

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА**

**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ**

Кафедра регіональної політики

Н.М. ГРИНЧУК

**РЕСУРСИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ ТА МІСЦЕВА ЕКОНОМІКА:
РЕІНТЕГРАЦІЯ АР КРИМ ТА М.СЕВАСТОПОЛЬ**

НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНИЙ КОМПЛЕКС

для здобувачів спеціальності D4 “Публічне управління та адміністрування”

Ступінь вищої освіти “Магістр”

Освітньо-наукова програма
“Постконфліктне врядування”
(денна форма)

Київ – 2026

УДК 352.07:353.1](477.75+477.75-25):332.14(075.8)

Рецензенти:

доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри регіональної політики Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка Іванова Т.В.,
доктор політичних наук, професор, професор кафедри парламентаризму Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка Дудко І.Д.

*Рекомендовано до друку Вченою Радою Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби
(протокол № 9 від 11.03.2026 року)*

Гринчук Н.М. Ресурси розвитку територій та місцева економіка: реінтеграція АР Крим та м.Севастополь: навчально-методичний комплекс дисципліни для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти, які навчаються за ОНП “Постконфліктне врядування” за спеціальністю D4 “Публічне управління та адміністрування”. Київ, 2026. 63 с.

Навчально-методичний комплекс дисципліни “Ресурси розвитку територій та місцева економіка: реінтеграція АР Крим та м.Севастополь” підготовлено для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти, які навчаються за освітньо-науковою програмою “Постконфліктне врядування” за спеціальністю D4 “Публічне управління та адміністрування” у Навчально-науковому інституті публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка.

Навчально-методичний комплекс дисципліни містить програму курсу, плани лекційних, практичних та семінарських занять, методичні рекомендації до проведення семінарських занять, завдання для самостійної роботи, питання до іспиту, приклади оформлення модульної контрольної роботи та екзаменаційного білета до іспиту, перелік термінів з дисципліни, список рекомендованої літератури.

УДК 352.07:353.1](477.75+477.75-25):332.14(075.8)

© Н. М. Гринчук, 2026
©Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, 2026

ЗМІСТ

ОСНОВНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ.....	4
ВСТУП	5
МЕТА, ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ ТА ЗАПЛАНОВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ.....	6
СПІВВІДНОШЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ З ДИСЦИПЛІНИ З ПРОГРАМНИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ НАВЧАННЯ.....	10
СХЕМА ФОРМУВАННЯ ОЦІНКИ. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ.....	11
СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ. ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН ЛЕКЦІЙ, ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ. РОЗПОДІЛ АКАДЕМІЧНОГО ЧАСУ.....	13
ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ.....	14
ПЛАНИ ЛЕКЦІЙ.....	16
ПЛАНИ І ЗАВДАННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ.....	18
РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ПЛАНУВАННЯ ТА ПРОВЕДЕННЯ СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ	37
ПЛАНИ І ЗАВДАННЯ СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ.....	38
ІНДИВІДУАЛЬНЕ АНАЛІТИЧНЕ ЗАВДАННЯ.....	42
ЗРАЗОК ОФОРМЛЕННЯ ЗАВДАННЯ МОДУЛЬНОЇ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ.....	43
ЗРАЗОК ОФОРМЛЕННЯ ВАРІАНТУ ПИТАНЬ ДО ІСПИТУ.....	44
ОРІЄНТОВНИЙ ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДО ІСПИТУ З ДИСЦИПЛІНИ.....	46
ОСНОВНІ ТЕРМІНИ.....	49
РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА.....	57

ОСНОВНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Галузь знань	D “Бізнес, адміністрування та право”
Спеціальність	D4 “Публічне управління та адміністрування”
Освітньо-наукова програма	Постконфліктне врядування
Ступінь вищої освіти	Магістр
Курс	1
Семестр	2
ECTS	4
Кількість кредитів	4
Кількість годин	120
Кількість блоків	2
Характер дисципліни	Обов’язкова
Лекції (год.)	18
Семінарські	6
Практичні	14
Консультації	2
Самостійна робота	80
Вид підсумкового контролю	Іспит (письмовий екзамен)

ВСТУП

Необхідність вивчення дисципліни “Ресурси розвитку територій та місцева економіка: реінтеграція АР Крим та м. Севастополь” викликана тим, що в умовах деокупації та подальшого відновлення суверенітету виникає гостра потреба у вивченні особливостей застосування специфічних управлінських інструментів реінтеграції економічного простору, трансформації відносин власності та ефективного використання ресурсного потенціалу територій. Використовуючи ці інструменти, держава та органи місцевого самоврядування можуть активно впливати на процеси переходу від моделі “закритої військової економіки” до відкритої, конкурентоспроможної системи місцевого розвитку. Успіх цього переходу безпосередньо залежить від якості професійної підготовки управлінців, здатних оперувати сучасними моделями місцевого економічного розвитку у постконфліктному середовищі.

При цьому необхідно враховувати, що процеси відновлення місцевої економіки, потребують оволодіння методиками інвентаризації та оцінки ресурсів після тривалої окупації та правової невизначеності, використання багаторівневих інструментів фінансування - від прямих бюджетних трансфертів до складних моделей публічно-приватного партнерства та міжнародної технічної допомоги. Дана дисципліна покликана забезпечити майбутніх фахівців публічного управління не лише теоретичними знаннями, а й практичним інструментарієм для розбудови нової, інтегрованої економіки після деокупації на прикладі АР Крим та м.Севастополь, зокрема.

За рахунок опанування сучасних методів та технологій прийняття управлінських рішень у сфері місцевого економічного розвитку та реінтеграції територій виникає можливість вирішити найгостріші проблеми економічного і соціального життя деокупованих громад, зокрема це правовий статус та інвентаризація активів, відновлення критичної інфраструктури та логістики, дефіцит людського капіталу та залучення інвестицій, екологічна безпека та трансформація галузевої структури регіону тощо.

Дисципліна є важливою складовою підготовки студентів за спеціальністю D4 “Публічне управління та адміністрування”. Набуті знання сприятимуть розвитку аналітичного мислення, спроможності формувати та оцінювати державну політику реінтеграції та регіональну політику відновлення, представляти результати її реалізації на рівні територіальних громад, формуванню власного бачення при розробці пропозицій щодо розвитку місцевої економіки та сталого розвитку територій, практичних навичок для вирішення проблем під час професійної діяльності.

Навчально-методичний комплекс дисципліни містить програму курсу, плани лекційних, практичних та семінарських занять, методичні рекомендації до проведення практичних і семінарських занять, завдання для самостійної роботи, питання до іспиту, приклади оформлення модульної контрольної роботи та екзаменаційного білета до іспиту, перелік термінів з дисципліни, список рекомендованої літератури.

МЕТА, ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ ТА ЗАПЛАНОВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

МЕТА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

“Ресурси розвитку територій та місцева економіка: реінтеграція АР Крим та м.Севастополь” полягає в формуванні у студентів теоретико-методологічних знань щодо місцевого розвитку, вмінь щодо використання методів, механізмів та інструментів ресурсного забезпечення при розв’язанні складних задач і проблем місцевого розвитку, реінтеграційних процесів, ґрунтуючись на сучасних теоріях та кращих практиках, навичок організації процесу, взаємодії учасників, набуття компетенцій, необхідних в діяльності органів публічної влади за їх повноваженнями та завданнями.

ВИМОГИ ДО ОПАНУВАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ:

1. **Знати:** основні економічні закони, економічного і фінансового аналізу, статистики, інституційну структуру публічного управління, основи державної регіональної політики та політики щодо реінтеграції тимчасово окупованих територій.

2. **Вміти** використовувати кількісні та якісні методи аналізу даних щодо економічних явищ і процесів, аналітичні й статистичні методи обробки інформації щодо соціально-економічного розвитку територіальних утворень, працювати з національними і міжнародними базами даних, узагальнювати та систематизувати інформацію.

3. **Володіти** навичками аналізу, синтезу, обробки та візуалізації статистичних даних, роботи з нормативно-правовою базою, оформлення й представлення даних за допомогою програм пакету Microsoft Office (Excel, Word, Power Point та ін.).

АНОТАЦІЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ:

Розкриваються сутність, концепції та моделі місцевого економічного розвитку, теоретико-правові засади використання ресурсного потенціалу території, механізми пошуку та залучення людських, інтелектуальних, економічних, матеріальних та інших ресурсів в умовах децентралізації повноважень та реінтеграційних процесів. Розглядаються нормативно-правова база управління ресурсним забезпеченням місцевого розвитку в Україні, методи та джерела фінансування місцевого розвитку (у т.ч. бюджетні, інвестиційні, кредитні і грантові), інструменти та алгоритми їх залучення у конкретних випадках, інституційне забезпечення. Курс поєднує класичні моделі регіональної економіки з новітніми підходами до постконфліктного відновлення, аудиту ресурсного потенціалу та впровадження інноваційних фінансових інструментів.

ЗАВДАННЯ (НАВЧАЛЬНІ ЦІЛІ):

Згідно з вимогами стандарту вищої освіти за спеціальністю D4 “Публічне управління та адміністрування” галузі знань D “Бізнес, адміністрування та право” для другого (магістерського) рівня вищої освіти дисципліна “Ресурси розвитку територій та місцева економіка: реінтеграція АР Крим та м.Севастополь” забезпечує набуття здобувачами освіти таких компетентностей:

Назва компетентності	Код компетентності
<i>Загальні компетентності</i>	
Здатність розробляти та управляти проектами	ЗК03.
<i>Спеціальні (фахові) компетентності</i>	
Здатність налагоджувати соціальну взаємодію, співробітництво, попереджати та розв’язувати конфлікти, що пов’язані із специфікою постконфліктного врядування.	СК01.
Здатність організовувати діяльність органів місцевого самоврядування та інших організацій публічної сфери.	СК02.
Здатність організовувати інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів сфери постконфліктного врядування із використанням сучасних інформаційних ресурсів та технологій, зокрема розробляти заходи щодо впровадження електронного урядування в системі місцевого самоврядування та інших сферах публічного управління та адміністрування.	СК03.
Здатність визначати показники сталого розвитку на центральному, регіональному, місцевому та організаційному рівнях	СК04.
Здатність розробляти стратегічні документи розвитку соціально-економічних систем на регіональному, місцевому та організаційному рівнях.	СК08.
Здатність здійснювати наукову та дослідницьку діяльність у сфері публічного управління та адміністрування.	СК09.
Здатність приймати обґрунтовані управлінські рішення з урахуванням питань європейської та євроатлантичної інтеграції.	СК10.
Здатність приймати обґрунтовані управлінські рішення з урахуванням питань європейської та євроатлантичної інтеграції	СК11.
Здатність розробляти і впроваджувати інноваційні проекти на повоєнних територіях.	СК12.

РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ ЗА ДИСЦИПЛІНОЮ:

Результат навчання (1. Знати; 2. Вміти; 3. Комунікація; 4. Автономність та відповідальність)		Форми та методи викладання і навчання	Методи оцінювання	Відсоток у підсумковій оцінці з дисципліни
Код	Результат навчання			
1.1.	Знати сутність, принципи, моделі та концепції місцевого економічного розвитку, парадигми сталого розвитку, чинники впливу та джерела ресурсного забезпечення	<i>Лекція, семінарське заняття, самостійна робота</i>	<i>Контрольні роботи, опитування, самостійні завдання, аналітичне завдання, презентації, іспит</i>	10
1.2	Знати сучасні методи залучення різних фінансових джерел у розвиток громади (вітчизняні та світові практики), проблеми, що виникають, ризики та переваги кожного з них; розуміти особливості фінансування проектів місцевого розвитку у рамках державно-приватного партнерства, міжмуніципального співробітництва, отримання кредитів, позик, грантів та ін.	<i>Лекція, семінарське заняття, самостійна робота</i>		10
1.3	Знати міжнародний досвід залучення інвестицій у місцевий економічний розвиток, формування господарського клімату та сприяння підприємницькій діяльності, розвитку людського потенціалу та ін.	<i>Лекція, семінарське заняття, самостійна робота</i>		5
2.1	Вміти збирати, систематизувати й аналізувати інформацію, яка необхідна для обґрунтування управлінських рішень щодо ефективного використання ресурсного потенціалу та розвитку місцевої економіки	<i>Лекція, практичне заняття, самостійна робота</i>	<i>Презентація, індивідуальна аналітична робота, дискусія на семінарських і практичних заняттях</i>	9
2.2	Застосовувати статистичні, аналітичні, експертні методи для обґрунтування варіантів ресурсного забезпечення проектів місцевого розвитку, проведення оцінки їх результативності, впливу та наслідків для постконфліктних територій	<i>Лекція, практичне заняття, самостійна робота</i>		9

Результат навчання (1. Знати; 2. Вміти; 3. Комунікація; 4. Автономність та відповідальність)		Форми та методи викладання і навчання	Методи оцінювання	Відсоток у підсумковій оцінці з дисципліни
Код	Результат навчання			
2.3	Вміти визначати ефективні механізми фінансування проектів місцевого розвитку у конкретних ситуаціях; формулювати пропозиції до концепцій і стратегій з точки зору фінансової спроможності громади, розробляти нормативні акти, аналітичні довідки, проектні пропозиції тощо.	<i>Лекція, практичне заняття, самостійна робота</i>		7
3.1.	Організувати взаємозв'язок заінтересованих сторін у процесі планування місцевого розвитку, узгодження дій та спільної діяльності з метою забезпечення сталих результатів	<i>Лекція, практичне заняття, самостійна робота</i>	<i>Дискусія на практичних заняттях</i>	10
3.2.	Вести дискусію, аргументовано презентувати цільовій аудиторії свої думки щодо аналітичного забезпечення управлінських рішень щодо напрямів і проектів місцевого розвитку, їх ресурсного забезпечення	<i>Лекція, практичне заняття, самостійна робота</i>		15
автономність та відповідальність: <i>продемонструвати розуміння особистої відповідальності за професійні та/або управлінські рішення чи надані пропозиції/рекомендації, які можуть впливати на стратегічне управління та впровадження змін у публічній сфері в цілому чи окремі її складові, зокрема під час</i>				
4.1.	Обґрунтування підвищення ефективності використання ресурсів постконфліктних територій, оптимізації витрат	<i>Самостійна робота, індивідуальна аналітична робота,</i>	<i>Контрольні роботи, опитування, самостійні завдання, аналітичне завдання, презентації, іспит</i>	12
4.2	Обґрунтування розробки заходів з вироблення, моніторингу та оцінювання політики місцевого розвитку із застосуванням нових підходів та прогнозування її наслідків.	<i>робота, семінарське і практичне заняття</i>		13

**СПІВВІДНОШЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ ДИСЦИПЛІНИ ІЗ
ПРОГРАМНИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ НАВЧАННЯ**

Програмні результати навчання	Результати навчання дисципліни									
	1.1	1.2	1.3	2.1	2.2	2.3	3.1	3.2	4.1	4.2
ПРН 02. Розв'язувати складні задачі публічного управління та адміністрування, враховуючи вимоги законодавства, виявляти правові колізії та проблеми, розробляти проекти нормативно-правових актів для їх усунення.				+	+	+			+	+
ПРН 04. Використовувати сучасні статистичні методи, моделі, цифрові технології, спеціалізоване програмне забезпечення для розв'язання складних задач публічного управління та адміністрування					+					
ПРН 05. Визначати пріоритетні напрями впровадження електронного урядування та розвитку електронної демократії.										+
ПРН 06. Здійснювати ефективне управління інноваціями, ресурсами, ризиками, проектами, змінами, якістю, застосовувати сучасні моделі, підходи та технології, міжнародний досвід при проектуванні та реорганізації управлінських та загальноорганізаційних структур.	+		+	+	+	+			+	+
ПРН 07. Уміти розробляти національні/регіональні програмні документи щодо постконфліктного врядування, використовуючи системний аналіз і комплексний підхід, а також методи командної роботи.	+			+	+	+	+		+	+
ПРН 12. Планувати і здійснювати наукові та прикладні дослідження у сфері урядування на повоєнних територіях, включаючи аналіз проблематики, постановку цілей і завдань, вибір та використання теоретичних та емпіричних				+	+	+			+	+

Програмні результати навчання	Результати навчання дисципліни									
	1.1	1.2	1.3	2.1	2.2	2.3	3.1	3.2	4.1	4.2
методів дослідження, аналіз його результатів, формулювання обґрунтованих висновків.										
ПРН 13. Ініціювати, розробляти та організувати впровадження інноваційних проєктів на різних рівнях публічного управління та адміністрування.				+	+	+	+	+	+	+
ПРН 14. Розробляти та реалізувати заходи щодо адаптації та впровадження кращих вітчизняних та зарубіжних практик діяльності органів публічного управління та інших організацій публічної сфери.			+	+	+			+	+	+

СХЕМА ФОРМУВАННЯ ОЦІНКИ. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

1 Форми оцінювання студентів

Контроль знань здійснюється за системою ECTS, яка передбачає дворівневе оцінювання засвоєного матеріалу, зокрема *оцінювання теоретичної підготовки* – результати навчання (*знання 1.1 – 1.3*), що складає 25 % від загальної оцінки за семестр та *оцінювання практичної підготовки* – результати навчання (*вміння 2.1 – 2.3; комунікація 3.1 – 3.2; автономія 4.1 – 4.2*), що складає 75 % загальної оцінки за семестр – *семестрове оцінювання (MAX – 60 балів / MIN – 36 балів):*

1. Усне опитування, дискусія (РН1; 2.1-2.2; 3) – 6 балів / 4 бали;
 2. Проміжна контрольна робота (1 КР, 10 балів макс.) (РН 1; 2.1-2.2; 4) – 10 балів / 6 балів;

3. Індивідуальне аналітичне завдання (РН 3; 4) – 20 балів / 12 балів

4. Самостійна робота (РН 1; 2; 3; 4) – 24 бали / 14 балів;

Перескладання семестрового контролю з метою покращення позитивної оцінки не допускається.

– *заключне оцінювання (MAX – 40 балів / MIN – 24 балів):* формою заключного оцінювання є іспит. Формою проведення іспиту є письмова робота із завданнями різного рівня складності. У письмовій роботі оцінюються результати навчання 1.1 – 1.3; 2.1 – 2.3; 3.1 – 3.2; 4.1 – 4.2. Максимальна кількість балів, яка може бути отримана студентом під час іспиту, становить 40 балів.

– підсумкове оцінювання: підсумкова оцінка визначається як сума оцінок (балів) за всіма успішно оціненими результатами навчання під час семестру (оцінки нижче мінімального порогового рівня до підсумкової оцінки не додаються) та оцінки, отриманої під час іспиту. Максимальна кількість балів, яка може бути отримана студентом, становить 100 балів.

2. Організація оцінювання

Семестрове оцінювання: оцінювання здійснюється впродовж семестру усіх видів робіт, включаючи опитування, самостійну роботу, виконання і презентацію індивідуального аналітичного завдання.

1. Змістовий блок 1: опитування, виконання самостійних завдань, проміжна контрольна робота (Min. – 12 балів, Max. - 20 балів).
2. Змістовий блок 2: опитування, виконання самостійних завдань (Min. – 12 балів, Max. - 20 балів).
3. Виконання та презентація індивідуального аналітичного завдання (Min. – 12 балів, Max.-20 балів).

	ЗМ1	ЗМ2	Індивідуальна аналітична робота	Іспит	Підсумкова оцінка
<i>Мінімум</i>	12	12	12	24	60
<i>Максимум</i>	20	20	20	40	100

Студент не допускається до іспиту, якщо під час семестру набрав менше 36 балів. Для допуску до іспиту обов'язковим є виконання індивідуальної роботи, самостійних завдань, реферату.

3. Шкала відповідності:

Відмінно / Excellent	90-100
Добре / Good	75-89
Задовільно / Satisfactory	60-74
Незадовільно з можливістю повторного складання / Fail	0-59

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН ЛЕКЦІЙ, ПРАКТИЧНИХ І СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ

№ теми	Назва теми	Кількість годин			
		Лекції	Семінари/ практичні заняття	Консу- льтації	Самос- тійна робота
ЗМІСТОВИЙ БЛОК 1 “Основи місцевої економіки та ресурсний потенціал Криму”					
1	Тема 1. Місцева економіка. Концепції, сутність та чинники місцевого економічного розвитку. Вплив реінтеграції.	4	2/		8
2	Тема 2. Природно-ресурсний та економічний потенціал громади.	2	2/2		10
3	Тема 3. Інституційне забезпечення та управління місцевим розвитком.	2	/2		10
4	Тема 4. Людський та інтелектуальний потенціал громади. Роль кваліфікованих трудових ресурсів	2	2/2	1	8
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2 “Механізми та інструменти фінансування місцевого розвитку”					
5	Тема 5. Бюджетні механізми.	2	2		12
6	Тема 6. Інвестиційні механізми місцевого розвитку	2	2		12
7	Тема 7. Кредитні механізми та інструменти	2	2		10
8	Тема 8. Грантові джерела та інструменти для відновлення і розвитку громад.	2	2	1	10
Всього		18	6/14	2	80

Загальний обсяг – 120 год., в тому числі:

- лекції – 18 год.;
- семінари – 6 год.;
- практичні заняття – 14 год.;
- консультації – 2 год.;
- самостійна робота – 80 год.

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Змістовий модуль 1.

“Основи місцевої економіки та ресурсний потенціал Криму”

Тема 1. Місцева економіка. Концепції, сутність та чинники місцевого економічного розвитку. Вплив реінтеграції.

Поняття місцевого економічного розвитку (МЕР). Принципи МЕР. Концепції і моделі МЕР. Еволюція МЕР: вітчизняний та світовий досвід. Контекст МЕР. Парадигма сталого розвитку та МЕР. Фактори, що впливають на МЕР. Глобалізація та МЕР.

Регуляторна підтримка МЕР в Україні. Інструменти місцевої економічної політики. Господарський клімат. Технології впровадження МЕР.

Специфіка МЕР у постконфліктних регіонах. Зміна парадигми економічного розвитку Криму після деокупації: від “військової бази” до інтегрованої економіки України.

Тема 2. Природно-ресурсний та економічний потенціал громади

Ресурси і ресурсний потенціал. Ресурси як основа здійснення повноважень. Класифікації ресурсів. Ключові тенденції, що впливають на ресурсне забезпечення територій. Ресурси і моделі економічного розвитку територій. □

Інвентаризація природних ресурсів території (земельні, водні, рекреаційні). Оцінка галузевої структури економіки (промисловість, АПК, туризм, логістика). Визначення конкурентних переваг громади для залучення інвестицій.

Тема 3. Людський та інтелектуальний потенціал громади. Роль кваліфікованих трудових ресурсів

Людський і соціальний капітал. Політика розвитку людських ресурсів. Тренди і фактори, які впливають на розвиток. Важливість кваліфікованих трудових ресурсів для МЕР. Роль установ та адміністрацій у розвитку трудових ресурсів. Проблема невідповідності освіти наявним пропозиціям роботи. Роль приватного сектору в підготовці трудових ресурсів, в якості частини стратегії МЕР. Інструменти доступні для органів місцевої влади: Партнерства для підтримки кращої координації та регулювання освіти та економічного розвитку.

Демографічна ситуація в Криму та вплив окупації. Аналіз ринку праці та потреби у кваліфікованих кадрах для відновлення. Механізми повернення та реінтеграції інтелектуальної еліти

Тема 4. Інституційне забезпечення та управління місцевим розвитком

Альтернативні підходи до управління місцевим економічним розвитком. Основні завдання установ МЕР. Установи / інституції МЕР. Ключові функції інституцій МЕР. Проблеми та перешкоди в діяльності установ/інституцій МЕР. Кластери. Індустріальні, наукові, технологічні парки. Критерії доцільності створення індустріального парку.

Відновлення роботи органів місцевого самоврядування (ОМС) та військових адміністрацій. Інституції підтримки бізнесу та агентства місцевого розвитку. Взаємодія центральної та місцевої влади у процесах реінтеграції. Розбудова інституційної спроможності громад.

Змістовий модуль 2.

“Механізми та інструменти фінансування місцевого розвитку”

Тема 5. Бюджетні механізми

Бюджетні інструменти: цільові субвенції, місцеві цільові програми, податкове стимулювання, муніципальне замовлення, міжмуніципальне співробітництво. Переваги й обмеження кожного інструменту, закордонний досвід та українська практика, нормативно-правове забезпечення, алгоритм застосування.

Тема 6. Інвестиційні інструменти місцевого розвитку

Інвестиційні інструменти: публічно-приватне партнерство, лізинг, інвестиційні проекти. Корпоратизація комунальних підприємств. Переваги й обмеження кожного інструменту, закордонний досвід та українська практика, нормативно-правове забезпечення, алгоритм застосування.

Планування місцевого економічного розвитку через формування єдиного проектного портфелю. Можливості Ukraine Facility для економічного розвитку громад.

Створення сприятливого інвестиційного клімату в деокупованих громадах. ППП як інструмент відбудови. Залучення прямого іноземного інвестування та релокація бізнесу.

Тема 7. Кредитні механізми та інструменти

Фінансово-кредитні інструменти: облігаційні позики, місцеві гарантії, банківські кредити, кредити міжнародних фінансових організацій, револьверний фонд, краудфандинг. Переваги й обмеження кожного інструменту, закордонний досвід та українська практика, нормативно-правове забезпечення, алгоритм застосування.

Тема 8. Грантові джерела та інструменти для відновлення і розвитку громад

Грантові інструменти: міжнародна технічна допомога, грантові програми,

проекти корпоративної соціальної відповідальності. Переваги й обмеження кожного інструменту, закордонний досвід та українська практика, нормативно-правове забезпечення, алгоритм застосування.

Джерела грантового фінансування (ЄС, USAID, UNDP тощо). Розробка та управління грантовими проєктами для громад. Спеціалізовані фонди відновлення Криму.

ПЛАН ЛЕКЦІЙ

Змістовий модуль 1.

“Основи місцевої економіки та ресурсний потенціал Криму”

Тема 1. Місцева економіка. Концепції, сутність та чинники місцевого економічного розвитку. Вплив реінтеграції.

План

1. Поняття місцевого економічного розвитку (МЕР).
2. Принципи МЕР.
3. Концепції і моделі МЕР.
4. Еволюція МЕР: вітчизняний та світовий досвід.
5. Фактори, що впливають на МЕР. Глобалізація та МЕР.
6. Регуляторна підтримка МЕР в Україні.
7. Інструменти місцевої економічної політики.
8. Специфіка МЕР у постконфліктних регіонах.

Тема 2. Природно-ресурсний та економічний потенціал громади

План

1. Ресурси і ресурсний потенціал.
2. Ресурси як основа здійснення повноважень.
3. Класифікації ресурсів.
4. Ключові тенденції, що впливають на ресурсне забезпечення територій.
5. Ресурси і моделі економічного розвитку територій. □
6. Інвентаризація природних ресурсів.

Тема 3. Людський та інтелектуальний потенціал громади. Роль кваліфікованих трудових ресурсів

План

1. Людський і соціальний капітал.
2. Політика розвитку людських ресурсів.
3. Тренди і фактори, які впливають на розвиток.

4. Важливість кваліфікованих трудових ресурсів для МЕР.
5. Роль установ та адміністрацій у розвитку трудових ресурсів.
6. Механізми повернення та реінтеграції інтелектуальної еліти

Тема 4. Інституційне забезпечення та управління місцевим розвитком

План

1. Альтернативні підходи до управління місцевим економічним розвитком.
2. Основні завдання установ МЕР. Установи / інституції МЕР. Ключові функції інституцій МЕР.
3. Проблеми та перешкоди в діяльності установ/інституцій МЕР.
4. Кластери.
5. Індустріальні, наукові, технологічні парки. Критерії доцільності створення індустріального парку.
6. Взаємодія центральної та місцевої влади у процесах реінтеграції.

Змістовий модуль 2.

“Механізми та інструменти фінансування місцевого розвитку”

Тема 5. Бюджетні механізми

План

1. Бюджетні інструменти: особливості.
2. Цільові субвенції.
3. Місцеві цільові програми.
4. Податкове стимулювання.
5. Муніципальне замовлення.
6. Міжмуніципальне співробітництво.

Тема 6. Інвестиційні інструменти місцевого розвитку

План

1. Інвестиційні інструменти для відновлення і розвитку громад.
2. Публічно-приватне партнерство.
4. Лізинг.
5. Інвестиційні проекти.
6. Корпоратизація комунальних підприємств.
7. Планування місцевого економічного розвитку через формування єдиного проектного портфелю. Можливості Ukraine Facility для економічного розвитку громад.
8. Створення сприятливого інвестиційного клімату в деокупованих громадах.

Тема 7. Кредитні механізми та інструменти

План

1. Фінансово-кредитні інструменти: переваги і обмеження.
2. Облігаційні позики.
3. Ммісцеві гарантії.
4. Банківські кредити.
5. Кредити міжнародних фінансових організацій.
6. Револьверний фонд.
7. Краудфандинг.

Тема 8. Грантові джерела та інструменти для відновлення і розвитку громад

План

1. Грантові інструменти у відновленні громад.
2. Міжнародна технічна допомога.
3. Грантові програми.
4. Проєкти корпоративної соціальної відповідальності.
5. Розробка та управління грантовими проєктами громад. Спеціалізовані фонди відновлення.

ПЛАНІ І ЗАВДАННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

Практичне заняття 1. Оцінка готовності/спроможності громади до успішного місцевого економічного розвитку

Мета заняття: сформувати систему прикладних знань та навичок щодо діагностики внутрішнього потенціалу територіальної громади; навчитися об'єктивно оцінювати рівень готовності громади до впровадження місцевого економічного розвитку (МЕР)

Основні завдання заняття:

- аналітичне - провести комплексний аудит спроможності громади, ідентифікувавши її сильні сторони та критичні прогалини в управлінні ресурсами;
- комунікативне - відпрацювати навички публічного представлення результатів аналізу, акцентуючи увагу на балансі між наявними досягненнями та бар'єрами розвитку;
- дискусійне: у процесі обміну думками виробити спільне бачення щодо адаптації кращих практик МЕР в умовах сучасних викликів для українських громад.

План

1. Оцінити готовність/спроможність Вашої громади до успішного місцевого економічного розвитку на основі наданої форми.
2. Презентувати роботу (до 6 хв.), вказавши ключові перешкоди МЕР та досягнення
3. Дискусія та обмін думками щодо можливостей громад в Україні.

Фактор / чинник	Питання, які необхідно враховувати (підкресліть, будь-ласка, які враховані)	Оцінка (від 1 до 10 балів, 10 – max)
<i>Наявність стратегії МЕР</i>	<p>Чи існує в громаді стратегія МЕР? Чи ознайомлені з нею місцеві жителі? Наскільки цілеспрямованою і реалістичною є стратегія? Чи застосовувалися принципи управління змінами при формуванні стратегії? Наскільки прозорим був процес розробки стратегії і чи долучалися до цього процесу представники громади? Чи існує постійно діюча система моніторингу та коригування діяльності, передбаченої стратегією? Чи існує система оцінювання впливу реалізації стратегії?</p>	
	Всього:	
<i>Організаційна спроможність провадження МЕР</i>	<p>Чи є кадрові та фінансові ресурси, необхідні для впровадження діяльності з МЕР? Наскільки достатнім, стабільним і забезпеченим є фінансування з основних джерел? Чи існують місцеві або регіональні можливості підвищення рівня професійної кваліфікації персоналу? Чи підтримує правове середовище досягнення встановлених цілей МЕР?</p>	
<i>Інновації</i>	<p>Чи впроваджуються у громаді нові цікаві ініціативи? Чи прагнуть органи місцевого самоврядування створювати партнерства і співпрацювати з сусідніми громадами або приватним сектором задля підвищення конкурентоспроможності та формування кадрових і фінансових ресурсів, необхідних для підтримки МЕР? З якими галузями / секторами пов'язує громада своє майбутнє: існуючими чи новими?</p>	
	Всього:	
<i>Якість життя</i>	<p>Що переважає: притік чи відтік населення? Чи зростає чисельність молодих працівників та молодих сімей? Яким є рівень безробіття? Зростає чи скорочується безробіття? Чи мають громадяни із вразливих категорій населення рівний доступ до муніципальних послуг? Чи приділяється у діяльності з МЕР належна увага забезпеченню сталого стану довкілля? Чи приділяється у діяльності з МЕР належна увага забезпеченню гендерної рівності? Чи достатньо у громаді належних умов для відпочинку населення? Наскільки активне культурне життя у громаді? Чи забезпечені мешканці необхідним їм набором товарів і послуг за доступними цінами? Чи мають органи місцевого самоврядування репутацію відкритих і таких, що прагнуть забезпечити гідний рівень життя населення? Наскільки пріоритетним для органів місцевого самоврядування є наявність активного громадянського сектору?</p>	
	Всього:	

Фактор / чинник	Питання, які необхідно враховувати (підкресліть, будь-ласка, які враховані)	Оцінка (від 1 до 10 балів, 10 – максимум)
<i>Освіта і навчання</i>	<p>Чи достатньою є кількість середніх і вищих навчальних закладів у громаді?</p> <p>Чи існують в громаді асоціації з професійного розвитку, торгово-промислова палата, асоціація підприємців, асоціація жінок-підприємців?</p> <p>Чи впроваджено у громаді програму для молодих підприємців?</p> <p>Чи є кваліфікована робоча сила для заповнення вакантних посад на нових підприємствах?</p> <p>Чи існують для працівників можливості професійного зростання?</p>	
	Всього:	
<i>Лідерство та колективна робота</i>	<p>Чи існують у громаді особи, які спроможні взяти на себе роль лідерів у впровадженні діяльності з МЕР і підготовлені для цього?</p> <p>Чи беруть на себе громадяни і їх групи обов'язки з лідерства? Чи пропонуються, обговорюються, плануються і впроваджуються муніципальні проекти?</p> <p>Чи спроможна громада згуртуватися задля досягнення визначених цілей?</p> <p>Наскільки всебічною є діяльність з планування та впровадження?</p>	
	Всього:	
<i>Можливості та ставлення до питань і фактів</i>	<p>Наскільки логічним і реалістичним є вибраний у громаді підхід до впровадження заходів з МЕР?</p> <p>Чи спирається він на конкурентні переваги громади? Наскільки збалансована у громаді діяльність з залучення інвестицій, підтримки місцевих підприємств та заохочення підприємців до створення і розвитку нових виробництв?</p> <p>Чи є у органів влади політична воля для прийняття рішень у сфері підтримки та стимулювання економічного розвитку?</p> <p>Чи спроможні органи влади та громадяни виявляти наявні можливості та використовувати їх?</p> <p>Чи налаштовані вони на виявлення і використання наявних можливостей?</p>	
	Всього:	
<i>Фінансові ресурси</i>	<p>Чи є доступ до капіталу предметом занепокоєння для місцевих підприємців?</p> <p>Чи є доступ до капіталу однаковим для чоловіків і жінок?</p> <p>Наскільки якісно обслуговують громаду фінансові установи? Чи доступне венчурне фінансування?</p> <p>Чи доступне проектне фінансування і, якщо так, то в якій формі?</p> <p>Чи відповідає фінансування місцевих проектів стратегії МЕР? Чи відповідає проектне фінансування потребам підприємців?</p> <p>Наскільки прозорим є процес подачі заявок на проектне фінансування?</p>	
	Всього:	
<i>Сприятливий бізнес-клімат</i>	<p>Чи сформовано у громаді сприятливий бізнес-клімат?</p> <p>Чи органи влади заохочують та підтримують місцевих підприємців та місцеві підприємства?</p> <p>Чи застосовується принцип “єдиного вікна” в обслуговуванні підприємців?</p> <p>Наскільки широкою (повсюдною) є мережа ЦНАПів?</p>	

Фактор / чинник	Питання, які необхідно враховувати (підкресліть, будь-ласка, які враховані)	Оцінка (від 1 до 10 балів, 10 – максимум)
	<p>Наскільки складно / просто започаткувати / розширити бізнес на території громади?</p> <p>Наскільки обґрунтованими є розміри місцевих податків та зборів?</p> <p>Чи не обтяжливим є регуляторне середовище?</p> <p>Чи існують програми підтримки малого підприємництва?</p> <p>Чи існують програми міжнародної технічної допомоги?</p>	
	Всього:	
<i>Інфраструктура</i>	<p>Чи є у громаді інфраструктура, необхідна для практичної реалізації планів економічного розвитку?</p> <p>Наскільки відкритим і простим є доступ до ключових елементів інфраструктури (землі, комунальних послуг, комерційної нерухомості)?</p> <p>Наскільки обґрунтованою є плата за доступ до інфраструктури?</p>	
	Всього:	
<i>Ринки</i>	<p>Наскільки доступним мешканцям є набір необхідних товарів і послуг?</p> <p>Чи мусять вони виїжджати за межі громади для здійснення покупок?</p> <p>На що спрямовується діяльність найбільших місцевих підприємств: на задоволення місцевих потреб чи експорт своєї продукції за межі громади?</p> <p>Збільшується чи скорочується кількість магазинів на території громади?</p> <p>Як далеко розташоване найближче велике місто?</p> <p>Якого розміру це місто? Чи відвідують місто гості/туристи?</p> <p>Якою є репутація громади на території регіону та за його межами?</p> <p>Яким є рейтинг громади як місця для відвідування, проживання та підприємницької діяльності?</p>	
	Всього:	
	Підсумок	

Запитання для обговорення та контролю знань:

1. Які основні блоки (критерії) оцінки готовності громади є найбільш вагомими для залучення зовнішніх інвесторів?
2. Яка різниця між “потенційною спроможністю” (ресурси) та “реальною готовністю” (дії влади та бізнесу)?
3. Чи достатньо наявності Стратегії розвитку для того, щоб вважати громаду готовою до МЕР? Які додаткові документи мають бути в наявності?
4. Чому іноді значні природні ресурси громади не конвертуються в економічні досягнення?
5. Які “ключові перешкоди” є спільними для більшості громад України, а які — специфічними лише для вашої?

Рекомендована література: 3, 11, 12, 16, 32, 56.

Практичне заняття 2. Розроблення канви бізнес-моделі інституції МЕР

Мета заняття: спроектувати життєздатні інституційні одиниці (агенції регіонального розвитку, індустріального парку, бізнес-інкубатора, кластера), які стануть драйверами відновлення економіки території.

План

1. Розробіть канву бізнес-моделі (за Model Canvas Олександра Остервальдера) адаптованого для публічного управління та інституцій місцевого економічного розвитку (МЕР) в умовах реінтеграції.

2. Презентуйте роботу міні-групи

Форма проведення: Проектна майстерня (Design Thinking Workshop).

Вхідний контекст (Кейс)

Уявіть, що ви - команда реформаторів, яка має за 48 годин після деокупації м.Євпаторія або м. Феодосія запропонувати модель роботи Центру підтримки релокованого та місцевого бізнесу. Старі структури зруйновані, довіра низька, ресурси обмежені грантами та держсубвенціями.

Структура заняття

Етап 1. Вибір об'єкта проектування (10 хв)

Групи обирають тип інституції МЕР для розробки:

Агенція місцевого розвитку (АМР): фокус на стратегічному плануванні та залученні інвестицій.

Муніципальний індустріальний парк: фокус на виробництві та логістиці.

Туристично-рекреаційний кластер: фокус на відновленні курортного потенціалу.

Бізнес-інкубатор: фокус на підтримці підприємницької діяльності.

Етап 2. Заповнення Business Model Canvas (45 хв)



Активация Windows

Блок канви	Питання для адаптації до умов реінтеграції
1. Клієнтські сегменти	Хто є головним бенефіціаром? (ВПО, локальні підприємці, іноземні інвестори).
2. Ціннісні пропозиції	Яку унікальну проблему вирішує інституція? (Безпека інвестицій, юридичний супровід реституції).
3. Канали збуту	Як громада дізнається про послуги? (Цифрові платформи, ЦНАПи, міжнародні форуми).
4. Відносини з клієнтами	Як вибудовується довіра після років окупації? (Прозорість, сервісний підхід).
5. Потоки доходів	Звідки гроші? (Гранти, платні послуги ОМС, відсоток від залучених інвестицій).
6. Ключові ресурси	Що необхідно? (Земельні ділянки, інтелектуальний капітал, доступ до Starlink/енергії).
7. Ключові дії	Що саме робить інституція? (Брендинг території, супровід грантів, лобювання інтересів).
8. Ключові партнери	Хто допоможе? (Мінреінтеграції, USAID, асоціації бізнесу України).
9. Структура витрат	На що йдуть кошти? (Фонд оплати праці експертів, маркетинг території, IT-інфраструктура).

Етап 3. Стрес-тестування моделі (20 хв)

Врахувати “Фактор деокупації”:

“У громаді відсутній реєстр прав власності на землю.”

“Міжнародний донор скоротив фінансування на 50%.”

“Місцевий бізнес боїться виходити з тіні через перевірки.”

Методичні рекомендації

Пропозиція цінності (Value Proposition): для деокупованого Криму цінність - це не просто “консультації”, а “мінімізація ризиків” та “спрощення доступу до ресурсів”.

Гібридна модель: у публічному управлінні “потоки доходів” часто складаються з бюджетних коштів, але варто шукати self-sustaining (самоокупні) моделі, щоб інституція не залежала лише від одного джерела.

Візуалізація: рекомендується використовувати онлайн-дошки або великі аркуші ватману зі стікерами для можливості швидкої зміни ідей.

Очікуваний результат

Готова візуальна модель (Canva інституції МЕР, яка є логічно несуперечливою: напр., партнерство з донорами (блок 8) покриває витрати (блок 9) на створення сервісів для підприємців (блок 1), що дає економічний ефект громаді.

Критерії успіху:

Чітко визначена роль інституції у процесі реінтеграції.

Реалістичність джерел фінансування.

Наявність антикризових заходів у структурі моделі.

Запитання для обговорення та контролю знань:

1. Чим цінність послуг інституції МЕР (наприклад, Агенції регіонального розвитку) для релокованого бізнесу відрізняється від цінності для місцевого бізнесу, що працював в окупації?
2. Клієнтські сегменти. Чому важливо чітко розмежувати інвесторів, місцевий бізнес та ВПО як окремі клієнтські сегменти в канві?
3. Потоки доходів: які ризики виникають, якщо інституція МЕР на 100% залежить від грантового фінансування (блок “Потоки доходів”)? Запропонуйте альтернативні джерела.
4. Ключові партнери: яку роль у канві бізнес-моделі відіграватимуть військові адміністрації на першому етапі деокупації?
5. Стрес-тестування: як зміниться канва бізнес-моделі, якщо в регіоні буде повністю зруйнована енергетична інфраструктура? На які блоки це вплине найбільше?
6. Канали збуту: які канали комунікації (канали збуту послуг) будуть найефективнішими для залучення інвесторів до Криму в умовах високих безпекових ризиків?

Рекомендована література: 3, 16.

Практичне заняття 3. Моделювання ринку праці та стратегії залучення людського капіталу

Мета заняття: навчитися розробляти стратегію взаємодії і застосовувати інструменти повернення фахівців, подолання демографічних наслідків окупації та реінтеграції населення.

Форма проведення: стратегічна сесія (аналіз та моделювання).

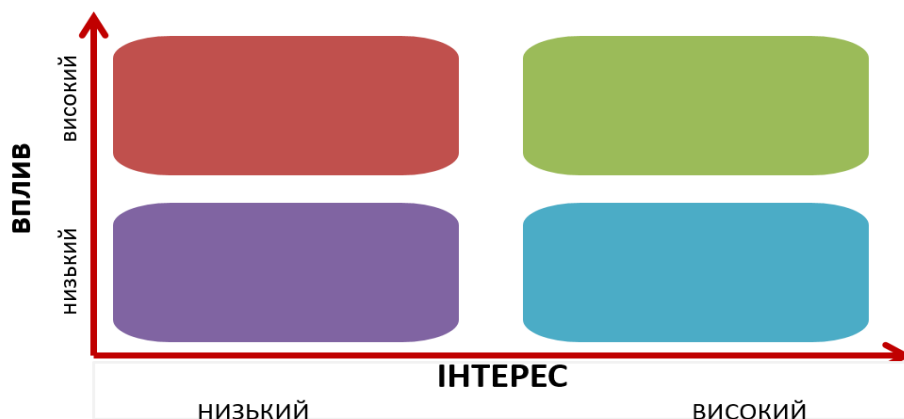
1. Вхідний контекст (кейс)

Уявіть, що ви - члени Комісії з реінтеграції людського капіталу при Військовій адміністрації деокупованої території. Ваше завдання - сформулювати професійну

структуру ринку праці міста, де панувала пропаганда (12 років), а значна частина кваліфікованих українських фахівців була змушена виїхати.

2. Структура заняття

Етап 1. Stakeholder mapping - Карта зацікавлених сторін (30 хв)



Групи розробляють карту стейкхолдерів, розподіляючи їх за рівнями впливу та інтересу.

Стейкхолдери для аналізу:

Місцеві жителі, які працювали в окупаційних структурах (бюджетники).

Місцеві жителі, які займалися приватним бізнесом/фрілансом.

ВПО (переселенці), які хочуть повернутися.

Фахівці з інших регіонів України (потенційні релоканти).

Громадяни РФ, які незаконно оселилися в Криму.

Міжнародні донори (USAID, UNDP).

Завдання: Створити матрицю (Вплив/Інтерес) та визначити стратегію взаємодії з кожною групою (залучати / інформувати / моніторити / задовольняти).

Етап 2. Моделювання ринку праці (30 хв)

На основі карти стейкхолдерів групи розробляють програми реінтеграції людського капіталу для конкретних груп населення.

Завдання для груп:

Група А: Розробити програму “Повернення фахівців” (для ВПО та релокантів).

Група Б: Розробити програму “Адаптація та перекваліфікація” (для місцевих жителів, що працювали в окупації).

Етап 3. Стрес-тестування стратегії (15 хв.)

Додаткові “кризові фактори”:

“Місцевий профспілковий рух виступає проти залучення фахівців з інших регіонів України.”

“Міжнародні донори вимагають гарантій, що гранти на навчання не отримають колаборанти.”

Завдання: швидко відкоригувати карту стейкхолдерів та стратегію взаємодії.

Запитання для обговорення та контролю знань:

1. Які ризики ігнорування групи “бюджетників”, які працювали в окупації?

2. Залучення релокантів: які ключові фактори впливу на стейкхолдерів “фахівці з інших регіонів України” ви б включили в пакет “Репатріація”, щоб зробити їх переїзд привабливим?
3. Подолання наслідків пропаганди: як результати stakeholder mapping допоможуть розробити цільові комунікаційні меседжі для подолання впливу пропаганди на “місцевих жителів, що займалися приватним бізнесом”?
4. Роль донорів: чому міжнародні донори (USAID, UNDP) є стейкхолдерами з “високим впливом” при формуванні стратегії залучення людського капіталу? Які вимоги вони зазвичай ставлять до кадрових процесів?
5. Які конфлікти інтересів можуть виникнути між стейкхолдерами “ВПО” та “місцеві жителі, що залишилися”, і як Ваша стратегія реінтеграції допоможе їх вирішити?

Рекомендована література: 1, 3, 11, 18, 24, 28, 64.

Практичне заняття 4. Бюджетні інструменти

Мета: навчитися розробляти дієві інструменти (цільову програму та договір співробітництва) для вирішення конкретної економічної проблеми громади, узгоджений із бюджетними можливостями.

Алгоритм розробки цільової програми (покроково)

Етап 1: Ініціювання та обґрунтування

Проблема: Яку саме проблему вирішуємо? (наприклад: високий рівень безробіття серед молоді або відсутність місць для переробки сільгосппродукції).

Назва програми: Має бути чіткою. Приклад: “Програма підтримки молодіжного підприємництва в [Назва] громади на 2026-2028 роки”.

Нормативна база: На який пункт Стратегії розвитку громади посилаємось?

Етап 2: Визначення цілей та завдань

Мета: Чого хочемо досягти в цілому?

Завдання: Які конкретні кроки приведуть до мети?

Етап 3: Розробка заходів та бюджету

Заповніть таблицю для основних заходів програми:

Назва заходу	Термін	Відповідальний	Очікуваний результат	Необхідні кошти (тис. грн)	Джерело фінансування (бюджет/грант)
Напр: Створення бізнес-інкубатора	2026	Відділ економіки	10 нових стартапів	500	Місцевий бюджет
Напр: Навчання для фермерів	2027	Відділ АПК	30 навчених осіб	100	Грант ЄС

Етап 4: Індикатори ефективності (КРІ)

Кількісні: Кількість створених робочих місць, сума залучених інвестицій, кількість зареєстрованих ФОП.

Якісні: Рівень задоволеності бізнесу послугами, покращення інфраструктури.

Етап 5: Затвердження та моніторинг

Погодження з фінансовим відділом.

Громадські обговорення.

Затвердження сесією ради.

Завдання 1:

Сформулюйте короткий проєкт програми (на 1 сторінку) за наступною структурою:

Назва програми.

Використовуючи метод “дерева проблем” визначте ключову проблему, яку програма вирішує.

Основна мета.

Завдання.

3 ключові заходи (із зазначенням орієнтовних витрат).

Індикатори, використовуючи критерії SMART та CREAM.

Матриця для розробки індикаторів

Індикатор	Джерело даних	Спосіб збору даних	Хто здійснюватиме збір даних?	Як часто будуть збиратися дані?	Вартість збору даних	Бар'єри у зборі даних	Хто буде аналізувати та звітуватися?	Хто буде використовувати дані?

Завдання 2:

Ознайомитися із Реєстром договорів про співробітництво громад <https://mindev.gov.ua/diialnist/rozvytok-mistsevoho-samovriaduvannia>

На прикладі конкретної громади дослідити її міжмуніципальне співробітництво за такими напрямками.

Якщо обрана громада реалізує міжмуніципальне співробітництво, то проаналізуйте його за таким планом:

- а) суб'єкти;
- б) сфера;
- в) форма;
- г) фінансування;
- д) ефект.

Якщо Ваша громада не займається співробітництвом, то визначте можливість за таким планом:

- a) суб'єкти;
- b) сфера;
- c) форма;
- d) фінансування;
- e) складіть договір.

Запитання для обговорення та контролю знань:

1. Яка роль “Дерева проблем” у процесі обґрунтування необхідності прийняття цільової програми?
2. Чому важливо пов'язувати мету програми з Стратегією розвитку громади?
3. У чому полягає різниця між “заходами” та “завданнями” програми?
4. Чому критерії CREAM (Clear, Relevant, Economic, Adequate, Monitorable) важливі для якісного моніторингу програми?
5. Які основні форми співробітництва громад передбачені законодавством України (наприклад, спільні проекти, делегування повноважень)?
6. Які переваги отримує громада від використання міжмуніципального співробітництва для вирішення економічних проблем?

Рекомендована література: 4, 10, 12, 14, 21, 22.

Практичне заняття 5. Інвестиційні інструменти

Мета: формування у студентів комплексного розуміння сутності та особливостей інвестиційних інструментів, вироблення обґрунтованих управлінських рішень на базі сучасних знань щодо використання інвестицій як інструменту місцевого економічного розвитку.

План заняття

1. Визначити роль інвестицій і інвесторів в місцевому економічному розвитку. Розглянути просування інвестиційних можливостей громади: взаємодію місцева влада – інвестор:
 - a) активні методи просування територій
 - б) пасивні методи просування інвестиційних можливостей громади
 - в) Кодекс (правила) роботи з інвесторами
2. Опрацювати обраний Вами (індивідуально) Інвестиційний паспорт громади: його структуру, складові, оформлення, на що варто звертати увагу? що запам'яталось? що потребує поліпшення на Вашу думку?
3. **Робота в групах.**
Ознайомтесь із описом рішення, прийнятого муніципалітетом

А. Побудова темноволокнової мережі в місті Санта-Круз, Каліфорнія, США

Муніципалітет міста Санта-Круз у 2016 році вирішив профінансувати і побудувати темноволокнону мережу, розташувавши її під землею. Місто розглядало два варіанти: будувати мережу на поверхні чи під землею. За номінальною вартістю будівництво на поверхні дешевше. Однак, був обраний другий варіант, оскільки втілення першого варіанту потребувало більше часу на встановлення опор, протягування мереж. На відміну від багатьох інших міст, електромережі, на яких можна було б встановити темноволокнону мережу, не належать муніципалітету Санта-Круз, тому перший варіант потребував ще й укладання угод з приватною компанією.

У 2016 році місто випустило облігації “лізингового доходу” для фінансування цього проекту. Джерелом виплати процентного доходу та погашення облігацій будуть лізингові платежі, які місто отримає після встановлення темноволокнової мережі та передачі її в користування лізингоодержувачам – Інтернет-провайдерам.

За розрахунками муніципалітету, якщо приблизно п'ята частина Інтернет-провайдерів в Санта-Круз підпишеться на доступ до Інтернету через темноволокнону лінію (за дуже консервативною оцінкою), місто може покрити всі свої зобов'язання, пов'язані з випуском лізингових облігацій. Для підтримки темноволокнової мережі місто потребуватиме додаткових витрат, які воно зможе покрити, якщо його частка на ринку становитиме не менше 34%. Завершення проекту будівництва очікується на початку 2019 року. Одразу ж після цього місто отримуватиме лізингові платежі, а користувачі Інтернету отримають послуги вищої якості.

“Темне волокно” (англ. dark fiber) – це волокно, доступне для використання в оптоволоконних комунікаціях. Початково темне волокно використовувалось в оптоволоконних мережах як резервна потужність телекомунікаційної інфраструктури. Але зараз цей термін використовується для позначення поширеної практики лізингу темноволоконних кабелів, або встановлення волоконних мереж, які не належать чи контролюються традиційними операторами. Власники не використовують ці мережі за призначенням, а здають в лізинг операторам зв'язку. Темноволокнона мережа може використовуватись для створення приватних, корпоративних мереж або для доступу до Інтернету.

Б. Інвестиції в нерухомість органів місцевого самоврядування Великобританії

У грудні 2016 року міська рада Спелтхорна, Великобританія придбала за 350 млн. фунтів Бізнес-парк у Сарреї. Покупець – міська рада володіла активами в сумі 38 млн. фунтів і резервами в сумі 40 млн. фунтів на кінець 2016 року. Щоб придбати Бізнес-парк, міська рада отримала кредит в сумі 100 млн. фунтів, тобто на всю суму придбання. Таким чином, тільки завдяки одному рішення міська рада перетворилась у ріелторську компанію. У будь-якому випадку це виглядає як небезпечна концентрація ризику.

Більше занепокоєння викликає той факт, чи такий випадок є сигналом того, що в системі місцевих фінансів Великобританії виникають проблеми. У 2015 році місцеві ради витратили 1,3 млрд. Фунтів стерлінгів на інвестиції в нерухомість. За даними

консалтингової компанії “Savills”, до жовтня 2016 року вони витратили 859,1 мільйона фунтів стерлінгів.

За оцінками “Savills”, органи місцевого самоврядування виступили покупцями в 2,5% усіх угод про комерційну нерухомість у Великобританії в 2016 році - у порівнянні з 0,2% у 2015 році. За даними консультанта з нерухомості Джеральда Іва, місцеві органи купили 25% всіх офісних приміщень на південному сході Великобританії в першому кварталі 2017 року. За даними опитування, проведеного газетою “The Times”, протягом перших п'яти місяців 2017 року було інвестовано 878 мільйонів фунтів стерлінгів в купівлю нерухомості органами місцевого самоврядування.

“Це є логічним рішенням для органів місцевого самоврядування”, - вважає Тоні Мартін, керівник консультантів з питань інвестування. “Зміни у фінансуванні органів місцевого самоврядування вимагають зменшення витрат та пошуку нових способів отримання доходів. Багато міських рад так роблять, і їхня кількість зростає.”

Доходи органів місцевого самоврядування у Великобританії скоротилась на 40% з 2010 року, що змусило їх шукати інші способи отримання доходів. Інвестиції в нерухомість є привабливими завдяки можливості брати позики у Кредитної Ради громадського будівництва – архаїчної установи, яка була створена в 1793 році, але має бути поглинена Казначейством. Органи місцевого самоврядування можуть отримувати позики від цієї установи під близько 2,5% річних для інвестування в придбання нерухомості, зростання цін на яку може становити 5-10% на рік.

Оголосивши про укладання угоди з придбання Бізнес-парку, міська рада Спелтхорна заявила, що ситуація змушує шукати інноваційні способи фінансування послуг та створення нових джерел доходів. У заяві стверджується: “Після вивчення декількох варіантів та отримання порад від ряду незалежних експертів, ми переконані, що ця далекоглядна угода - дуже надійна інвестиція для Спелтхорна. Вона буде ключем для подолання бюджетного розриву та захисту життєво важливих послуг, яких потребують та заслуговують наші жителі та бізнес”.

В. Інвестиції органів місцевої влади в спортивну інфраструктуру в США

1996 року влада графства Гамільтон, штат Огайо, переконала виборців погодитися на підвищення податку з продажу, щоб фінансово підтримати спорудження двох нових спортивних стадіонів у місті Цинциннаті, запропонувавши їм натомість податкові канікули зі сплати майнового податку. Проте стадіони, які обійшлися в більш як 1 млрд дол. США, не сприяли розвитку бізнесу в центрі міста, як на те сподівалися місцеві чиновники.

Оскільки погашення боргу за будівництво стадіонів “з’їдало” дедалі більшу частку бюджету округу, влада скасувала податкові канікули зі сплати майнового податку, а потім і взагалі підвищила податки. Довелося продати лікарню, щоб рефінансувати борг за стадіони. Проте щорічні витрати на утримання стадіонів продовжують зростати. 2014 року округ виділив 50 млн дол. США на їхнє утримання.

Розбудова спортивної арени у Вашингтоні, округ Колумбія, в середині 1990-х років стала точкою відліку для неймовірно успішного пожвавлення різних видів ділової активності в середмісті. Арени збудували приватні підприємства; місто надало землю та інфраструктуру в на той час занедбаній і часто небезпечній його частині.

Сьогодні цей район ожив завдяки роздрібній торгівлі, ресторанам і готелям, які приносять мільйони щорічних податкових доходів. Зараз місто намагається застосувати той самий підхід до футбольного стадіону, після того як місцеві чиновники відмовилися взяти на себе відповідальність за будівництво цього об'єкта.

Джерело: Сім смертних гріхів державних фінансів, Проект “Ціна держави”, Case Ukraine (<http://cost.ua/news/493-7-sins>)

Д. Інвестиційні рішення влади міста Чикаго, США

2008 року влада Чикаго отримала разовий платіж у розмірі трохи більше 1 млрд дол. США в обмін на право контролювати 36 тис. платних стоянок міста впродовж 75 років. Справа майже одразу набула громадського розголосу, оскільки нові приватні орендарі суттєво підвищили плату за стоянку. З доповіді голови ревізійної комісії з'ясувалося, що сам процес залучення покупця коштував місту 974 млн дол. США і сума, яку місто отримало, повинна була бути набагато більшою.

Влада Чикаго засвоїла урок. Через 5 років мер Рам Емануель зупинив перемовини щодо укладення угоди про приватизацію Міжнародного аеропорту Чикаго “Мідвей”. Покликаючись на проблему, що виникла з угодою про стоянки, він наполягав, щоб місто отримувало частку доходу, і хотів законодавчо обмежити ціни на стоянки та харчування. Цих вимог було достатньо, щоб відлякати потенційних інвесторів.

Завдання для груп:

- А). Визначити, чи це інвестиційне рішення є успішним/неуспішним?
- Б) Наскільки обґрунтованим, на ваш погляд, було прийняття такого рішення?
- В) Які короткострокові/довгострокові наслідки для МЕР прийнятого інвестиційного рішення?
- Г) Чи може бути відтворений такий приклад в Україні?
- Д) Презентувати роботу групи
 - Час на роботу в групі - 15 хвилин
 - Презентація роботи групи – 5 хвилин

Запитання для обговорення та контролю знань:

1. У чому полягає різниця між активними та пасивними методами просування інвестиційних можливостей громади?
2. Які основні структурні елементи повинен містити якісний Інвестиційний паспорт, щоб зацікавити потенційного інвестора?
3. Які типові помилки або недоліки найчастіше зустрічаються в Інвестиційних паспортах українських громад?
4. Як описаний кейс демонструє перехід від ролі влади як “регулятора” до ролі влади як “інвестора/партнера”?

Рекомендована література: 5, 12, 16, 17, 18, 29.

Практичне заняття 6. Кредитні інструменти: муніципальні облігації та кредитування

Мета заняття: опанувати навички залучення позикового капіталу для фінансування великих інфраструктурних проєктів, навчитися оцінювати боргову спроможність громади та обирати оптимальний кредитний інструмент.

1. Вхідний контекст (кейс)

Об'єкт: Деокуповане місто.

Проблема: Система водопостачання та очисні споруди зруйновані або критично зношені. Вартість відновлення - 500 млн грн. Державна субвенція покриває лише 30%.

Завдання: Знайти решту 70% (350 млн грн), використовуючи ринкові фінансові інструменти.

2. Структура заняття

Етап 1. Порівняльний аналіз інструментів (25 хв)

Студенти працюють у групах, порівнюючи три варіанти залучення коштів:

Муніципальні облігації: випуск місцевої позики на внутрішньому ринку України.

Кредит від МФО: пільгове кредитування від ЄБРР або Світового банку (IFC).

Комерційний кредит: залучення коштів через державні банки (Ощадбанк, Укрексімбанк).

Етап 2. Розрахунок боргової спроможності (30 хв)

Групи отримують умовні показники бюджету громади (доходи, обов'язкові видатки, наявні борги).

Завдання:

Розрахувати максимальний обсяг запозичень згідно з Бюджетним кодексом України.

Визначити графік обслуговування боргу (виплата відсотків та тіла кредиту) на 5-10 років.

Обґрунтувати джерело повернення коштів (наприклад, введення інвестиційної надбавки до тарифу на воду).

Етап 3. Пітчінг фінансової стратегії (20 хв)

Кожна група презентує обрану модель фінансування перед "Міською радою" та "Інвесторами" (інші групи студентів)

3. Методичні рекомендації

Валютні ризики: при розгляді кредитів від МФО (ЄБРР) обов'язково звертайте увагу на валюту запозичення (євро/долар) та ризики девальвації гривні.

Цільове призначення: муніципальні запозичення в Україні можуть спрямовуватися виключно до бюджету розвитку (капітальні видатки), а не на зарплати чи комунальні послуги.

Рейтингування: з'ясуйте роль кредитного рейтингу міста. Чому деокупованому місту спочатку буде важко вийти на ринок облігацій без державних гарантій?

Шаблон розрахунку боргової спроможності громади
Блок 1. Вхідні дані (на основі кейсу)

Показник	Значення (грн)	Примітка
Загальний обсяг бюджету (прогноз)		Доходи загального фонду без трансфертів
Обсяг капітальних видатків		Бюджет розвитку
Вартість проєкту (запозичення)		Сума кредиту або емісії облігацій
Річна відсоткова ставка (%)		Залежить від обраного інструменту
Термін позики (років)		Період погашення
Пільговий період (років)		Тільки виплата відсотків, без тіла

Блок 2. Розрахунок щорічного обслуговування боргу

Формула розрахунку: $[Сума\ боргу] * [Ставка] + [Тіло\ позики / (Термін - Пільговий\ період)]$

Рік	Виплата відсотків	Погашення тіла	Разом виплата (грн)	% від доходів бюджету*
Рік 1				
Рік 2				
Рік 3				
Рік 4				
...				
Разом				

Блок 3. Аналіз джерел погашення (інвестиційна надбавка, Податок на комерційну нерухомість, орендні ставки на землю та ін.)

Запитання для обговорення та контролю знань:

1. Який максимальний відсоток від загального обсягу видатків загального фонду бюджету може бути спрямований на обслуговування місцевого боргу в Україні?
2. У яких випадках випуск муніципальних облігацій є вигіднішим за пряме банківське кредитування?
3. Що може виступати забезпеченням (заставою) при отриманні громадою кредиту від міжнародних фінансових організацій у постконфліктний період?
4. За рахунок яких надходжень деокупована громада може повертати позику, якщо її податкова база ще не відновлена?
5. Чи може держава надавати “державні гарантії” за місцевими запозиченнями для громад Криму на етапі реінтеграції?

Рекомендована література: 6, 10, 12, 19, 27.

Практичне заняття 7. Грантові інструменти

Мета заняття: отримати вміння розробляти грантові проекти відповідно до вимог міжнародних донорів (USAID, UNDP, ЄС), опанувати логіко-структурний підхід та формувати реалістичні індикатори успіху (KPI) для деокупованих територій.

1. Вхідний контекст (вибір донора)

Групи обирають одну з відкритих “грантових програм” (умовних або реальних):

Програма USAID “ГОВЕРЛА”: підтримка спроможності ОМС та відновлення послуг.

Програма розвитку ООН (UNDP): екологічна безпека та відновлення інфраструктури.

Європейський інструмент сусідства (EIDHR): захист прав людини та соціальна згуртованість у Криму.

2. Структура заняття

Етап 1. Логіко-структурна матриця, що є фундаментом будь-якої міжнародної заявки (LogFrame) (25 хв)

Рівень логіки	Показники (KPI)	Джерела верифікації	Припущення/ризик
Головна мета	Напр.: відновлення питного водопостачання.	Звіти санстанції, опитування.	Відсутність нових обстрілів.
Результати	Побудовано 2 насосні станції.	Акти прийому-передачі.	Стабільне постачання обладнання.
Заходи	Закупівля труб, тендер, монтаж.	Звіти про закупівлі.	Наявність підрядників у Криму.

Етап 2. Розробка Concept Note (концепції проекту) (40 хв)

Підготовка короткої заявки (2-3 сторінки), що містить:

Актуальність: чому цей проект критичний саме для цієї громади Криму зараз?

Інноваційність: які нові підходи використовуються (цифровізація, енергоефективність)?

Сталість (Sustainability): хто буде утримувати об'єкт після завершення гранту?

Етап 3. “Захист перед Донором” (15 хв)

Короткий пітч проекту (3 хвилини). Інші групи виступають у ролі експертів донорської організації та ставлять критичні питання.

Запитання для обговорення та контролю знань:

1. У чому різниця між “результатом” (output) та “впливом” (outcome) у грантовому проекті?

2. Чому проект відновлення парку може отримати відмову, тоді як проект відновлення ЦНАПу буде підтриманий USAID?

3. Як забезпечити функціонування створеного за грантові кошти “Центру підтримки бізнесу” в м. Сімферополь після закінчення фінансування?

4. Чи зобов'язана громада вносити власні кошти (matching funds) при отриманні гранту від ЄС? Яким може бути цей внесок, якщо грошей у бюджеті немає?

Завдання 2 (домашнє)

Зайдіть на одну із краудфандингових платформ (MO Cash https://mo.cash/ua_UK/, Українська Біржа Благодійності <https://ubb.org.ua/>, Велика Ідея (Спільнокошт) <https://biggggidea.com/>, RazomGo <https://razomgo.com/>, Dreamstarter <https://dreamstarter.com.ua/ua> чи ін.), ознайомтеся з правилами та дайте відповіді на такі питання:

- a) На якому виді краудфандингу спеціалізується платформа
- b) Максимальна /мінімальна сума коштів, яку можна зібрати на проєкт
- c) Максимальний /мінімальний внесок від одного учасника
- d) Максимальний строк збору коштів
- e) Додаткові витрати ініціаторів/учасників
- f) Які проєкти були успішно реалізовані у вашому місті чи іншій громаді
- g) Які ознаки успішного проєкту (на що треба звернути увагу).

Рекомендована література: 7, 9, 10, 13, 16, 23, 25, 28, 61, 62.

Рольова гра: Місцевий економічний розвиток: визначення альтернативних джерел фінансування

Опис ситуації:

Х-родовище граніту розташоване на правому березі річки в 0,5 км на південний-схід від міста А і в 1 км на захід від станції Р. Південно-Західної залізниці та міста Б, у мальовничій місцевості. Вперше Х.-родовище граніту детально розвідане в 1948 році для видобутку каменю на потреби дорожнього будівництва. Розробка родовища у великих, поступово наростаючих об'ємах, проводилася з 1958 року. У 1978 році на підприємстві будуються механічна майстерня, кузня, електричний цех, побутова кімната, червоний куточок, вагова. Обсяг виробництва щебеню в 1978 році досяг 150 тис. м. куб. Найвищої продуктивності підприємство досягло двома заводами в 1988 році - 1270 тис. м. куб. фракційного щебеню. В 2004 році у зв'язку з різким падінням попиту на було-щебеневу продукцію, робота дробарно-сортувального заводу № 1 була припинена, а власне завод згодом демонтовано.

У даний час на кар'єрі переробка гірничої маси здійснюється на каменедробильному заводі № 2, де випускається в основному щебінь дрібних фракцій - під замовлення. У минулому році набула нового подиху дискусія щодо відновлення повноцінної роботи кар'єру. Це дуже хороша можливість для великої кількості

безробітних колишніх працівників та їхній сімей, які дійшли до межі бідності протягом останніх років. На даний час на родовищі граніту, яке практично не розробляється, залишилося 15 млн. м. куб. балансових запасів корисних копалин, що дає можливість новоствореному підприємству і в майбутньому працювати стабільно. Мер А надзвичайно зацікавлений у проекті, оскільки здається, що немає ніякої іншої серйозної альтернативи у місцевому економічному розвитку.

З'явився Іноземний інвестор, що проявив великий інтерес - подібні пропозиції є вкрай рідкісними у регіоні.

Однак його стримує те, що дорога до містечка перебуває у жахливому стані. Це може призвести до значного зростання тривалості та вартості транспортування вантажів, необхідних для відновлення роботи підприємства та його нормального функціонування надалі.

На відновлення дороги потрібно 30,5 млн. грн., але місцевою програмою соціально-економічного розвитку на це передбачено лише 5,5 млн. грн., а бюджет розвитку міста А. складає лише 8,5 млн. грн. (з них 3 млн. грн. передбачалося витратити на відновлення міської системи водопостачання, яка перебуває у комунальній власності, а її неякісна робота та часті аварії є причиною невдоволення місцевої громади).

Крім того, не всі задоволені цим проектом. Принципову позицію щодо необхідності збереження цього дивовижного куточка природи займає господар однієї з сусідніх баз відпочинку (він ще й депутат), що притулилися на протилежному березі річки. Тут розташована тренувальна база Національної федерації з кік-боксінгу. Протягом кожного весняно-літнього сезону на базі постійно триває тренувальний процес, в якому беруть участь спортсмени, починаючи з міських організацій і закінчуючи національною збірною. Місцеві ГО, як і господар бази, переконані, що ще не до кінця зрозумілі екологічні наслідки з радянських часів, тож відновлення роботи підприємства може погіршити стан здоров'я місцевого населення. Вони крім того поставили собі за мету активізувати місцеву громаду за допомогою закладів культури. ГО хочуть побудувати кінотеатр з дитячим розважальним центром і вимагають дотацій з бюджету (2,5 млн. грн.).

Муніципалітет Б також зацікавлений у жорсткому моніторингу довкілля, інвестиціях і відновленню водопроводу у місті А, оскільки він пов'язаний з їхнім.

Суперечки зростають. Все більше населення переймається цими питаннями. Про численні проблеми, пов'язані з майбутнім кар'єру, вже встигли написати мало не всі місцеві газети і навіть кілька центральних видань. Здається, на цьому плацдармі сконцентрувалися всі протиріччя сучасного прагматичного світу, який шукає й не знаходить відповіді на дедалі все складніші виклики часу, блукаючи між невгамовними споживацькими інстинктами численних его й майже розмитими ідеалами спільного "ми", неухильним бажанням отримувати все більше благ цивілізації й не зовсім певними намірами зупинити деградацію навколишнього природного середовища і власного сумління.

Мер міста А закликав представників ключових зацікавлених сторін зустрітися “без краваток”, щоб спільно знайти компромісне рішення.

Кожна група (мер міста А, мер міста Б, Іноземний інвестор, місцеві ГО, депутат, ініціатори) має свою мету, свої пропозиції і варіанти рішення.

Завдання для груп:

1. Визначити та презентувати своє бачення вирішення проблеми.
2. Визначити можливі фінансові джерела та інструменти, що можуть бути запропоновані для вирішення проблеми.
3. Погодити вимоги до сторін (фінансові аспекти).
4. Визначити ризики сторін, вигоди, наслідки для громади.
5. Узгодити спільний варіант вирішення проблеми та можливу схему/и фінансування місцевого економічного розвитку

Групи формуються у довільній формі. В кожній групі обирається “відповідальний”

Час на підготовку – до 20 хв. Час для презентації групи – до 5 хв.

Обговорення в колі – до 10 хв. Презентація узгодженого рішення – до 5 хв. Підсумок.

РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ПЛАНУВАННЯ ТА ПРОВЕДЕННЯ СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ

Планування занять відбувається згідно з вимогами навчального плану підготовки здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за освітньо-науковою програмою “Постконфліктне врядування”.

Семінарське заняття – навчальне заняття у формі колективного обговорення наперед визначених викладачем питань, доповідей, рефератів, завдань, есе тощо. Семінарське заняття спрямовано на поглиблення та систематизацію знань здобувачів освіти, організацію та підвищення рівня автономності їх самостійної пізнавальної діяльності, формування оціночних суджень.

На кожному семінарському занятті викладач оцінює якість виконання здобувачами освіти завдань, їх виступи, активність, уміння формулювати та відстоювати свою позицію тощо.

Семінарські заняття звичайно проводять з однією академічною групою. У випадку незначної кількості студентів в академічних групах допускається зведення на семінарському занятті двох і більше академічних груп (сукупна кількість студентів у зведеній групі не має перевищувати 30 осіб).

Плануючи семінарські заняття з дисципліни, слід враховувати їх призначення:

- закріплення, поглиблення і розширення знань студентів, отриманих під час лекцій;
- формування вміння постановки і рішення інтелектуальних завдань і проблем;
- удосконалення здібностей по аргументації студентами своєї точки зору, а також по доведенню і спростуванню інших суджень;
- демонстрація студентами досягнутого рівня теоретичної підготовки;
- формування вміння й навички самостійної роботи з різними джерелами (монографії, наукові статті, Інтернет-ресурси органів публічної влади тощо);

Завдання семінарського заняття:

Семінарські заняття виконують такі основні функції (відповідно формулюють дидактичні цілі заняття: навчальну, виховну і розвивальну):

- навчальну – поглиблення, конкретизацію, систематизацію знань, засвоєних під час лекційних занять та у процесі самостійної підготовки до семінару;
- розвивальну – розвиток логічного мислення студентів, набуття ними умінь працювати з різними літературними джерелами, формування умінь і навичок аналізу фактів, явищ, проблем тощо;
- виховну – патріотичне виховання, виховання економічної, екологічної культури і мислення, прищеплення інтересу до вивчення конкретної дисципліни та до фаху, формування потреби здорового способу життя тощо;
- діагностично-корекційну – контроль за якістю засвоєння студентами навчального матеріалу, виявлення прогалин його засвоєнні та їх подолання.

Особливості семінару:

- активна участь самих студентів у з’ясуванні сутності проблем, питань, що були винесені на розгляд;
- викладач надає студентам можливість вільно висловлюватися під час розгляду питань, що винесені на обговорення, допомагає їм вірно будувати свої

міркування;

- така навчальна мета семінару вимагає, щоб студенти були добре підготовлені до заняття;

- якщо студенти не підготовлені до заняття, то семінарське заняття перетворюється у фронтальну бесіду (викладач задає питання, студенти відповідають на них).

Структура семінарського заняття:

організаційна частина – допомагає мобілізувати студентів до навчання; активізувати їхню увагу; створити робочу атмосферу для проведення заняття; містить привітання викладача зі студентами, виявлення відсутніх, перевірку підготовленості до заняття;

мотивація та стимулювання навчальної діяльності – передбачає формування потреби вивчення конкретного навчального матеріалу, повідомлення теми, мети та завдань. Мотивації сприяє чітке усвідомлення його мети, що полягає у досягненні кінцевого, запланованого результату спільної діяльності викладача й студентів;

обговорення навчальних питань семінару – полягає в обговоренні й керуванні процесом розгляду основних питань семінару відповідно до обраного виду і методики його проведення. Викладач має подбати про поетапне обговорення, сприймання, розуміння, закріплення і застосування студентами вивченої навчальної інформації;

діагностика правильності засвоєння студентами знань – допомагає викладачеві та студентам з'ясувати причину нерозуміння певного елемента змісту навчальної інформації, невміння чи помилковості виконання інтелектуальної або практичної дії. Здійснюється за допомогою серії оперативних короточасних контрольних робіт (письмових, графічних, практичних), усних фронтальних опитувань, тренінгу тощо), з використанням комп'ютерної техніки;

підбиття підсумків заняття – передбачає коротке повідомлення про виконання запланованої мети, завдань заняття (аналіз того, що було розглянуто, мотивацію діяльності групи і окремих студентів, оцінювання їхньої роботи);

повідомлення завдань на наступне семінарське заняття – містить пояснення щодо змісту питань, які розглядатимуться на наступному семінарському занятті.

ПЛАНІ СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ

Змістовний блок 1. Основи місцевої економіки та ресурсний потенціал Криму

Семінарське заняття 1. Місцева економіка. Концепції, сутність та чинники місцевого економічного розвитку (МЕР). Вплив реінтеграції

План заняття

1. Концепція МЕР: сутність, рівні та роль у публічному управлінні.

2. Чинники місцевого економічного розвитку: ресурси, інфраструктура та людський капітал.
3. Ендогенні та екзогенні фактори розвитку в умовах деокупації.
4. Вплив реінтеграції на зміну економічної моделі: від “закритого типу” до інтеграції в глобальні ринки.

Навчальна мета: Поглиблення знань про теоретичні засади МЕР, чинники формування економічної спроможності громад та специфіку відновлення господарських зв'язків на деокупованих територіях.

Завдання для підготовки

Завдання 1. Розкрити сутність місцевого економічного розвитку як процесу партнерства між владою, бізнесом та громадою. Пояснити різницю між “економічним зростанням” та “розвитком” територій.

Завдання 2. Визначити ключові чинники розвитку (природні, фінансові, інституційні), які стануть критичними для громад в перші 2-3 роки після звільнення.

Завдання 3. Дослідити вплив безпекового фактору та правової визначеності на залучення інвестицій (екзогенні чинники).

Завдання 4. Оцінити напрямки трансформації галузевої структури території Криму (відхід від мілітаризації на користь сервісної та індустріальної моделей).

Запитання для контролю знань:

1. У чому полягає принципова різниця між державним регіональним управлінням та місцевим економічним розвитком (МЕР)?

2. Які три основні групи чинників (hard та soft factors) визначають конкурентоспроможність громади на деокупованій території?

3. Як “інституційна пам'ять” та тривала окупація впливають на ендогенний потенціал (внутрішні сили) розвитку громад Криму?

4. Яку роль відіграє “цифрова реінтеграція” (доступ до державних сервісів, реєстрів) як чинник відновлення місцевого бізнесу?

5. Як інтеграція Криму в європейські транспортні коридори вплине на стратегічне планування громад у логістичній сфері?

6. Чому соціальна згуртованість громади розглядається як економічний чинник розвитку в постконфліктний період?

7. Визначте роль “Smart-спеціалізації” у формуванні стратегії МЕР для деокупованого Севастополя.

Рекомендована література: 1, 3, 11, 12, 13, 16, 20, 28, 32.

Семінарське заняття 2. Природно-ресурсний потенціал та оцінка економічного стану громад Криму в умовах окупації

План заняття

1. Галузева структура економіки Криму: трансформація від диверсифікованого регіону до “мілітаризованого хабу”.

2. Природно-ресурсний потенціал: стан та використання земельних, водних, енергетичних та рекреаційних ресурсів.

3. Економічна інфраструктура: стан морських портів, транспортних шляхів та комунальних мереж.

4. Екологічні наслідки окупації: техногенні ризики та вплив на економічний розвиток.

Навчальна мета: формування навичок інвентаризації та комплексної оцінки ресурсів (земельних, водних, рекреаційних, інфраструктурних), аналіз галузевої структури економіки громад в умовах окупації та визначення конкурентних переваг для повоєнного відновлення.

Завдання для підготовки

Завдання 1. Проаналізувати динаміку галузевої структури ВРП (валового регіонального продукту) Криму за 2013-2025 роки. Визначити, які галузі зазнали найбільшого занепаду, а які - штучного стимулювання.

Завдання 2. Дослідити вплив окупації на водозабезпечення регіону. Оцінити економічні збитки від знищення сільського господарства внаслідок перекриття Північно-Кримського каналу.

Завдання 3. Скласти перелік ключових інфраструктурних об'єктів (порти, аеропорти, залізничні вузли) та оцінити їх поточний стан: функціональний, зруйнований, незаконно привласнений.

Завдання 4. Оцінити вплив промислової діяльності в умовах окупації (наприклад, завод “Титан” в Армянську) на екологічну ситуацію та перспективу рекреаційного використання прилеглих територій.

Запитання для контролю знань:

1. Як зміна структури власності (націоналізація, примусовий викуп) вплинула на інвестиційний потенціал рекреаційних ресурсів ПБК (Південного берега Криму)?

2. Які галузі економіки Криму мають найвищий потенціал для швидкого відновлення (short-term recovery) одразу після деокупації?

3. Як незаконна забудова прибережних смуг та лісопаркових зон впливає на екологічну стійкість та туристичну привабливість громад?

4. У чому полягають основні ризики для використання енергетичної інфраструктури Криму після деокупації?

5. Які наслідки окупації (кадрові, матеріальні) будуть найбільш критичними для відновлення роботи Севастопольського морського порту?

6. Як оцінити втрату екосистемних послуг (чисте повітря, вода, біорізноманіття) в економічному вимірі для конкретної громади?

7. Які інструменти SWOT-аналізу найкраще підходять для оцінки ресурсів конкретної громади (наприклад, Керченської) в умовах невизначеності?

Рекомендована література: 8, 10, 11, 15, 18, 33, 50, 64.

Семінарське заняття 3. Людський і інтелектуальний потенціал громад Криму: демографічні зміни, інновації та стратегії реінтеграції

План заняття

1. Демографічні наслідки окупації: зміни в чисельності, статеві-віковій структурі та етнічному складі населення.
2. Міграційні процеси: “вимивання” проукраїнського населення та механізми незаконної колонізації рф (Brain drain).
3. Трудові ресурси та людський капітал: оцінка кваліфікаційної структури та шляхи подолання кадрового дефіциту.
4. Інноваційний потенціал та економіка знань: роль університетів, R&D центрів та GovTech у відновленні громад.
5. У чому полягає сутність концепції “економіки знань” (knowledge economy) та як вона може бути застосована до формування інноваційного потенціалу Криму?
6. Стратегії реінтеграції: повернення ВПО, верифікація дипломів та інструменти “brain gain”.

Навчальна мета: дослідити вплив окупації на демографічну структуру населення, проаналізувати міграційні процеси, оцінити стан інтелектуального капіталу та розробити інструменти повернення, перекваліфікації та адаптації фахівців в умовах інноваційного розвитку.

Завдання для підготовки

- Завдання 1. На основі аналізу демографічних даних (2001 vs 2025) оцінити масштаби міграційних процесів та їх вплив на формування трудових ресурсів.
- Завдання 2. Розробити інструментарій для оцінки відповідності наявної кваліфікаційної структури робочої сили вимогам інвестиційних проєктів.
- Завдання 3. Дослідити вплив окупаційної освітньої політики на рівень втрати інтелектуального капіталу та запропонувати механізми верифікації дипломів.
- Завдання 4. Розробити концепцію “Пакету репатріації” для фахівців, спрямовану на стимулювання “brain gain” та впровадження інновацій у місцеве самоврядування.

Запитання для контролю знань

1. Які галузі економіки Криму відчують найбільший дефіцит кадрів одразу після деокупації?
2. Які цифрові інструменти можуть бути використані для дистанційної адаптації фахівців до українського законодавства?
3. Яким чином інституційна інфраструктура (університети, R&D центри, технопарки) впливає на темпи інноваційного розвитку регіону в постконфліктний період?
4. Як здійснити оцінку кваліфікаційної структури (рівень освіти, професійні навички) робочої сили громади для визначення її відповідності вимогам інвестиційних проєктів?
5. Як “міграція мізків” (brain drain) впливає на конкурентоспроможність місцевої економіки, і які заходи є найбільш ефективними?

Рекомендована література: 10, 11, 16, 20, 24, 26, 28, 47, 50, 64.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ АНАЛІТИЧНЕ ЗАВДАННЯ

Програма дисципліни передбачає опанування студентом певних навчальних одиниць самостійно. Так, студенту необхідно виконати індивідуальне аналітичне завдання (ІАЗ).

Метою ІАЗ є закріплення та поглиблення знань, отриманих студентами в процесі вивчення навчальної дисципліни, формування компетентностей, підбір фактичного матеріалу для виконання завдання, розвиток умінь аналізу, критичного мислення, самостійного вирішення реальних задач.

Форма проведення – виконання індивідуального завдання письмово та презентація (до 10 хв.).

Завдання:

1. Оберіть громаду (з Криму, Донецької, Луганської чи інших деокупованих областей) і охарактеризуйте ситуацію в економіці, фактори впливу.

2. На основі оцінки існуючих даних визначте першочергові кроки і механізми координації робіт із відновлення на територіях.

3. Опишіть можливі інструменти відновлення інфраструктури і місцевого економічного розвитку, які можна застосувати.

4. Наведіть приклад впровадженої практики (української чи з інших країн повоєнного відновлення)

УВАГА! Практики, що відбираються для опису, повинні мати відношення до реального економічного розвитку територій (розвиток місцевої інфраструктури за рахунок залучених з різних джерел ресурсів – 1, успішне залучення коштів державного бюджету, кредитних коштів чи ресурсів міжнародної технічної допомоги на місцеві потреби – 2, ефективна організація роботи з інвесторами – 3, створення та забезпечення ефективної роботи інституцій по залученню інвестицій та грантів – 4 тощо), мають бути інноваційними і передбачати реальне використання основних механізмів залучення фінансування на потреби відновлення чи реінтеграції. У описі практики: мають бути місце впровадження, час впровадження, мета, контекст та умови впровадження, суть практики, задіяні механізми фінансування, процедура впровадження, ризики, результати та впливи, рекомендації щодо впровадження.

5. Опишіть, як забезпечити прозорість процедур фінансування та мінімізувати при цьому корупційні ризики.

Вимоги до оформлення ІАЗ

Оптимальний обсяг аналітичної роботи – до 10-15 сторінок (без урахування титульного листа, змісту, списку використаних джерел та додатків – за необхідності) із можливим збільшенням кількості сторінок на 15%.

Шрифт Times New Roman 14 розміру з полуторним міжрядковим інтервалом. Розмір полів: лівий – 25 мм, правий – 15 мм, верхній – 20 мм, нижній – 20 мм. Нумерація сторінок – праворуч зверху, без крапки в кінці (першою сторінкою вважається титульний аркуш, на ньому цифра 1 не ставиться)

Критерії оцінки: аргументованість, повнота викладення думки, логічність.

ЗАВДАННЯ МОДУЛЬНОЇ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ 1

з дисципліни: **“Ресурси розвитку територій та місцева економіка:
реінтеграція АР Крим та м.Севастополь”**

(Змістовний блок 1. Основи місцевої економіки та ресурсний потенціал Криму)

спеціальність D4 “Публічне управління та адміністрування”

освітньо-наукова програма Постконфліктне врядування

освітній рівень - другий (магістерський)

Варіант 1

1. Концепція сталого розвитку.
2. Назвіть принципи місцевого економічного розвитку.

(дата)

(прізвище, ініціали)

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА
ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ**

Освітній рівень – магістр

Галузь знань D Бізнес, адміністрування та право

Спеціальність D4 Публічне управління та адміністрування

Освітня програма Постконфліктне врегулювання

Семестр 2

Навчальна дисципліна **Ресурси розвитку територій та місцева економіка:
реінтеграція АР Крим та м.Севастополь**

Критерії оцінювання: I. Одне теоретичне завдання – 5 балів (2 теоретичних завдання – 10 балів); II. Одне тестове завдання – 2 бали (5 тестових завдань – 10 балів); III. Задача або ситуаційне завдання – 10 балів; IV. Одна категорія - 2 бали (5 категорій – 10 балів). Загальна сума балів за іспит – 40.

ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ № 1

I. Теоретичні завдання

1. У яких формах може здійснюватися співробітництво територіальних громад?
2. Державне стимулювання місцевого розвитку в Україні

II. Тестові завдання:

1. Сталий розвиток населених пунктів спрямований на:
соціальний, екологічний, економічний розвиток поселень
технологічний розвиток поселень
економічний розвиток поселень
культурний, економічний розвиток поселень

2. Інвестиції (визначення) - це довготермінове вкладення фінансових коштів з метою одержання прибутку:

- повне, невірне
- неповне, невірне
- повне, вірне
- неповне, вірне

3. До ознак державно-приватного партнерства належать:
солідарна відповідальність за зобов'язаннями
забезпечення вищих техніко-економічних показників ефективності діяльності, ніж у разі здійснення такої діяльності державним партнером без залучення приватного партнера, довготривалість відносин (від 5 до 50 років)

передача приватному партнеру частини ризиків у процесі здійснення державно-приватного партнерства
вирішення інфраструктурних проблем

4.Компанія або інша юридична особа, яка здійснює управління процесом розміщення цінних паперів, гарантує емітенту виторг від продажу цінних паперів – це:

донор
бенефіціар
реципієнт
андеррайтер

5.Хто перший запропонував визначення “підприємець”?

Адам Сміт
Р.Кантільон
Френсіс Уокер
Йозеф Шумпетер

III. Ситуаційне завдання

Місцеві органи влади намагаються забезпечити відновлення доступу до освіти, тому в громадах, де шкільна інфраструктура постраждала, першочерговими заходами є забезпечення засобами доступу до дистанційної освіти: інтернетом, комп’ютерами, джерелами живлення. Очне навчання у школах можливе лише за умови наявності укриття. За даними МОН, станом на січень 2023 року укриття облаштовані для 71% шкіл по всій Україні. Загальна кількість укриттів покриває 62% потреб. Як відновлювати шкільні будівлі? Де знайти ресурси? Які інструменти задіяти? Запропонуйте і обґрунтуйте Вашу відповідь.

IV. Дайте визначення категорій

Андеррайтер – це
Міжнародна технічна допомога
Грант
Лізинг
Податкове стимулювання

Затверджено на засіданні кафедри регіональної політики, протокол № __ від _____.

Екзаменатор

доц. Наталія ГРИНЧУК

Завідувач кафедри

проф. Вікторія КОЛТУН

ОРІЄНТОВНИЙ ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДО ІСПИТУ З ДИСЦИПЛІНИ

1. Державне стимулювання місцевого розвитку в Україні
2. Інституціональне забезпечення та управління місцевим розвитком.
3. Інструменти відновлення громад та місцевого розвитку.
4. Трудові ресурси та їх вплив на потенціал місцевого соціально-економічного розвитку.
5. Напрями розвитку підприємництва, прямі і непрямі важелі підтримки підприємницької діяльності.
6. Роль інвестицій і інвесторів у відновленні інфраструктури громад.
7. Іноземні інвестиції для відновлення і розвитку територій в Україні
8. Природні ресурси і місцевий розвиток.
9. Методи фінансування місцевого економічного розвитку.
10. Бюджетне фінансування місцевого розвитку.
11. Інвестиційні механізми фінансування.
12. Кредитні механізми фінансування потреб відновлення та місцевого економічного розвитку.
13. Гранти у фінансуванні відновлення та розвитку громад і регіонів.
14. Особливості моніторингу та оцінки місцевого розвитку.
15. Людський потенціал для забезпечення місцевого розвитку.
16. Ефективність використання трудових ресурсів громади.
17. Інтелектуальний потенціал як драйвер розвитку громади.
18. Земельні ресурси як потенціал для зростання.
19. Інституції місцевого розвитку.
20. Інструменти залучення кваліфікованих кадрів до деокупованих громад (програми репатріації та релокації).
21. Роль інтелектуального та інноваційного потенціалу у розбудові “нової економіки” Криму
22. Цільові субвенції
23. Податкове стимулювання
24. Місцеві цільові програми
25. Муніципальне замовлення
26. Міжмуніципальне співробітництво
27. Публічно-приватне партнерство як механізм відновлення інфраструктури
28. Лізинг
29. Концесія як форма ППП
30. Індустріальні, наукові та технологічні парки.
31. Облігаційні позики.
32. Місцеві гарантії.
33. Кредити міжнародних фінансових організацій
34. Револьверний фонд
35. Краудфандинг
36. Міжнародна технічна допомога
37. Грантові програми
38. Корпоративна соціальна відповідальність

39. Фандрайзинг
40. Венчурне фінансування
41. Інноваційні інструменти фінансування місцевого розвитку
42. Ресурси як основа здійснення повноважень органів місцевого самоврядування.
43. Які 5 ключових показників свідчать про те, що громада готова до успішного місцевого економічного розвитку?
44. У чому полягає різниця між економічним потенціалом громади та її управлінською спроможністю?
45. Поясніть логічний зв'язок: дерево проблем → дерево цілей → заходи цільової програми.
46. Чому індикатори за методикою SMART та CREAM є обов'язковими для бюджетних програм, а не просто формальністю?
47. Які переваги дає громаді інструмент міжмуніципального співробітництва у порівнянні з одноосібним фінансуванням проєктів?
48. Облігації місцевої позики: у чому ризики та вигоди для бюджету громади?
49. Які розділи Інвестиційного паспорта є критичними для прийняття рішення іноземним інвестором?
50. Як інтегрувати заходи з підтримки бізнесу в умови кризового менеджменту (відновлення, релокація, дефіцит енергоресурсів)?
51. Хто є головним суб'єктом МЕР: місцева влада, бізнес чи громадськість? Обґрунтуйте роль кожного в “трикутнику партнерства”.
52. Розкрийте зміст ендогенної та екзогенної моделей розвитку території. Яка з них є пріоритетною для початкового етапу деокупації Криму?
53. У чому полягає сутність концепції “Build Back Better” у контексті відновлення деокупованих громад?
54. Які складові формують природно-ресурсний потенціал (ПРП) Криму? Оцініть їх стан після тривалої окупації.
55. Які економічні наслідки для аграрного сектору Криму спричинило припинення функціонування Північно-Кримського каналу?
56. Опишіть механізм проведення інвентаризації ресурсів на деокупованій території. З якими складнощами може зіткнутися влада?
57. Як екологічні ризики (наприклад, стан хімічної промисловості на півночі Криму) впливають на інвестиційну привабливість громад?
58. Які рекреаційні ресурси півострова потребують першочергової реституції та відновлення?
59. Поясніть різницю між термінами “трудові ресурси” та “людський капітал”. Чому останній є ключовим для економіки знань?
60. Які основні демографічні виклики постануть перед громадами Криму після деокупації?
61. Що таке “brain drain” та які інструменти “brain gain” можна застосувати для повернення фахівців у Крим?
62. Розкрийте переваги та ризики залучення муніципальних запозичень (облігацій) для відновлення інфраструктури міст.
63. Що таке “інвестиційний паспорт громади” та які розділи він повинен містити для деокупованої території?

64. Поясніть механізм дії револьверного фонду як інструменту підтримки малого та середнього бізнесу.
65. У чому полягає специфіка грантового фінансування? Опишіть структуру Логіко-структурної матриці (LogFrame) проєкту.
66. Які форми публічно-приватного партнерства (ППП) є найбільш перспективними для відновлення кримських портів та енергетики?
67. Поясніть роль Smart-спеціалізації у формуванні конкурентних переваг деокупованих громад.
68. Охарактеризуйте інституційну роль Агенцій регіонального розвитку у залученні міжнародної технічної допомоги.

ОСНОВНІ ТЕРМІНИ

Актив (місцевий) - матеріальні та нематеріальні ресурси громади (земля, комунальна власність, інфраструктура, історико-культурна спадщина), що можуть бути використані для економічного розвитку.

Агенція регіонального розвитку - інституція, створена для фасилітації економічного розвитку, залучення інвестицій, підготовки проєктів та партнерства між владою, бізнесом та громадськістю.

Андеррайтер – професійний торговець цінними паперами, який надає послуги з розміщення (підписки, продажу) цінних паперів за дорученням, від імені та за рахунок емітента.

Андеррайтинг – укладення торговцем цінними паперами договорів щодо відчуження цінних паперів та/або здійснення дій чи надання послуг, пов'язаних з таким відчуженням, у процесі емісії цих цінних паперів за дорученням, від імені та за рахунок емітента на підставі відповідного договору з емітентом.

Бізнес-інкубатор - організація, що підтримує стартапи та малий бізнес на ранніх стадіях, надаючи офісні приміщення, обладнання, менторську, юридичну та бухгалтерську допомогу.

Бюджет розвитку (місцевого бюджету) - складова частина спеціального фонду місцевого бюджету, що спрямовується на фінансування інвестиційної та інноваційної діяльності, будівництво та реконструкцію об'єктів інфраструктури.

Бюджетні ресурси - кошти бюджетів міст і бюджетів вищих рівнів, що спрямовуються на фінансування потреб МЕР та не тягнуть за собою боргових зобов'язань.

Brain drain (відтік мізків) - еміграція висококваліфікованих фахівців, науковців та інженерів за кордон або в інші регіони, що призводить до втрати інтелектуального потенціалу території.

Brain gain (приплив мізків) - процес залучення талановитих фахівців до регіону, спрямований на посилення його людського та інноваційного капіталу.

ВРП (Валовий регіональний продукт) - показник, що характеризує вартість товарів та послуг, вироблених у регіоні за рік; основний індикатор економічного стану територіальної громади.

Грант - безповоротна фінансова допомога, що надається донорами (міжнародними організаціями, фондами) для реалізації конкретних проєктів розвитку.

Грантові програми – це сукупність фінансових ресурсів, які безповоротно надаються отримувачам для реалізації соціального проєкту, благодійної програми, проведення наукових досліджень, навчання або ж підвищення кваліфікації та інших суспільно корисних цілей з обов'язковим етапом звітування щодо їх використання на

визначені цілі. Гранти можуть надаватись у вигляді майна, робіт чи послуг, а також фінансових ресурсів (проте переважає майно та грошова форма).

GovTech - використання інноваційних технологій (цифрових платформ, блокчейну, III) для підвищення ефективності публічного управління та надання адміністративних послуг.

Деокупація - процес звільнення тимчасово окупованої території від збройних сил та адміністративних органів держави-окупанта.-

Державний фонд регіонального розвитку (ДФРР) - це спеціальний фонд у складі держбюджету України, створений для фінансування інвестиційних проєктів, спрямованих на розвиток територій, розбудову інфраструктури (школи, лікарні, дороги, ЦНАПи) та відбудову громад. Кошти розподіляються на конкурсній основі відповідно до стратегій регіонального розвитку.

Добровільна пожертва – дарування нерухомих і рухомих речей, зокрема грошей та цінних паперів, фізичним, юридичним особам, державі, територіальній громаді для досягнення ними певної, наперед обумовленої мети.

Договір оренди – держава (ОМС) надає своє майно (інфраструктурні об'єкти) в оренду приватному операторові на зворотній основі; експлуатаційні ризики приватна компанія бере на себе.

Економіка знань - тип економіки, в якому знання, інформація та інтелектуальний капітал є основними факторами виробництва та рушійними силами зростання.

Ендогенний розвиток - економічний розвиток, що базується на внутрішніх ресурсах та потенціалі громади (місцеві кадри, активи, підприємництво).

Екзогенний розвиток - економічний розвиток, що базується на зовнішніх інвестиціях, субвенціях та трансфертах.

Інвестор - фізична або юридична особа (компанія, держава), яка вкладає власні чи позичені кошти в активи (бізнес, нерухомість, цінні папери) з метою збереження або примноження капіталу.

Інвестиційна ємність території - здатність території поглинати інвестиції без втрати екологічної рівноваги та соціальної стабільності.

Інвестиційні фінансові ресурси - ресурси, залучені до місцевої економіки заради створення нових активів. Особливістю інвестицій як фінансового ресурсу МЕР є те, що вони спрямовуються на реалізацію певного проєкту безпосередньо, а не через місцевий бюджет.

Інвестиційний паспорт громади - інформаційний документ, що містить основні дані про соціально-економічний стан громади, її інвестиційний потенціал та пріоритетні інвестиційні проєкти.

Інвестиційна привабливість - сукупність характеристик території (економічних, правових, безпекових), які визначають доцільність вкладення капіталу інвесторами.

Індустріальний (промисловий) парк - визначена ініціатором створення індустріального парку відповідно до містобудівної документації облаштована відповідною інфраструктурою територія, у межах якої учасники індустріального парку можуть здійснювати господарську діяльність у сфері переробної промисловості, переробки промислових та/або побутових відходів (крім захоронення відходів), альтернативної енергетики, зберігання енергії, а також науково-технічну діяльність, діяльність у сфері інформації і електронних комунікацій на умовах, визначених Законом та договором про здійснення господарської діяльності у межах індустріального парку.

Інновації - новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери

Інноваційний проект - комплекс заходів і процедур, необхідних для розроблення, створення та реалізації інноваційного продукту і (або) інноваційної продукції, що відображені у комплекті документів, складених відповідно до вимог законодавства

Інституційна спроможність - здатність органів місцевого самоврядування ефективно управляти ресурсами, приймати рішення та реалізовувати стратегії розвитку.

Кваліфікаційна структура робочої сили - розподіл трудових ресурсів за рівнем освіти, професійними навичками та компетенціями.

Комунальна власність - право територіальної громади володіти, доцільно, економічно, ефективно користуватися і розпоряджатися майном, що належить їй, безпосередньо або через органи місцевого самоврядування.

Концепція “Build Back Better” (Відбудувати краще, ніж було) - підхід до відновлення територій після конфліктів чи катастроф, що передбачає модернізацію інфраструктури та економіки на вищому якісному рівні, ніж до руйнування.

Концесія - форма здійснення публічно-приватного партнерства, що передбачає взяття та виконання концесіонером перед концесіодавцем обов'язку щодо фінансування (повного або часткового) робіт із створення та/або будівництва (нове будівництво, реконструкція, реставрація, капітальний ремонт, технічне переоснащення), та/або технічного обслуговування об'єкта концесії, з передачею концесіонеру як винагороди права на управління та/або експлуатацію об'єкта концесії та на надання суспільно значущих послуг, у порядку та на умовах, визначених концесійним договором, а також передбачає передачу концесіонеру переважної частини операційного ризику.

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) – врахування соціальних та екологічних аспектів у діяльності підприємств на засадах добровільності і взаємодії між усіма зацікавленими сторонами

Краудфандинг (англ. *crowdfunding*) – метод залучення переважно невеликих сум коштів від значної кількості людей, які використовують Інтернет і соціальні медіа.

Кредитні інструменти - фінансові механізми, договори та цінні папери (кредити, позики, облігації, векселі), що використовуються для залучення або надання коштів на умовах поверненості, строковості та платності.

Лізинг (англ. *leasing* від *to lease* – брати і здавати в оренду) – це господарська діяльність, спрямована на інвестування власних чи залучених фінансових коштів, яка полягає в наданні за договором лізингу однією стороною (лізингодавцем) у виключне користування другій стороні (лізингоодержувачу) на визначений строк майна, що належить лізингодавцю або набувається ним у власність, за умови сплати лізингоодержувачем періодичних лізингових платежів.

Логіко-структурний підхід (LogFrame) - метод планування проєктів, що базується на встановленні причинно-наслідкових зв'язків між заходами, результатами та цілями проєкту.

Людський капітал - сукупність знань, навичок, досвіду та здоров'я людей, що мають економічну цінність і сприяють зростанню продуктивності.

Людський потенціал - сукупність демографічних характеристик та освітнього рівня населення, що визначає здатність території до інноваційного розвитку.

Матеріальна основа місцевого самоврядування - рухоме і нерухоме майно, доходи місцевих бюджетів, землі, природні ресурси, що є у власності громад.

Міжмуніципальне співробітництво (ММС) – партнерство двох або більше територіальних громад, які погоджуються співпрацювати та об'єднувати певні ресурси для отримання взаємної вигоди, яка була б недосяжною в разі їх самостійної діяльності. Визначальними характеристиками ММС є наявність партнерів (1), усвідомлене рішення (2) та добровільність співпраці (3), спільна діяльність (4) та об'єднання певних ресурсів (5), індивідуалізація внеску партнерів (6), отримання конкретних вигод (7).

Міжнародна технічна допомога (МТД) – ресурси та послуги, що відповідно до міжнародних договорів надаються донорами на безоплатній та безповоротній основі з метою підтримки розвитку країни. МТД може залучатись у вигляді: майна, перелік якого визначається у програмах та проєктах МТД, прав інтелектуальної власності, фінансових ресурсів у іноземній валюті або національній валюті, інших ресурсів, не заборонених законодавством.

Міжнародна фінансова організація - Світовий банк, Міжнародний банк реконструкції та розвитку, Міжнародна асоціація розвитку, Міжнародна фінансова корпорація, Багатостороннє агентство з гарантування інвестицій, Європейський банк

реконструкції та розвитку, Європейський інвестиційний банк, Північний інвестиційний банк та інші міжнародні фінансові організації, членом яких є Україна.

Місцева економіка - сукупність економічних суб'єктів та процесів, що функціонують у межах певної територіальної громади.

Місцева цільова програма – сукупність взаємопов'язаних завдань і заходів, узгоджених за строками виконання та ресурсним забезпеченням з усіма задіяними виконавцями, спрямованих на розв'язання актуальних проблем розвитку території або окремих галузей економіки чи соціально-культурної сфери; їх реалізація здійснюється з використанням коштів місцевих та/або державного бюджету й інших залучених коштів.

Місцеві гарантії – зобов'язання міської ради щодо забезпечення виконання боргових зобов'язань суб'єктів господарювання комунального сектора економіки, що реалізують інвестиційні проекти.

Місцеві облігаційні позики – один із фінансово-кредитних інструментів, який передбачає надання юридичними та фізичними особами коштів у борг муніципалітету на умовах строковості, платності та поворотності в обмін на випущені ним облігації.

Місцевий економічний розвиток (МЕР) - процес, спрямований на покращення якості життя в громаді через підвищення її економічної конкурентоспроможності, створення робочих місць та зростання доходів місцевого бюджету.

Муніципальне замовлення – формування на договірній (контрактній) основі складу та обсягів певних товарів (робіт, послуг), придбання яких необхідне для потреб муніципалітету, а також укладання контрактів на їх поставку (закупівлю) із суб'єктами господарювання, незалежно від їх форми власності.

Муніципальні облігації - цінні папери, що випускаються органами місцевого самоврядування для залучення позикових коштів на фінансування інфраструктурних проектів.

Науковий парк – це організація, керована спеціалістами, основною метою якої є збільшення багатства своєї громади шляхом просування культури інновацій і конкурентоспроможності пов'язаних з нею компаній та інституцій, що базуються на знаннях.

Податкове стимулювання (ПС) – переваги, що надаються окремим платникам податків, включаючи можливість не сплачувати податки або сплачувати їх у меншому розмірі, ніж це передбачено податковим законодавством за звичайних умов. ПС передбачає надання безпосередніх фінансових вигід, які заохочують відкриття, розширення або продовження діяльності компаній на території відповідної юрисдикції.

Природно-ресурсний потенціал - сукупність природних ресурсів (земельних, водних, мінеральних, рекреаційних) території, які можуть бути використані в господарській діяльності.

Перехідне правосуддя - сукупність судових та несудових заходів, спрямованих на подолання наслідків масштабних порушень прав людини та воєнних злочинів, відновлення довіри та забезпечення справедливості.

Позики МФО - кошти, які надаються міжнародними фінансовими організаціями на умовах повернення та платності, з метою реалізації програм соціально-економічного розвитку України та здійснення інвестиційних проектів в окремих галузях економіки України або в окремих регіонах.

Постконфліктне відновлення - комплекс заходів, спрямованих на відбудову інфраструктури, економіки, соціальної сфери та інституцій державного управління після завершення збройного конфлікту.

Потенціал території - сукупність наявних ресурсів (природних, економічних, людських), які можуть бути використані для її розвитку.

Проекти корпоративної соціальної відповідальності –відповідальність корпорацій за прямий та опосередкований вплив на економічну, екологічну та соціальні системи, в які вони вбудовані.

Природні ресурси — компоненти природного середовища, природні та природно-антропогенні об'єкти, що використовуються або можуть бути використані при здійсненні господарської та іншої діяльності як джерела енергії, продукти виробництва і предмети споживання.

Публічні інвестиції - кошти державного (місцевого) бюджету, у тому числі отримані у вигляді міжнародної технічної допомоги, кошти, залучені під державну (місцеву) гарантію, капітальні інвестиції державних унітарних підприємств та господарських товариств, у статутному капіталі яких більше 50 відсотків акцій (часток) належать державі (крім банків), комунальних унітарних підприємств, установ, організацій, крім тих, які здійснюються за рахунок власних коштів таких підприємств, товариств, установ і організацій, що спрямовуються на створення (придбання), реконструкцію, технічне переоснащення основних засобів, інших необоротних матеріальних активів, нематеріальних активів, очікуваний строк корисної експлуатації яких перевищує один рік, а також виплати за договорами, укладеними в рамках державно-приватного партнерства.

Публічно-приватне партнерство - співробітництво між публічним та приватним партнерами, що здійснюється на основі договору та відповідає ознакам публічно-приватного партнерства: 1) внесення приватним партнером інвестицій, а саме забезпечення приватним партнером повного або часткового фінансування, створення та/або будівництва (нове будівництво, реконструкція, реставрація, капітальний ремонт, технічне переоснащення) і технічного обслуговування об'єкта ППП, з передачею або без передачі приватному партнеру права на управління та/або експлуатацію об'єкта ППП та/або права на надання суспільно значущих послуг; 2) довготривалість строку ППП, крім проектів ППП з будівництва житла та проектів ППП з будівництва житла з допороговим значенням, строк яких може становити менше п'яти років; 3) передача приватному партнеру частини ризиків, що пов'язані із забезпеченням приватним партнером повного або часткового фінансування, створення та/або будівництва (нове

будівництво, реконструкція, реставрація, капітальний ремонт, технічне переоснащення) і технічного обслуговування та/або управління, та/або експлуатації об'єкта ППП, та інших ризиків, що виникають під час реалізації проекту ППП.

Публічний інвестиційний проект - комплекс заходів (організаційно-правових, управлінських, аналітичних, фінансових та інженерно-технічних), визначених на основі національної системи документів стратегічного планування з метою розвитку окремих галузей, секторів економіки, регіонів та територіальних громад, спрямованих на створення (придбання), реконструкцію, технічне переоснащення основних засобів, інших необоротних матеріальних активів, нематеріальних активів, очікуваний строк корисної експлуатації яких перевищує один рік, не обмежених окремим об'єктом інвестування, які повністю або частково реалізуються за рахунок публічних інвестицій, у тому числі на умовах державно-приватного партнерства, крім заходів, пов'язаних з обороноздатністю держави

Револьверний фонд (лат. *revolve* – обертатись) – фонд, створений з визначеною метою, що постійно поповнюється за рахунок повернення коштів

Реінтеграція - процес відновлення правового, економічного та соціального простору України на деокупованих територіях.

Репатріація (людського капіталу) - процес повернення на деокуповану територію громадян України, які були змушені виїхати з неї внаслідок окупації.

Реституція - відновлення попереднього правового стану, зокрема повернення майна, незаконно вилученого окупаційною владою, його законним власникам.

Сталий розвиток територій — розвиток, що забезпечує соціально-економічну ефективність, екологічну безпеку та раціональне використання ресурсів в інтересах нинішнього та майбутніх поколінь.

Стратегічний інвестор – інвестор, що планує “входження” на територію муніципалітету, і його діяльність передбачає розвиток місцевої інфраструктури, створення значної кількості нових робочих місць, формування виробничої та/або наукової бази тощо.

Субвенція (лат. *subventio* – “допомога”) – інструмент надання грошової допомоги місцевим бюджетам із центрального чи іншого місцевого бюджету, що має конкретне цільове призначення. Можна вирізнити два види субвенцій за спрямуванням: з державного бюджету до місцевих бюджетів (1) та з одного місцевого бюджету до іншого місцевого бюджету (2).

Суспільно значущі послуги - послуги, спрямовані на забезпечення суспільних інтересів та потреб, що надаються необмеженому колу користувачів (споживачів) та/або надання яких зазвичай забезпечують органи державної влади, органи місцевого самоврядування або державні, комунальні підприємства, установи, організації, господарські товариства публічного сектору.

Stakeholder mapping (картування зацікавлених сторін) - інструмент аналізу, що дозволяє визначити ключових учасників процесу реінтеграції (влада, громадяни, бізнес, донори) та їхній вплив на результат.

Smart-спеціалізація - стратегічний підхід, що передбачає фокусування ресурсів громади на кількох галузях, у яких вона має найвищий потенціал інноваційного розвитку.

Трудові ресурси - частина населення, що володіє фізичними та розумовими здібностями для роботи в економіці.

Тимчасово окупована територія (ТОТ) - частина території України, яка перебуває під контролем збройних сил РФ та на якій встановлено окупаційний режим.

Фільтрація - процедура перевірки цивільних осіб на деокупованих територіях з метою виявлення осіб, причетних до воєнних злочинів або співпраці з ворогом.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

а) основна:

1. Гринчук Н.М. Ресурсне забезпечення територіального розвитку - с. 305-352 /Розділ у монографії: Глобалізаційні виклики: урядування майбутнього / авт. кол. Л.Г. Комаха., І.В. Алексеєнко, В.А. Гошовська та інш.: за заг.ред. Л.Г. Комахи, І.В. Алексеєнко. К. : ВПЦ “Київський університет”, 2022. 967 с.
2. Гринчук Н.М. Податкове стимулювання бізнесу в умовах воєнного стану. Наукові перспективи. 2022. № 5(23) 2022. С.259-272 URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/1650>
3. Місцевий економічний розвиток: моделі, ресурси та інструменти фінансування: Практичний посібник / Балдич Н., Гринчук Н., Ходько Н., Чорній Л., Глібіщук Я. /Центр громадської експертизи на замовлення проекту міжнародної технічної допомоги “Партнерство для розвитку міст” (Проект ПРОМІС). Частина І. МЕР: сучасні концепції, моделі та ресурси. К.: 2020. 104 с. URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/601/PLEDDG_LED_Finance_Guide_Part_1.pdf
4. Місцевий економічний розвиток: моделі, ресурси та інструменти фінансування : Практичний посібник / Балдич Н., Гринчук Н., Ходько Н., Чорній Л., Глібіщук Я. /Центр громадської експертизи на замовлення проекту міжнародної технічної допомоги “Партнерство для розвитку міст” (Проект ПРОМІС). Частина 2. Бюджетні інструменти фінансування МЕР К. : 2020. 100 с. URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/602/PLEDDG_LED_Finance_Guide_Part_2.pdf
5. Місцевий економічний розвиток: моделі, ресурси та інструменти фінансування : Практичний посібник / Балдич Н., Гринчук Н., Ходько Н., Чорній Л., Глібіщук Я. /Центр громадської експертизи на замовлення проекту міжнародної технічної допомоги “Партнерство для розвитку міст” (Проект ПРОМІС). Частина 3. Інвестиційні інструменти фінансування МЕР К. : 2020. 72 с. URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/603/PLEDDG_LED_Finance_Guide_Part_3.pdf
6. Місцевий економічний розвиток: моделі, ресурси та інструменти фінансування : Практичний посібник / Балдич Н., Гринчук Н., Ходько Н., Чорній Л., Глібіщук Я. /Центр громадської експертизи на замовлення проекту міжнародної технічної допомоги “Партнерство для розвитку міст” (Проект ПРОМІС). Частина 4. Фінансово-кредитні інструменти фінансування МЕР К. : 2020. 96 с. URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/604/PLEDDG_LED_Finance_Guide_Part_4.pdf
7. Місцевий економічний розвиток: моделі, ресурси та інструменти фінансування : Практичний посібник / Балдич Н., Гринчук Н., Ходько Н., Чорній Л., Глібіщук Я. /Центр громадської експертизи на замовлення проекту міжнародної технічної допомоги “Партнерство для розвитку міст” (Проект ПРОМІС). Частина 5. Грантові інструменти фінансування МЕР. К. : 2020. 64 с. URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/605/PLEDDG_LED_Finance_Guide_Part_5.pdf

8. Природний потенціал регіону: опорний конспект лекцій / Н. П. Кризіна, Ю.Ф. Дехтяренко, Т. В. Іванова та ін. К.: Вид-во НАДУ, 2014. 82 с.
9. Прикладні аспекти управління проектами в публічній сфері / за заг. ред. О.В. Кулініча. Х.: ФОР Іванченко І.С., 2018. 93 с.
10. Ресурсне забезпечення об'єднаної територіальної громади та її маркетинг: навч. посіб. / [Г. А. Борщ, В. М. Вакуленко, Н. М. Гринчук, Ю. Ф. Дехтяренко, О. С. Ігнатенко, В.С. Куйбіда, А. Ф. Ткачук, В. В. Юзефович] К.: 2017. 107 с.
11. Стратегія відновлення Криму після деокупації. URL.: https://crimea-platform.org/wp-content/uploads/2023/08/Stratehiiia_UA.pdf
12. Управління містом. Підручник. / Л. Г. Комаха, В. С. Колтун, Ю. Ф. Дехтяренко та ін.; за ред. Ю. Ф. Дехтяренка. Київ: ВПЦ "Київський університет", 2023. 464 с.

б) додаткова література

13. Бойко Н.І., Васильченко Г.В., Гірчак І.Я. Моделі місцевого економічного розвитку: успішні практики. м.Київ. 2019. 140 с. URL: <https://www.auc.org.ua/sites/default/files/library/dinaprintweb.pdf>
14. Вакуленко В.М., Васильєва Н.В., Гринчук Н.М. Фінансовий потенціал регіону: опорний конспект лекцій. К.: НАДУ, 2014. 73 с.
15. Васильченко Г., Парасюк І., Єременко Н. Планування розвитку територіальних громад. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування / Асоціація міст України. К., ТОВ "Підприємство Ві Ен Ей". 2015. 256 с. URL: <https://auc.org.ua/sites/default/files/library/1plangrweb.pdf>
16. Воробей В. Місцевий економічний розвиток у територіальних громадах: корисні поради та кращі практики. Посібник. 2021. 24 с. URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/717/MER_2021_WEB.pdf
17. Державно-приватне партнерство: навчальний посібник. Київ: Навчально-методичний центр "Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні", 2016.
18. Донбас і Крим: ціна повернення: монографія / за заг. ред. В. П. Горбуліна, О. С. Власюка, Е. М. Лібанової, О. М. Ляшенко. К.: НІСД, 2015. 474 с.
19. Емісія облігацій комунальних підприємств та місцевих позик: практичний посібник / В. І. Козак, С. О. Москвін. Київ: DESPRO, 2017. URL: http://despro.org.ua/despro/Despro_2017_oblig_print.pdf
20. Інституційне забезпечення резильєнтності економіки України: монографія / за ред. Е. М. Лібанової; авт. колектив. Харків: ФОР Лібуркіна Л. М., 2025. 424 с.
21. Місьцеве самоврядування: підручник / за ред. В. М. Вакуленка, Ю. Ф. Дехтяренка, В. С. Куйбіди. К.: НАДУ, 2019. 723 с.
22. Організація співробітництва територіальних громад в Україні: Практичний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування, 2017. URL: <http://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2017/10/Organizatsiya-spivrobotnitstva-teritorialnih-gromad-v-Ukrayini.pdf>
23. Основи грантрайтингу та управління проектами в публічній сфері: метод. рек. для органів влади та недерж. орг-цій / Авт. кол.: В.В. Белявцева, А.І. Гнатенко, О.С. Зінченко та ін.; за заг. ред. О.В. Кулініча. Харків: Золоті сторінки, 2017. 148 с.

24. Політики реінтеграції тимчасово окупованих територій: моделі, сценарії, дискусії, досвід. Аналітичний звіт. / Осипчук А., Суслов А. та ін. URL: <https://spa.ukma.edu.ua/wp-content/uploads/2021/10/Reintegration-Policies-UA.pdf>

25. Підбірка: 17 Краших Краудфандингових Платформ / Клуб сталого бізнесу URL: <https://sbiz.club/9705/pidbirka-17-krashhyh-kraudfandyngovyh-platform/>.

26. Реалізація політики щодо реінтеграції Автономної Республіки Крим та міста Севастополя. URL: <https://minre.gov.ua/diyalnist/napryamky-proektiv-minreintegracziyi/realizacziya-polityky-shhodo-reintegracziyi-atonomnoyi-respubliky-krum-ta-mista-sevastopolya/>

27. Револьверний фонд як інструмент успішного фінансування енергоефективних заходів місцевих громад. Посібник / EU4Energy. Програма “Угода мерів – демонстраційні проекти” URL: <http://www.euneighbours.eu/sites/default/files/publications/2018-01/20180110%20CoM%20DeP%20Guideline%20-%20RF.pdf>

28. “Реінтеграція Криму: урядові плани та формування механізмів міжнародної підтримки” / Бабін Борис, Барієв Ескендер, Барієва Зарема, та ін.; За заг. редакцією: Бабіна Б.В., Барієва Е.Е.; Кримськотатарський Ресурсний Центр – Київ, 2023 48 с. URL: https://ctrcenter.org/wp-content/uploads/2024/03/reintegration-of-crimea_ukr_inet-3_compressed.pdf

29. Ресурсний потенціал регіону: навч. посіб. / авт.-упоряд.: М. К. Орлатий, С. А. Романюк, І. О. Дегтярьова [та ін.]; за заг. ред. М. К. Орлатого. К. : НАДУ, 2014. 724 с.

30. Теоретичні та методологічні основи формування ресурсного потенціалу регіону: опорний конспект лекцій / С.А.Романюк, М.К.Орлатий, Я.Ф.Жовнірчик та ін. К.: Вид-во НАДУ, 2014. 76 с.

31. Управління розвитком об’єднаних територіальних громад на засадах громадської участі: навч. посіб. / [О. В. Берданова, В. М. Вакуленко, Н. М. Гринчук, В. С. Колтун, В. С. Куйбіда, А. Ф. Ткачук] К. : 2017. 129 с.

32. Юрченко К.Г., Шевченко О.В. Соціально-економічний розвиток анексованих АР Крим та м. Севастополя та оцінка втрат економіки України від анексії. Аналітична записка. НІСД. URL: https://www.niss.gov.ua/sites/default/files/2015-12/Vtrata_Krimu-3a502.pdf

33. Iryna Aliksieienko, Viktoriia Koltun, Nataliia Grynchuk, Volodymyr Vakulenko, Oksana Kohut. (2023). Sustainable Development of Territories during the Period of Post-War Environmental Restoration. WSEAS TRANSACTIONS on ENVIRONMENT and DEVELOPMENT. Volume 19, С.350-360. URL: <https://wseas.com/journals/ead/2023.php>

в) законодавчі та нормативні акти

34. Конституція України: Прийнята на п’ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua>.

35. Бюджетний кодекс України від 8 лип. 2010 року № 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>

36. Податковий кодекс України від 2 груд. 2010 року № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>.

37. Водний кодекс України від 6 черв. 1995 року № 213/95-ВР (із змінами) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/213/95-%D0%B2%D1%80#Text>
38. Земельний кодекс України від 25 жовтня 2001 року № № 2768-III (із змінами) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14#Text>
39. Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб : Закон України від 20.10.2014 № 1706-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1706-18#Text>
40. Про землеустрій: Закон України від 22.05.2003 р. № 858-IV URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/858-15#Text>
41. Про концесії : Закон України від 3.10.2019 №155-IX URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/155-IX#Text>
42. Про оренду землі: Закон України від 6.10.1998 р. № 161-XIV URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/161-14#Text>
43. Про охорону навколишнього природного середовища: Закон України від 25.06.1991 р. № 1264-XII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1264-12#Text>
44. Про питну воду, питне водопостачання та водовідведення: Закон України від 10.01.2002 р. № 2918-III: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2918-14#Text>
45. Про публічно-приватне партнерство: Закон України від 9.06.2025 № 4510-IX URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4510-20#Text>
46. Про ринки капіталу та організовані товарні ринки : Закон України від 23.02.2006 № 3480-IV URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3480-15#Text>
47. Стратегія демографічного розвитку України на період до 2040 року, схвалена розпорядженням КМУ від 30.09.2024 р. № 922 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-2024-%D1%80#Text>

г) електронні ресурси

48. Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: <https://www.rada.gov.ua>.
49. Офіційний сайт Кабінету Міністрів України. URL: <https://www.kmu.gov.ua>
50. Офіційний сайт Міністерства з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України URL: <https://minre.gov.ua/>
51. Офіційний сайт Міністерства розвитку громад та територій України. URL: <http://www.minregion.gov.ua/>
52. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <https://minfin.com.ua/ua>
53. Міністерство економіки України. URL: <https://www.me.gov.ua>.
54. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>.
55. Кримська платформа. URL.: <https://crimea-platform.org/>
56. Сайт “Децентралізація влади”. URL: <https://decentralization.gov.ua>
57. Асоціація сприяння міжнародному бізнесу та розвитку. URL: <http://www.apibd.com.ua/>
58. Громадський центр “Ділові ініціативи”. URL: <http://www.di.if.ua/>
59. Мережа аналітичних центрів України. URL: <http://www.intellect.org.ua>
60. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <http://www.niss.gov.ua/resources.html>

61. Офіційний портал координації міжнародної допомоги України Мінекономрозвитку України. URL: <http://openaid.gov.ua/uk>
62. Українська мережа Глобального договору ООН URL: <http://www.globalcompact.org.ua/ua>.
63. Європейський Альянс корпоративної соціальної відповідальності / European Alliance for CSR URL: <http://ec.europa.eu/enterprise/>.
64. Центр економічної стратегії (ЦЕС). URL: <https://ces.org.ua/>

Навчально-методичне видання

ГРИНЧУК Наталія Михайлівна

**РЕСУРСИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ ТА МІСЦЕВА ЕКОНОМІКА:
РЕІНТЕГРАЦІЯ АР КРИМ ТА М.СЕВАСТОПОЛЬ**

Навчально-методичний комплекс дисципліни

для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти, які навчаються за освітньо-науковою програмою “Постконфліктне врядування” (денна форма) за спеціальністю D4 “Публічне управління та адміністрування”, галузі знань D “Бізнес, адміністрування та право”

Видання подається в авторській редакції