більше будівля, тим сильніше зростуть витрати на його будівництво – це стосується як матеріалів, так і виконуваних робіт [8].

На думку В. Лифаря [25], створення ТЛЦ необхідно розглядати як інвестиційний проект по розвитку транспортної інфраструктури в регіоні. Зазвичай в таких проектах приймають участь регіональні органи влади, транспортні підприємства регіону, споживачі транспортних послуг. Кожний з учасників має власні інтереси, які іноді не співпадають і потребують балансування задля спільної мети – здійснення якісного транспортного обслуговування регіональних вантажопотоків.

Для реалізації інфраструктурного проекту створення ТЛЦ доцільно запропонувати механізм державно-приватного партнерства, який передбачає подолання суперечностей між громадськими та приватними інтересами. По суті державно-приватне партнерство є угодою між органами державної влади і приватними підприємствами-інвесторами, спільною метою яких є планування, розробка, будівництво і експлуатація різних об'єктів транспортної інфраструктури. Але державно-приватне партнерство означає не тільки залучення приватного сектору (приватного капіталу) для фінансування інвестиційних проектів [25]. Більш значуще те, що при цьому відбувається залучення знань та досвіду управління, що накопичений в приватному секторі. Таким чином, у змістовній частині державно-приватне партнерство закладене не тільки спільне фінансування об'єкту інфраструктури, але й задоволення попиту на послуги, що надає цей об'єкт.

Визначено вигоди, які може одержати регіон від створення ТЛЦ на основі державно-приватного партнерства:

– суттєве зниження бюджетних витрат регіону за рахунок залучення приватного капіталу в проект створення ТЛЦ (приватний капітал, що приймає участь у розвитку регіонального транспортного ринку, зацікавлений у створенні транспортно-логістичних структур, оскільки транспортні послуги стають достатньо вигідним бізнесом, але через негативний вплив ряду об'єктивних чинників їх розвиток значною мірою стримується;

– реалізація проекту створення ТЛЦ дозволяє покласти витрати на його

обслуговування на користувачів транспортно-логістичних послуг. Більш того, проект, рентабельний у фінансовому відношенні, сам може створювати додаткові фінансові ресурси шляхом розподілу прибутку між органами державної влади і приватними операторами;

– скорочення ризиків. Звісно, що створення ТЛЦ як будь-який інвестиційний проект має високий рівень ризиків, що обумовлені наступними причинами: залучення значних обсягів фінансових коштів; невизначеність витрат на реалізацію проекту; невизначеність доходів [25].

Принцип створення партнерства ґрунтується на збалансованому розподілі попередньо виявлених ризиків і передачі їх частини тим організаціям-учасникам проекту, які здатні краще їх контролювати, ніж державні організації (приватний бізнес більш чутливий до ризиків).

– розробка ефективної системи фінансування з залученням зовнішніх капіталів і позик шляхом організації консорціуму відповідної категорії учасників проекту. При цьому інша сторона партнерства буде пов'язана жорсткими зобов'язаннями, що регламентують вартість кожного етапу і терміни виконання проекту.

В основі виконання ДПП повинна лежати соціально-економічна користь – забезпечення найкращого транспортно-логістичного обслуговування регіональних клієнтів по цінам, які могли б задовольнити широке коло споживачів. Ключовий принцип побудови ДПП заснований на тому, що саме органи державної влади несуть відповідальність за послуги, що надаються РТЛЦ, а саме:

– органи державної влади повинні концентрувати увагу на контролі за якістю транспортно-логістичних послуг;

– приватний оператор буде прагнути до оптимізації своїх фінансових інвестицій, акцентуючи зусилля на забезпеченні необхідної якості обслуговування [25].

Таким чином, очевидно, що інтереси обох партнерів носять іманентний характер: органи державного управління – збільшення соціальної і економічної рентабельності бюджетних інвестицій, приватний бізнес – максимізація своїх доходів (рис. 3.4).

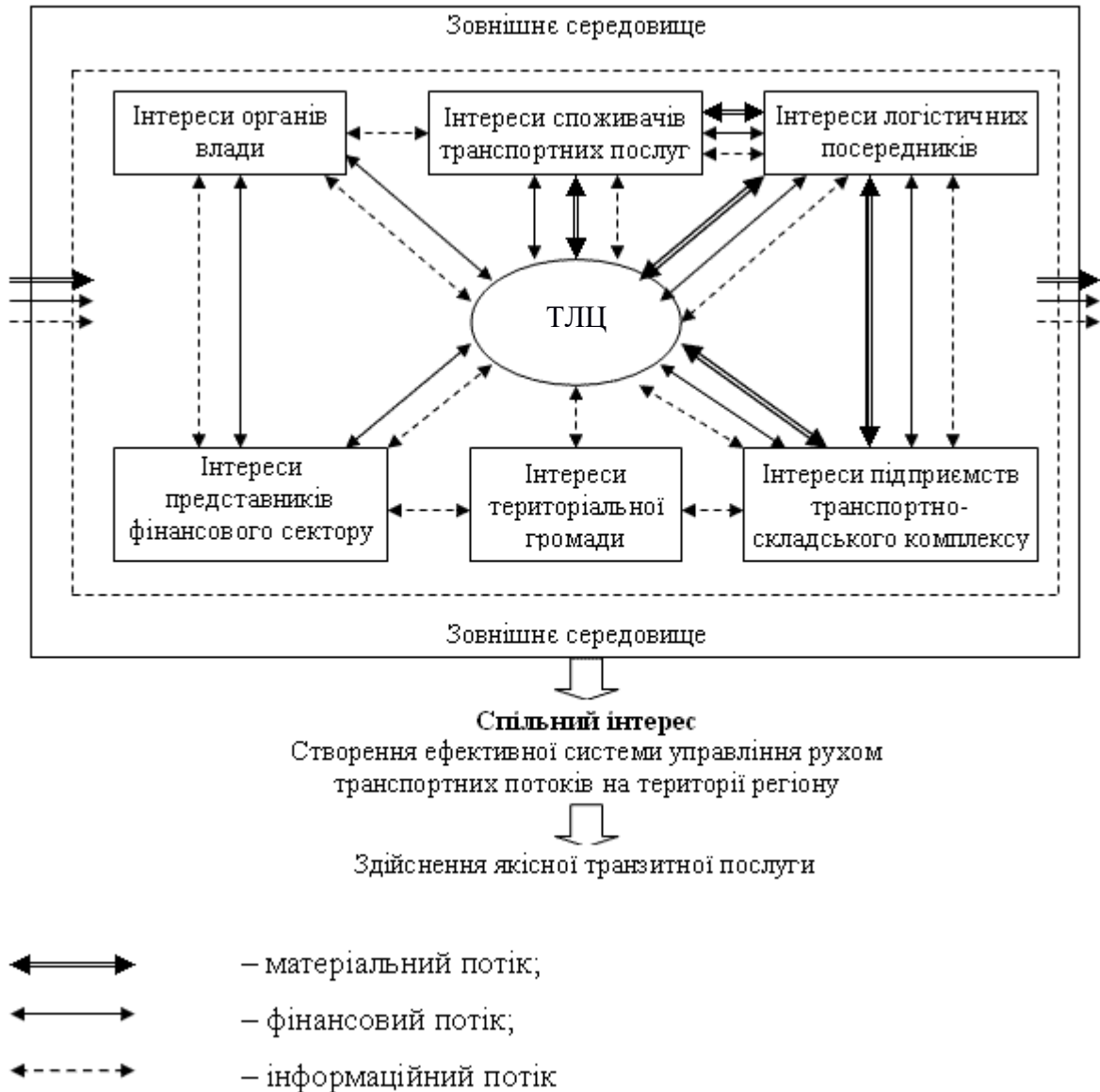


Рис. 3.4. Механізм взаємодії учасників реалізації ТЛЦ [25]

Оскільки ТЛЦ є об'єднанням учасників транспортного ринку, при його створенні відбувається взаємодія інтересів учасників, кожний з яких має власні інтереси. Основними учасниками можуть бути органи влади,

підприємства транспортно-складського комплексу, підприємства фінансового сектору, логістичні посередники, споживачі транспортних послуг, територіальна громада. Механізм взаємодії учасників функціонування ТЛЦ, представлений на рис. 3.4, розкриває взаємодію інтересів крізь призму руху потоків (матеріальних, фінансових, інформаційних).

У підсумку діяльність ТЛЦ дозволить реалізувати спільний інтерес – створення ефективної системи управління рухом транспортних потоків та здійснення якісної транзитної послуги. Для узгодження інтересів учасників проекту їх доцільно поділити на учасників-споживачів та учасників-інвесторів. Різниця полягає в тому, що учасники-споживачі приймають участь у створенні ТЛЦ і виграють від оптимізації потоків. Учасники-інвестори вкладають кошти у створення ТЛЦ і несуть витрати, які потрібно компенсувати. Компенсаційні суми покриваються додатковими витратами учасників-споживачів на оплату послуг ТЛЦ.

Усе зазначене сприятиме забезпечення стійкості транспортно-логістичної інфраструктури та сталому розвитку Вербківської сільської ради. У кваліфікаційній роботі планується представити результати розроблення відповідних рекомендацій щодо змін до стратегії розвитку громади та концепції проєкту у складі оновленого стратегічного портфеля проєктів розвитку громади.

Розроблені під час виконання магістерської роботи пропозиції щодо забезпечення стійкості транспортно-логістичної інфраструктури передані на розгляд керівництва Вербківської сільської ради.

## ВИСНОВКИ

1. В умовах війн, стихійних лих та техногенних катастроф саме резильєнтність – здатність системи (наприклад, громади/спільноти) поглинати руйнівні впливи і при цьому зберігати основні функції та структуру – є тією характеристикою, що важливо набути, розвинути та сформувані в межах окремо взятої території (держави, регіону чи громади). За 9 місяців повномасштабної війни росія завдала понад 16 тисяч ракетних ударів по Україні, 97 % з яких припали саме на цивільні об'єкти. Через російські удари пошкоджені, зокрема, близько 220 об'єктів енергетичної інфраструктури, майже 250 транспортних об'єктів. Із початку повномасштабного вторгнення сума збитків, завдана інфраструктурі України понад складає \$ 127 млрд.

Указом Президента України № 266/2022 від 21 квітня 2022 утворено Національну раду з відновлення України від наслідків війни. Для відновлення країни за пропонувані планом планується залучити близько \$ 750 млрд за комплексом 15 національних програм, зокрема, «Розширення й інтеграція логістики з ЄС» та «Відновлення та модернізація житла/інфраструктури регіонів». У складі зазначених програм у найближчі 10 років має бути реалізовано 850 проєктів.

2. Формування та розвиток транспортно-логістичних систем виступає індикатором рівня розвитку національного господарства за рахунок стійкості та адаптації до всіх змін, при цьому формуючи конкурентоспроможність своєї економічної системи, що значною мірою впливає на економічну ефективність діяльності об'єктів господарювання, економічною незалежністю, стабільністю та безпекою суспільства. Із логістичними системами пов'язано отримання 20–30 % валового національного продукту лідируючих промислово розвинених країн. Розвиток конкурентного середовища і активізація процесів інтеграції на світовому рівні привели до появи сучасних інноваційних форм інтегрованої логістики. Однією з таких



форм є транспортно-логістичні центри, які дозволяють об'єднати зусилля, ресурси, інтереси підприємств та їх логістичних партнерів для управління і оптимізації вантажопотоків, зокрема транзитних.

Ринок логістичної нерухомості України серйозно постраждав за час воєнної агресії з боку російської федерації. Складські приміщення піддаються цілеспрямованим атакам, оскільки розцінюються агресором як стратегічні об'єкти, що забезпечують логістику, доставку продовольства та товарів першої необхідності. У межах реалізації стратегічних ініціатив Національної ради з відновлення України від наслідків війни робочою групою з відновлення та розбудови інфраструктури розроблено аналітичний документ із пропозиціями до Плану відновлення України.

3. Вербківська територіальна громада утворена рішенням Дніпропетровської обласної ради 14 серпня 2015 року за № 667-33/VI шляхом об'єднання Вербківської, В'язівської, Кочережківської та Поперечненської сільських рад Дніпропетровської області. Станом на 2022 рік до складу Вербківської територіальної громади входять 16 населених пунктів. Населення громади станом на 01 січня 2022 року становить 8 277 осіб. Громада входить до десятки лідерів національного рейтингу за фінансовою спроможністю громад. Показник, який свідчить про ефективну фінансову діяльність територіальної громади, – власні доходи на одного мешканця. Головне джерело наповнення доходів місцевого бюджету – податок на доходи фізичних осіб. У структурі власних надходжень він займає найбільшу питому вагу. Відповідно до Стратегії сталого розвитку Вербківської об'єднаної територіальної громади на 2018-2027 роки визначено місію і бачення розвитку громади.

4. Відповідно до Стратегії сталого розвитку Вербківської об'єднаної територіальної громади на 2018-2027 роки визначено три стратегічні цілі: збільшення економічної привабливості громади; покращення якості комунальної інфраструктури та послуг у громаді; розвиток суспільної

активності та самоврядування – активна свідома громада. Для реалізації операційної цілі 2.2 «Розвиток дорожньо-транспортної інфраструктури та транспортного сполучення» необхідно реалізувати низку проєктів.

5. Експертами робочої групи з відновлення та розбудови інфраструктури визначено, що найважливішим викликом наразі є створення умов для підтримання транспортної інфраструктури у належному функціональному стані на підконтрольних Україні територіях, збереження та підвищення пропускної спроможності пунктів пропуску, переорієнтація логістичних перевезень задля виконання найважливіших функцій країни. Також, задля відновлення, відбудови, модернізації об'єктів транспортної інфраструктури, та поступової інтеграції транспортної мережі України до транспортної мережі ЄС необхідно провести відповідні заходи, прийняти низку нормативно-правових актів. Серед відповідних завдань – розбудова мережі транспортно-логістичних і розподільно-логістичних центрів по всій території України.

6. За результатами SWOT-аналізу транспортної інфраструктури Вербківської сільської територіальної громади однією зі слабкі сторін було визначено відсутність на території району мережі транспортно-логістичних центрів. А розвиток такої мережі в регіоні є серед «можливостей». Тому, пропонується внесення змін до комплексу операційних цілей і проєктів розвитку громади у частині створення на її території транспортно-логістичного центру.

Взаємодія учасників ТЛЦ може відбуватися на основі державно-приватного партнерства. Урахування інтересів учасників забезпечується шляхом чіткого визначення інтересів, їх співвідношення, можливості отримання переваг кожним суб'єктом на основі застосування механізму компенсації витрат учасників-споживачів та учасників-інвесторів транспортно-логістичного центру.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Безверхнюк Т., Сенча І., Пеклун К. Застосування інструментів портфельного управління в розвитку територій. Соціально-економічні проблеми і держава. 2019. Вип. 2. С. 49 – 61.
2. Безуглий Д. Г. Проектно-орієнтоване управління стратегічним розвитком територіальних громад : автореф. дис... канд. наук з держ. упр. : 25.00.04. Дніпропетровський регіон. ін-т держ. упр. Національної акад. держ. упр. при Президентові України. Дніпро, 2017. 20 с.
3. Біла Книга Європейської Комісії – План розвитку єдиного європейського транспортного простору – на шляху до конкурентоспроможної та ресурсоефективної транспортної системи. Люксембург : Видавничий центр ЄС, 2011. 43 с. URL: [https://brdo.com.ua/wp-content/uploads/2016/01/1\\_Bila-knyga-transport-plan-rozvytku-yedynogo-yevropey-skogo-transportnogo-prostoru-na-shlyahu-do-konkuretnospromozhnoi-ta-resursoefektyvnoi-.pdf](https://brdo.com.ua/wp-content/uploads/2016/01/1_Bila-knyga-transport-plan-rozvytku-yedynogo-yevropey-skogo-transportnogo-prostoru-na-shlyahu-do-konkuretnospromozhnoi-ta-resursoefektyvnoi-.pdf) (дата звернення: 23.07.2022).
4. Бойко М. 16 тисяч ракетних ударів: що найчастіше стає мішенню окупантів. ТСН : веб-сайт. 28.11.2022. URL: <https://tsn.ua/ato/vid-pochatku-viyuni-rosiya-zavdala-po-ukrayini-16-tisyach-raketnih-udariv-scho-naychastishe-staye-mishennyu-okupantiv-2211622.html> (дата звернення: 28.11.2022).
5. Боняр С. М., Корнійко Я. Р. Еволюція формування мульти-модальних транспортно-логістичних центрів. *Інвестиції: практика та досвід*. 2012. № 7. С. 71–72.
6. Борисенко В. Ю. Резильєнтність територіальної громади: визначення та підходи щодо забезпечення. *Міжнародні економічні відносини. Сталий розвиток України в умовах глобалізації та Європейської економічної інтеграції: проблеми, перспективи, ефективність. ФЕНІКС-2022 : матеріали міжнародної наук.-практ. конф.*, м. Харків, 31 травня 2022 р. Харків : НТУ «Харківський політехнічний інститут», 2022. С. 147–149.

7. Борщевський В., Матвеев Є., Куропась І., Микита О. Територіальні громади в умовах воєнного стану: як забезпечити ефективне управління в контексті пріоритетів повоєнного розвитку. *Громадський Простір*. 29.04.2022. URL: <https://www.prostir.ua/?news=terytorialni-hromady-v-umovah-vojennoho-stanu-yak-zabezpechyty-efektyvne-upravlinnya-v-konteksti-priorityativ-povojennoho-rozvytku> (дата звернення: 21.07.2022).

8. Будівництво логістичного центру. *ЕкономСтройСервіс : веб сайт*. URL: <https://jak.bono.odessa.ua/articles/budivnictvo-logistichnogo-centru.php> (дата звернення: 17.09.2022).

9. Васильєва Н. В., Васильєва О. І., Приліпко С. М. Публічне управління сталим розвитком територій. *Зб. наук. пр. ЛОГОС*. 2020. С. 12–14.

10. Вербківська сільська громада. *Офіційний веб-портал Павлоградської районної державної адміністрації 2012 - 2022 рік*. URL: [http://www.rda.dp.ua/?page\\_id=17680](http://www.rda.dp.ua/?page_id=17680) (дата звернення: 07.07.2022).

11. Верховна Рада визначила особливості діяльності Уряду України в умовах воєнного стану / Інформаційне управління Верховної Ради України. *Верховна Рада України: офіційний вебпортал парламенту України*. 30 бер. 2022 р. URL: <https://www.rada.gov.ua/news/razom/221097.html> (дата звернення: 19.07.2022).

12. Децентралізація влади в Україні: оцінювання результатів формування та розвитку самодостатніх громад : монографія / за заг. та наук. ред. С. М. Серьогіна, І. А. Чикаренко. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2019. 292 с.

13. Децентралізація дає можливості : офіц. сайт. нац. проекту. URL: <http://decentralization.gov.ua/>.

14. Джерела та механізми фінансування місцевого економічного розвитку : навч. посіб. / авт. кол. : В. Мамонова, Н. Балдич, Н. Гринчук та ін. ; Центр громадської експертизи ; Проєкт «Місцевий економічний розвиток міст України». Київ : МЕРМ, 2013. 176 с.

15. Збитки інфраструктури України від російської агресії оцінюють у

\$100 млрд. *Agravery*. 20.04.2022 р. URL: <https://agravery.com/uk/posts/show/zbitki-infrastrukturi-ukraini-vid-rosijskoi-agresii-ocinuut-u-100-mlrd> (дата звернення: 20.07.2022).

16. Інструменти забезпечення ефективності, результативності та якості діяльності органів державної влади / М. Канавець (кер. авт. колективу), Ю. Лихач, А. Кукуля, О. Бутенко, Ю. Єрченко ; за заг. ред. В. Купрія. Київ : Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, 2019. 178 с. URL: <http://www.center.gov.ua/com-phocagallery-controlpanel/biblioteka>.

17. Інструменти регіонального розвитку в Україні : навч. посіб./ О. В. Берданова та ін. ; за ред. В. М. Вакуленка, О. В. Берданової. Київ : НАДУ, 2013. 286 с.

18. Йонушка А., Скроденіс Е. Транспортна складова Угоди про асоціацію: імплементація та перспектива : звіт. EU-Ukraine Civil Society Platform, 2019. 7 с. URL: [https://www.eesc.europa.eu/sites/default/files/files/transport\\_component\\_of\\_the\\_aa\\_eu\\_side\\_uk.docx](https://www.eesc.europa.eu/sites/default/files/files/transport_component_of_the_aa_eu_side_uk.docx) (дата звернення: 21.07.2022).

19. Каличева Н. Є. Роль транспортно-логістичних систем у забезпеченні стійкого розвитку економіки. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. № 58. С. 103–109.

20. Кондратенко М. Забезпечення якості публічних послуг як умова формування резильєнтності об'єднаних територіальних громад. *Становлення публічного адміністрування в Україні : матеріали XI Конф. студентів та молодих учених за міжнар. участю*. Дніпро : ДРІДУ НАДУ. 2020. С. 191–193. URL: [http://dridu.dp.ua/konf/konf\\_dridu/2020\\_05\\_08\\_mup\\_material\\_stud.pdf](http://dridu.dp.ua/konf/konf_dridu/2020_05_08_mup_material_stud.pdf).

21. Конституція України : прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 черв. 1996 р. № 254к/96-ВР. *Відом. Верховної Ради України*. 1996. № 30. Ст. 143.

22. Корольчук О. Л., Арнаутова В. В. До питань формування національної резильєнтності: 4 базові концепти розвитку. Проблеми управління соціальним і гуманітарним розвитком : матеріали XIII наук.-

практ. конф. за міжнар. участю, присвяченої пам'яті Решетніченка А. В. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2019. С. 349–352. URL: [http://dridu.dp.ua/konf/konf\\_dridu/2019\\_Material\\_Social\\_develop.pdf](http://dridu.dp.ua/konf/konf_dridu/2019_Material_Social_develop.pdf).

23. Країни ЄС можуть виділити Україні близько 500 млрд євро. *Фокус*. 03.07.2022. URL: <https://focus.ua/uk/ukraine/520984-es-vydelit-bolee-500-mlrd-evro-na-vosstanovlenie-ukrainy-na-chto-ih-potratyat-bloomberg> (дата звернення: 10.11.2022).

24. Крайник О. П. Складові економічного розвитку територіальної громади. *Ефективність державного управління*. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2019. Вип. 2(59) : у 2 ч. ; Ч. 2. С. 165-176.

25. Лифар В. В. Механізм взаємодії учасників регіонального транспортно-логістичного центру та їх інтереси. *Ефективна економіка*. 2012. № 9. <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1517>

26. Маматова Т.В., Красюк Н.С. Забезпечення стійкості транспортно-логістичної інфраструктури територіальної громади. Формування ефективної системи управління та публічного адміністрування в умовах транзитивної економіки : матеріали IV Міжнародної наук.-практ. інтернет-конф., м. Харків, 21 вересня 2022 р. Харків : Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова, 2022. С. 158–160. URL: [https://mmgh.kname.edu.ua/images/NAUKA/2022/Zbirnik\\_tez\\_konf\\_\\_2022.pdf](https://mmgh.kname.edu.ua/images/NAUKA/2022/Zbirnik_tez_konf__2022.pdf).

27. Маматова Т., Чикаренко І., Борисенко В. Підходи до відновлення та забезпечення резильєнтності (стійкості) сільських територій в Європейському Союзі. *Актуальні проблеми європейської інтеграції та євроатлантичного співробітництва України : матеріали XIX наук.-практ. конф., 16 червня 2022 р., м. Дніпро / за заг. ред. Л. Л. Прокопенка*. Дніпро : НТУ «Дніпровська політехніка», 2022. С. 16–18.

28. Машканцева С. О. Формування та особливості функціонування регіональних транспортно-логістичних центрів *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2019. № 3. С. 33–37 URL: <https://doi.org/>

10.36887/2524-0455-2019-3-5.

29. Настич І. Логістична галузь Київщини знищена майже на чверть (список зруйнованих об'єктів). *КиївВлада* : веб-сайт. 25.04.2022. URL: <https://kievvlast.com.ua/news/logistichna-galuz-kiivshhini-znishhena-majzhe-na-chvert-spisok-zrujnovanih-obektiv> (дата звернення: 22.07.2022).

30. Національна доповідь «Цілі сталого розвитку: Україна» / Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. 2017. 174 с. URL: [http://un.org.ua/images/SDGs\\_NationalReportUA\\_Web\\_1.pdf](http://un.org.ua/images/SDGs_NationalReportUA_Web_1.pdf) (дата звернення: 17.07.2022).

31. Національна рада з відновлення України від наслідків війни. *Урядовий портал. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України*. : веб-сайт. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/nacionalna-rada-z-vidnovlennya-ukrayini-vid-naslidkiv-vijni> (дата звернення: 10.11.2022).

32. Олексій Чернишов: В Україні створять геоінформаційну систему моніторингу пошкоджень та руйнувань. *Децентралізація дає можливості*. 24.06.2022. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/15136> (дата звернення: 10.07.2022).

33. Оновлено актуальний перелік громад у районах бойових дій, на ТОТ та тих, що в оточенні. *Децентралізація дає можливості*. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/15658> (дата звернення: 16.11.2022).

34. Оприлюднено для коментування проекти розділів плану заходів з післявоєнного відновлення та розвитку України. *Урядовий портал. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України* : веб-сайт. 22.07.2022. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/opryliudneno-dlia-komentuvannia-rozdily-planu-vidnovlennia-ukrainy> (дата звернення: 10.11.2022).

35. Питання Національної ради з відновлення України від наслідків війни : Указ Президента України від 21 квіт. 2022 № 266/2022. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/2662022-42225> (дата звернення: 10.11.2022).



36. План Відновлення України : презентація Національної ради з відновлення України. Липень 2022 р. URL: <https://t.me/getmantsevdanil/3137> (дата звернення: 22.07.2022).

37. План відновлення України. *Відновлення України* : веб-сайт. URL: <https://recovery.gov.ua/> (дата звернення: 10.11.2022).

38. Поблизу Львова будують найбільший в Україні логістичний центр. *Твоє місто* : веб-сайт. 8 вер. 2020. URL: [https://tvoemisto.tv/news/logistychnyy\\_tsentr\\_113315.html](https://tvoemisto.tv/news/logistychnyy_tsentr_113315.html) (дата звернення: 15.09.2022).

39. Полякова О. М. Методологічні основи формування і розвитку мережі регіональних логістичних центрів в Україні. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2010. № 30. С. 28–32.

40. Про асоціації органів місцевого самоврядування : Закон України від 16 квіт. 2009 р. № 1275-VI. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1275-17>.

41. Про визначення адміністративних центрів та затвердження територій територіальних громад Дніпропетровської області : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 12 черв. 2020 р. № 709-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/709-2020-%D1%80#Text> (дата звернення: 10.07.2022).

42. Про добровільне об'єднання територіальних громад : Закон України від 5 лют. 2015 р. № 157-VIII. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/157-19> (дата звернення: 10.07.2022).

43. Про забезпечення життєздатності територіальних громад. *Голос України*. 05.04.2022. URL: <http://www.golos.com.ua/article/358271> (дата звернення: 20.07.2022).

44. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки : Постанова Кабінету міністрів України від 5 серп. 2020 р. № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 18.07.2022).

45. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21 трав.

1997 р. № 280/97. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/go/280/97-вр> (дата звернення: 18.07.2022).

46. Про службу в органах місцевого самоврядування : Закон України від 17 черв. 2001 № 2493-III. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2493-14> (дата звернення: 18.07.2022).

47. Про співробітництво територіальних громад : Закон України від 17 черв. 2014 № 1508-VII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1508-18> (дата звернення: 18.09.2022).

48. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квіт. 2014 р. № 333-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80#Text> (дата звернення: 18.09.2022).

49. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квіт. 2014 р. № 333-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80#Text> (дата звернення: 15.07.2022).

50. Про утворення Вербківської сільської територіальної громади Павлоградського району Дніпропетровської області : Рішення Дніпропетровської обласної ради від 14 серп. 2015 р. № 667-33/VI. URL: <http://212.3.96.115/decisions/49/1273> (дата звернення: 28.08.2022).

51. Про утворення та ліквідацію районів : Постанова Верховної Ради України від 17 лип. 2020 р. № 807-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/807-20#Text> (дата звернення: 27.08.2022).

52. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : Указ Президента України від 30 вер. 2019 р. № 722. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text> (дата звернення: 20.07.2022).

53. Програма. Секція 3. Забезпечення стійкості, ревіталізації та розвитку регіонів і територіальних громад в Україні. *Всеукраїнська науково-практична конференція «Публічне управління та адміністрування в умовах*

*війни і в поствоєнний період в Україні*. 19.04.2022. URL: [https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/konf/Програма\\_Секції\\_3\\_190422.pdf](https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/konf/Програма_Секції_3_190422.pdf) (дата звернення: 23.07.2022).

54. Проект Плану відновлення України : Матеріали робочої групи «Відновлення та розбудова інфраструктури» / Національна рада з відновлення України від наслідків війни. Липень 2022. 178 с. *Урядовий портал. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України* : веб-сайт. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/restoration-and-development-of-infrastructure.pdf> (дата звернення: 19.11.2022).

55. Проекти розділів плану заходів з післявоєнного відновлення та розвитку України. *Урядовий портал. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України* : веб-сайт. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/nacionalna-rada-z-vidnovlennya-ukrayini-vid-naslidkiv-vijni/robochi-grupi> (дата звернення: 10.11.2022).

56. Проектний менеджмент в публічному управлінні : підручник / кол. авт. ; за наук. ред. Ю. П. Шарова. Київ : НАДУ, 2017. 344 с.

57. Рач В. А., Россошанська О. В., Медведєва О. М. Управління проектами: практичні аспекти реалізації стратегій регіонального розвитку : навч. посіб. ; за ред. В. А. Рача. Київ : К.І.С., 2010. 276 с.

58. Розподільчі та дистрибуційні центри. *ТЗОВ НВП «ІМВО»* : веб-сайт. URL: <https://www.imvo.lviv.ua/rishennya/rozpodilchi-ta-distributsijni-tsentri> (дата звернення: 15.09.2022).

59. Стан і нові можливості соціально-економічного розвитку Дніпропетровської області : монографія / за заг. ред. О. Ю. Бобровської. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2019. 276 с.

60. Стратегічний вибір Дніпропетровщини: від сучасних реалій до бажаного майбутнього : монографія / кол. авт. ; за заг. та наук. ред. І.А. Чикаренко, Т.В. Маматової. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2021. 162 с.

61. Стратегія регіонального розвитку Дніпропетровської області на період до 2027 року. Дніпро, 2020. URL: [https://adm.dp.gov.ua/storage/app/media/uploaded-files/strategia\\_2027\\_regionaln\\_rozvitok.pdf](https://adm.dp.gov.ua/storage/app/media/uploaded-files/strategia_2027_regionaln_rozvitok.pdf).

62. Тарасовський Ю. За літо Росія завдала збитків інфраструктурі України на понад \$ 31 млрд – KSE. *Forbes Ukraine*. 21.10.2022. URL: <https://forbes.ua/news/za-lito-rosiya-zavdala-zbitkiv-infrastrukturi-ukraini-na-ponad-31-mlrd-kse-21102022-9196> (дата звернення: 22.10.2022).

63. Управління розвитком об'єднаних територіальних громад на засадах громадської участі: навч. посіб. / О. В. Берданова, В. М. Вакуленко, Н. М. Гринчук та ін. Київ : Рада Європи, 2017. 129 с.

64. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти : монографія ; за заг. та наук. ред. С. М. Серьогіна, Ю. П. Шарова. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2016. 278 с.

65. Федорчак О. В. Проблеми фінансування інвестиційних проєктів місцевого та регіонального розвитку в Україні. *Вісник НАДУ при Президентіві України*. 2017. Вип. 2. С. 118–127.

66. Харченко М. В. Транспортно-логістична інфраструктура та її місце в соціально-економічній системі підприємств України. *Економічний простір*. 2020. № 153. С. 83–88. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/153-15>.

67. Цілі сталого розвитку що треба знати органам місцевого самоврядування / United Cities and Local Governments ; пер. укр. мовою за підтримки UNDP та GEF. UCLG, 2018. 24 с. URL: [https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/library/human\\_development/sd-gs-local-governments.html](https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/library/human_development/sd-gs-local-governments.html).

68. Чикаренко І. А., Маматова Т. В. Забезпечення стійкості, ревіталізації та розвитку територій і громад в Україні: започаткування наукового дослідження. *Міжнародні економічні відносини. Сталий розвиток України в умовах глобалізації та Європейської економічної інтеграції: проблеми, перспективи, ефективність. ФЕНІКС-2022 : матеріали*

*міжнародної наук.-практ. конф.*, м. Харків, 31 травня 2022 р. Харків : НТУ «Харківський політехнічний інститут», 2022. С. 141–143.

69. Ярошенко Л. Л. Міжнародний досвід розбудови транспортно-логістичних центрів як способу розвитку транспортно-логістичної інфраструктури. *Світове господарство і міжнародні економічні відносини*. 2016. Вип. 8. С. 215–218.

70. Яцковський С., Брик Я. Індикатори успішності та їх інструменти в системі управління місцевими громадами. Український інститут майбутнього, 2020. 116 с. URL: [https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/610/indykatory\\_cmprsd\\_.pdf](https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/610/indykatory_cmprsd_.pdf).

71. \$ 750 мільярдів за десять років: у Швейцарії презентували план відновлення України. *Фокус*. 04.07.2022. URL: <https://focus.ua/uk/economics/521089-750-milliardov-za-desyat-let-v-shveycarii-predstavili-plan-vostranovleniy-a-ukrainy-foto> (дата звернення: 22.07.2022).

72. ISO 22301:2019. Security and resilience – Business continuity management systems – Requirements. *ISO*. URL: <https://www.iso.org/ru/standard/75106.html>.

73. ISO 37120:2018. Sustainable cities and communities – Indicators for city services and quality of life. *ISO*. URL: <https://www.iso.org/standard/68498.html>.

74. Naden C. Stronger cities for the future: a new set of international standards just out. *ISO*. 6 July 2018. URL: <https://www.iso.org/news/ref2305.html>.

75. Six Foundations for Community Resilience. *Resilience*. URL: <https://www.resilience.org/six-foundations-for-community-resilience>.

## **ДОДАТКИ**

## Додаток А

### Інфографіки за даними звіту проєкту «Росія заплатить» KSE Institute



Рис. А.1. Інфографіка «Зростання збитків, заданих Україні за червень-серпень 2022 року, млрд \$» [62]





Рис. А.2. Інфографіка «Загальна оцінка збитків інфраструктури у грошовому вимірі станом на вересень 2022 р.» [62]



Рис. А.3. Інфографіка «Пошкоджені та зруйновані об'єкти інфраструктури України. Загальна сума» [62]

## Додаток Б

### 15 «Національних програм» для досягнення цілей 2032 Плану Відновлення України

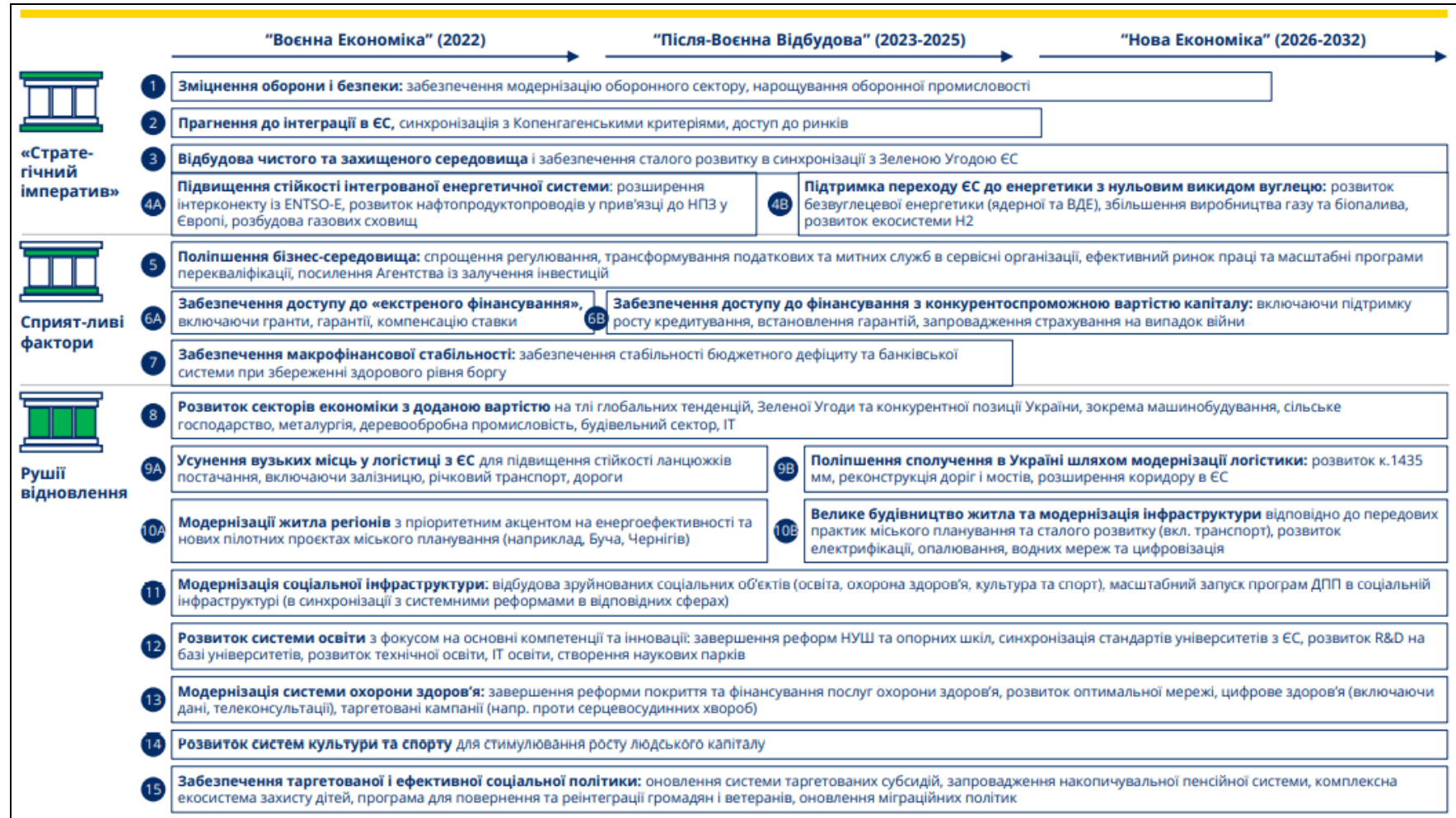


Рис. Б.1. 15 «Національних програм» для досягнення цілей 2032 Плану Відновлення України

## Додаток В

**Дані щодо природнього руху населення Вербківської сільської територіальної громади Павлоградського району Дніпропетровської області та його розподілу за статтю й віком**

Таблиця В.1

**Природний та міграційний рух населення Вербківської сільської територіальної громади, осіб**

Показники	2020 рік	за 2021 рік
Народжені	49	66
Померлі	145	176
Природний приріст	-96	-110
Прибулі	122	158
Вибулі	139	119
Сальдо міграції	-17	39
<b>Загальне збільшення (зменшення)</b>	<b>-113</b>	<b>-71</b>

Таблиця В.2

**Розподіл постійного населення Вербківської сільської територіальної громади за віком та статтю, осіб**

Населення у віці:	01.01.2021	01.01.2022
молодшому за працездатний (0-15)	1157	1166
працездатному (16-35)	1127	1159
працездатному (36-59)	2376	2376
старшому за працездатний (60 і старше)	2200	2198
Діти дошкільного віку	409	435
Діти шкільного віку	957	976
Чоловіки	4162	4158
Жінки	4322	4347

## Додаток Г

### Операційна ціль 2.2. Розвиток дорожньо-транспортної інфраструктури та транспортного сполучення

Діяльність/ завдання	Показник реалізації діяльності / завдання (продукт)	Результат реалізації діяльності / завдання	Показник оцінювання результату діяльності	Джерела верифікації показників	Відповідальний за виконання діяльності чи завдання	Джерела фінансування / кошти з бюджету ОТГ	Термін реалізації
2.2.1. Капітальний ремонт вулиць Миру, Горького, Паркова с. Вербки	Виготовлення ПКД та капітальний ремонт вулиць Миру, Горького, Паркова с. Вербки (490м)	Дорога відповідає українським стандартам дорожнього покриття, зменшення дорожньо- транспортних пригод, можливість жителів громади максимально швидко добиратися до місця праці	Покращення рівня життя та задоволеність мешканців, Зменшення часу проведеного в дорозі.	Опитування мешканців,  Звіт виконкому,  Звіт комунального підприємства	Виконком  Комунальне підприємство	Бюджет ОТГ, державні кошти, міжнародні гранти	2018
2.2.2. Капітальний ремонт проїзної частини вулиці Гоголя с. Вербки	Відновлення елементів благоустрою-капітальний ремонт проїзної частини вулиці Гоголя с. Вербки (490м)	Дорога відповідає українським стандартам дорожнього покриття, зменшення дорожньо- транспортних пригод, можливість жителів громади максимально швидко добиратися до місця праці	Покращення рівня життя та задоволеність мешканців, Зменшення часу проведеного в дорозі.	Опитування мешканців,  Звіт виконкому,  Звіт комунального підприємства	Виконком  Комунальне підприємство	Бюджет ОТГ, державні кошти, міжнародні гранти	2018
2.2.3. Капітальний ремонт проїзної частини вулиці Перемоги с. Вербки	Відновлення елементів благоустрою-капітальний ремонт проїзної частини вулиці Перемоги с. Вербки (490м)	Дорога відповідає українським стандартам дорожнього покриття, зменшення дорожньо- транспортних пригод, можливість жителів громади максимально швидко добиратися до місця праці	Покращення рівня життя та задоволеність мешканців, Зменшення часу проведеного в дорозі.	Опитування мешканців,  Звіт виконкому,  Звіт комунального підприємства	Виконком  Комунальне підприємство	Бюджет ОТГ, державні кошти, міжнародні гранти	2018
2.2.4. Капітальний	Відновлення елементів благоустрою-капітальний	Дорога відповідає українським стандартам	Покращення рівня життя та	Опитування мешканців,	Виконком	Бюджет ОТГ, державні	2018



ремонт проїзної частини вулиці Шевченко с.Вербки	ремонт проїзної частини вулиці Шевченко с.Вербки (490м)	дорожнього покриття, зменшення дорожньо-транспортних пригод, можливість жителів громади максимально швидко добиратися до місця праці	задоволеність мешканців, Зменшення часу проведеного в дорозі.	Звіт виконкому, Звіт комунального підприємства	Комунальне підприємство	кошти, міжнародні гранти	
2.2.5. Капітальний ремонт дороги с.В'язівок вул.Сонячна	Капітальний ремонт дороги с.В'язівок вул.Сонячна (490м)	Дорога відповідає українським стандартам дорожнього покриття, зменшення дорожньо-транспортних пригод, можливість жителів громади максимально швидко добиратися до місця праці	Покращення рівня життя та задоволеність мешканців, Зменшення часу проведеного в дорозі.	Опитування мешканців, Звіт виконкому, Звіт комунального підприємства	Виконком Комунальне підприємство Староста	Бюджет ОТГ, державні кошти, міжнародні гранти	2018
2.2.6. Капітальний ремонт вулиці Калинова в селі В'язівок	Капітальний ремонт вулиці Калинова в селі В'язівок (490м)	Дорога відповідає українським стандартам дорожнього покриття, зменшення дорожньо-транспортних пригод, можливість жителів громади максимально швидко добиратися до місця праці	Покращення рівня життя та задоволеність мешканців, Зменшення часу проведеного в дорозі.	Опитування мешканців, Звіт виконкому, Звіт комунального підприємства	Виконком Комунальне підприємство Староста	Бюджет ОТГ, державні кошти, міжнародні гранти	2018
2.2.7. Капітальний ремонт дороги вул. Нагорна с. Кочережки	Капітальний ремонт дороги вул. Нагорна с. Кочережки (490м)	Дорога відповідає українським стандартам дорожнього покриття, зменшення дорожньо-транспортних пригод, можливість жителів громади максимально швидко добиратися до місця праці	Покращення рівня життя та задоволеність мешканців, Зменшення часу проведеного в дорозі.	Опитування мешканців, Звіт виконкому, Звіт комунального підприємства	Виконком Комунальне підприємство Староста	Бюджет ОТГ, державні кошти, міжнародні гранти	2018
2.2.8. Капітальний ремонт дороги вул.	Капітальний ремонт дороги вул. Садова с. Степ (490м)	Дорога відповідає українським стандартам дорожнього покриття, зменшення дорожньо-	Покращення рівня життя та задоволеність мешканців,	Опитування мешканців, Звіт виконкому,	Виконком Комунальне підприємство	Бюджет ОТГ, державні кошти,	2018

Садова с. Степ(в тому числі виготовлення ПКД)		транспортних пригод, можливість жителів громади максимально швидко добиратися до місця праці	Зменшення часу проведеного в дорозі.	Звіт комунального підприємства	Староста	міжнародні гранти	
2.2.9. Капітальний ремонт дороги до с.Свідівок та вулиці Дружби с.Свідівок(в тому числі виготовлення ПКД)	Відремонтована дорога до с.Свідівок та вулиця Дружби с.Свідівок (490м)	Покращення дорожно-транспортної інфраструктури Наявність сучасної якісної дороги.	Покращення рівня життя та задоволеність мешканців, Зменшення часу проведеного в дорозі.	Опитування мешканців, Звіт виконкому, Звіт комунального підприємства	Виконком Комунальне підприємство Староста	Бюджет ОТГ, спонсори місцеві, міжнародні гранти	2019 - 2020
2.2.10. Капітальний ремонт доріг в селах Вербки, Нові Вербки, Морозівське	Капітальний ремонт доріг в селах Вербки, Нові Вербки, Морозівське (490м)	Покращення дорожно-транспортної інфраструктури	Покращення рівня життя та задоволеність мешканців, Зменшення часу проведеного в дорозі.	Опитування мешканців, Звіт виконкому, Звіт комунального підприємства	Виконком Комунальне підприємство Старости	Бюджет ОТГ, спонсори місцеві, міжнародні гранти	2019 - 2020
2.2.11. Підсіпка доріг в садівничих товариствах «Росинка», «Світлячок» (біля села Вербки)	Поточний ремонт доріг в садівничих товариствах «Росинка», «Світлячок» (490м)	Покращення дорожно-транспортної інфраструктури	Покращення рівня життя та задоволеність мешканців, Зменшення часу проведеного в дорозі.	Опитування мешканців, Звіт виконкому, Звіт комунального підприємства	Виконком Комунальне підприємство	Бюджет ОТГ, спонсори місцеві, міжнародні гранти	2020-2023



2.2.12. Будівництво зупинок для шкільного автобуса в селах громади	Облаштовані зупинки для шкільного автобуса в селах громади (18 зупинок в 9 селах)	Покращення надання освітніх послуг; Зниження ризику захворювання школярів; Підвищення рівня успішності учнів; Зниження соціальної напруги в громаді	Кількість дітей, що підвозяться до школи та додому; Рівень відвідувань занять; Рівень захворюваності у дітей	Опитування мешканців, Звіт виконкому,	Виконком Відділ освіти, культури, туризму, молоді та спорту	Бюджет ОТГ, спонсорські кошти	2018
2.2.13. Організація громадських пасажирських перевезень	Організація громадських пасажирських перевезень (укладання договорів з перевізниками, для перевезення населення громади з сіл до м.Павлоград)	Задоволення потреби в послугі громадських пасажирських перевезень населення віддалених сіл.	Кількість пасажироперевезень за рік;	Опитування мешканців, Звіт виконкому	Виконком	Кошти перевізників	2018-2019
2.2.14. Капітальний ремонт дороги вул. Чкалова с. В'язівок	Капітальний ремонт дороги вул. Чкалова с. В'язівок протяжністю (490м)	Дорога відповідає українським стандартам дорожнього покриття, зменшення дорожньо-транспортних пригод, можливість жителів громади максимально швидко добиратися до місця праці	Опитування мешканців Скорочення часу доїзду	Опитування мешканців Звіт виконкому	Виконком ОТГ	Бюджет ОТГ, державні кошти, міжнародні гранти	2018-2019

<p>2.2.15. Будівництво дороги сполученням В'язівок- Вербки (в т.ч.виготовле ння ПКД)</p>	<p>Дорога сполученням В'язівок-Вербки з асфальтним покриттям протяжністю 6 км</p>	<p>Дорога відповідає українським стандартам дорожнього покриття, зменшення дорожньо- транспортних пригод, можливість жителів громади максимально швидко добиратися до адміністративного центру громади; Покращення інвестиційної привабливості громади</p>	<p>Кількість перевезень за рік; Рівень задоволеності мешканців Скорочення часу доїзду</p>	<p>Акти виконаних робіт Звіт виконкому Опитування населення</p>	<p>Виконком</p>	<p>Бюджет ОТГ, державний бюджет, міжнародні гранти</p>	<p>2018- 2019</p>
<p>2.2.16. Будівництво VELO- пішохідної доріжки від в'їзду в с.Вербки до с. Нові Вербки(в т.ч.виготовле ння ПКД)</p>	<p>VELO- пішохідна доріжка від в'їзду в с.Вербки до с. Нові Вербки(в т.ч.виготовлення ПКД) з асфальтним покриттям та довжиною 3,7 км</p>	<p>Створення безпечних умов для пересування пішоходів та велосипедистів; Зменшення нещасних випадків на дорозі; Покращення інвестиційної привабливості громади;</p>	<p>Кількість учасників руху Кількість задоволених мешканців</p>	<p>Акти виконаних робіт Опитування населення громади;</p>	<p>Виконком ОТГ</p>	<p>Бюджет ОТГ, державні кошти, міжнародні гранти</p>	<p>2018- 2019</p>