

УДК 351.84:364:353(043)

Толуб'як Віталій Семенович

*доктор наук з державного управління, професор,
професор кафедри публічного управління, менеджменту та інклюзивної економіки
Навчально-реабілітаційний заклад вищої освіти
«Кам'янець-Подільський державний інститут»*

Tolubyak Vitalii

*Doctor of Science in Public Administration, Professor,
Professor of the Department of Public Administration, Management and Inclusive Economy
Educational and rehabilitation institution of higher education
"Kamyanets-Podilskyi State Institute"*

ORCID: 0000-0002-8892-2338

Джегур Геннадій Васильович

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри публічного управління та адміністрування,
асистент кафедри публічного управління, адміністрування та міжнародної економіки
Білоцерківський національний аграрний університет*

Dzhegur Gennadii

*Candidate of Economic Sciences,
Assistant of the Department of Public Management, Administration and International Economy,
Associate Professor of the Department of Public Management and Administration
Bila Tserkva National Agrarian University*

ORCID: 0000-0001-5955-3687

DOI: 10.25313/2617-572X-2025-3-10838

МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ ГРОМАД В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ: АДАПТАЦІЯ ДО НОВИХ ПОТРЕБ

MECHANISM FOR PROVIDING SOCIAL PROTECTION FOR COMMUNITIES IN THE CONDITIONS OF DECENTRALIZATION OF POWER: ADAPTATION TO NEW NEEDS

Анотація. Вступ. Стаття присвячена дослідженню механізму забезпечення соціального захисту мешканців українських громад в умовах децентралізації влади із огляду на нові потреби та адаптацію до сучасних викликів. За результатами реформи децентралізації влади більшість повноважень у сфері соціального захисту населення передано на місцевий рівень органам місцевого самоврядування. Відтак, органи місцевого самоврядування постали перед викликом вироблення дієвих управлінських механізмів забезпечення ефективності системи соціального захисту жителів територіальної громади. Ці фактори визначили актуальність теми дослідження.

Мета. Метою дослідження є здійснити аналіз нормативно-правового та організаційного механізмів, за допомогою яких врегульовуються відносини у сфері надання соціальних послуг у територіальних громадах, визначити потребу у впровадженні додаткових законодавчих ініціатив в умовах воєнного стану для оперативного забезпечення надання соціальних послуг у громадах шляхом скорочення формальних процедур.

Матеріали і методи. У процесі дослідження було використано теоретичні та емпіричні методи пізнання, загальнонаукові методи (теоретичне узагальнення, аналіз механізмів державного управління для забезпечення розвитку системи соціального захисту жителів територіальної громади, компаративний метод, кейс-стаді метод у вивченні окремих громад, метод аналогії, абстрагування, зокрема для обґрунтування думок щодо удосконалення механізму забезпечення соціального захисту жителів територіальної громади).

Результати. Виявлено значні відмінності щодо надання соціальних послуг між громадами, що обумовлено комплексним характером та рядом чинників. Проблеми фінансування у системі соціальних послуг зумовлюють ефект сповільнення доступності та якості соціальних послуг в громадах. Виявлено, у громадах, які зіштовхнулися з тимчасовою окупацією та активними військовими діями зростає потребу в соціальних послугах, проте ресурси для їх надання здебільшого обмежені, а інфраструктура знищена або пошкоджена. Встановлено, високий рівень професіоналізму управлінських кадрів демонструє кращі показники з надання соціальних послуг у громадах, що засвідчило необхідність посилення кадрового потенціалу та підвищення їх спроможності. Через сучасні виклики та зменшення фінансування виявлено нестачу спеціалістів у цій сфері та обґрунтовано необхідність проєктування заходів із підвищення кадрової спроможності. Наведено успішний кейс наданням соціальних послуг у громаді, що поєднує різні інструменти, які можна вважати ефективним підходом зважаючи на обмеженість ресурсів. Підкреслено на потребі забезпечення співпраці з громадськими організаціями для підвищення ефективності надання соціальних послуг. Запропоновано низку напрямів для вирішення проблемних аспектів фінансування соціальної сфери громад.

Перспективи. У подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити увагу на вивченні проблеми важливості впровадження цифрових інструментів забезпечення соціальних послуг в громадах як для органів місцевого самоврядування, так і мешканців громад. Акцентовано на необхідності здійснення оцінки потреб населення у соціальних послугах. Наголошено на важливості розроблення та впровадження стратегій у громадах, зорієнтованих на вирівнювальний результат, розбудову інфраструктури, підвищення кваліфікації управлінських кадрів та залученню громадських інституцій до процесу управління.

Ключові слова: механізм, громади, соціальне забезпечення, соціальний захист, соціальні послуги, публічне управління, органи державної влади, органи місцевого самоврядування, децентралізація, соціально-економічний розвиток, воєнний стан, безпекові виклики, соціальна держава.

Summary. Introduction. The article is devoted to the study of the mechanism for ensuring social protection of residents of Ukrainian communities in the context of decentralization of power in view of new needs and adaptation to modern challenges. As a result of the reform of decentralization of power, most of the powers in the field of social protection of the population were transferred to the local level to local government bodies. Therefore, local government bodies were faced with the challenge of developing effective management mechanisms to ensure the effectiveness of the social protection system for residents of the territorial community. These factors determined the relevance of the research topic.

Purpose. The purpose of the study is to analyze the regulatory and organizational mechanisms by which relations in the field of social services in territorial communities are regulated, to determine the need to implement additional legislative initiatives in the context of martial law to promptly ensure the provision of social services in communities by reducing formal procedures.

Materials and methods. In the process of research, theoretical and empirical methods of cognition, general scientific methods were used (theoretical generalization, analysis of state administration mechanisms to ensure the development of the social protection system for residents of a territorial community, comparative method, case study method in the study of individual communities, analogy method, abstraction, in particular to substantiate opinions on improving the mechanism for ensuring social protection for residents of a territorial community).

Results. Significant differences in the provision of social services between communities were identified, which is due to the complex nature and a number of factors. Financing problems in the social services system cause the effect of slowing down the availability and quality of social services in communities. It was found that in communities that faced temporary occupation and active military operations, there is a growing need for social services, however, the resources for their provision are mostly limited, and the infrastructure is destroyed or damaged. It was established that a high level of professionalism of management personnel demonstrates better indicators of social service provision in communities, which indicated the need to strengthen human resources potential and increase their capacity. Due to modern challenges and reduced funding, a shortage of specialists in this area was identified and the need to design measures to increase human resources capacity was substantiated. A successful case of social service provision in a community was presented, combining various tools that can be considered an effective approach given the limited resources. The need to ensure cooperation with public organizations to increase the efficiency of social service provision was emphasized. A number of directions for solving problematic aspects of financing the social sphere of communities were proposed. Prospects. In further scientific research, it is proposed to focus attention on studying the importance of implementing digital tools for providing social services in communities for both local governments and community residents. The emphasis is on the need to assess the population's needs for social services. The importance of developing and implementing strategies in communities focused on equalizing outcomes, infrastructure development, improving the skills of management personnel, and involving public institutions in the management process was emphasized.

Key words: mechanism, communities, social security, social protection, social services, public administration, state authorities, local self-government bodies, decentralization, socio-economic development, martial law, security challenges, social state.

Постановка проблеми в загальному вигляді. На сьогодні одне з ключових місць щодо розбудови механізмів публічного управління соціально-

економічним розвитком громад відводиться розвитку соціальної сфери в умовах децентралізації влади. З огляду на значні позитивні тенденції децентра-

лізації, означена сфера зіштовхується з серйозними перепонами, що потребують невідкладного вирішення. Безпекові виклики зумовлюють до коригування нормативно-правової бази, впровадження нових інноваційних інструментів задля стрімких соціально-економічних змін у громадах, зважаючи на сучасні тенденції розвитку. Водночас актуальним постає питання диспропорційності надання соціальних послуг зумовлених нерівномірним розвитком територій, що відчутно посилюється під час війни та справляє прямий вплив на добробут мешканців громад.

Ключовою метою реформи на регіональному рівні було створення і сприяння повноцінному життєвому середовищу для громадян, а також надання високоякісних, доступних послуг. У процесі реалізації реформи децентралізації більшість повноважень в сфері соціального забезпечення передано органам місцевого самоврядування. За таких умов органи місцевого самоврядування постають перед викликом вироблення дієвих управлінських механізмів гарантування ефективності соціального забезпечення жителів громади.

Таким чином, нині соціальне забезпечення вимагає прискіпливої уваги, адже реформа децентралізації зумовлює зміни у діючій системі надання соціальних послуг. Саме від скоординованого й систематизованого механізму забезпечення соціального захисту громад обумовлює суспільний добробут кожного з членів громади.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Вагомий внесок у дослідження питань забезпечення соціального захисту населення громад зробили такі науковці як: М. Бачинська [1], М. Бондар, О. Цятковська, Є. Чемодурова [2], І. Верховод [3], В. Гордієнко [4], В. Демченко [5], Л. Котова [7], Н. Ломоносова, А. Хелашвілі, Ю. Кабанець [8], Д. Палатна [9] та інші. Зокрема, в працях досліджувався розвиток соціальної сфери (інституційне забезпечення та управлінський аспект), соціальна інфраструктура громад та соціальне забезпечення, а також вплив реформи децентралізації на сферу соціального захисту населення тощо.

Наукові дослідження стали основою для поглибленого аналізу з дослідження механізму забезпечення соціального захисту громад в умовах реформи децентралізації, проте не враховують комплексно адаптацію громад до нових безпекових викликів у цій сфері, що й зумовлює дане дослідження.

Мета статті полягає в аналізі механізму забезпечення соціального захисту громад в умовах децентралізації влади з урахуванням нових потреб та адаптації до сучасних викликів.

Виклад основного матеріалу дослідження.

У наукових дослідженнях [1] соціальне забезпечення визначено як правові, соціальні та економічні заходи з боку держави щодо матеріальної підтримки особи та сім'ї з метою забезпечення рівних можливостей громадян для підтримки відповідного рівня життя,

підтримки окремих верств населення. Як механізм щодо перерозподілу доходів та захист від життєвих ризиків, соціальне забезпечення сприяє економічному розвитку й стабільності. Соціальний захист здійснюється шляхом встановлених законодавством гарантій та економічний механізм їх впровадження.

Організаційне забезпечення соціальної сфери впроваджується на державному рівні Міністерством соціальної політики України, Пенсійним фондом України, обласними та місцевими соціальними службами, а також Центрами соціальних служб територіальних громад.

Паралельно у сфері управління соціальними процесами регіональних систем простежується високий рівень централізації та міцна вертикаль влади, поруч з цим конфлікт інтересів органів виконавчої влади та місцевого самоврядування. Не дивлячись на наявні суперечності та проблеми інституційного середовища в Україні загалом сформувалася організаційно-функціональна структура стосовно надання соціальних послуг на всіх рівнях управління. Одночасно кожен із органів управління займає своє місце у вертикалі організаційного механізму державно-управлінської діяльності в соціальній сфері регіонів, що зумовлює нагальну потребу забезпечення чіткого зв'язку галузевих політик та забезпечення ефективної координації діяльності як галузевого міністерства, так і обласних та місцевих соціальних служб з метою гарантування надання соціальних послуг на місцях [1, с. 266].

Нормативне регулювання соціальних послуг забезпечуються Законом України «Про соціальні послуги» [11], що визначає основні організаційні та правові засади щодо надання соціальних послуг, спрямованих на профілактику складних життєвих обставин та подолання або мінімізацію їх несприятливих наслідків, особам/сім'ям, які перебувають у складних життєвих обставинах.

Відповідно до вказаного законодавчого акту до повноважень виконавчих органів міських рад міст обласного значення та рад об'єднаних територіальних громад належить забезпечення надання соціальних послуг: визначення потреб населення в соціальних послугах; інформування стосовно їх переліку; здійснення заходів щодо виявлення вразливих груп населення та осіб/сім'ей, які перебувають у складних життєвих обставинах, їх забезпечення відповідно до потреб наданням базових соціальних послуг; створення та забезпечення функціонування Реєстру надавачів та отримувачів соціальних послуг; фінансування надання соціальних послуг, які здійснюються через кошти державного та місцевих бюджетів, спеціальних фондів та коштів підприємств, установ, організацій, плати за соціальні послуги коштів благодійної допомоги, інших джерел, які законом не заборонені; забезпечення підвищення кваліфікації надавачів соціальних послуг; здійснення моніторингу надання соціальних послуг, а також оцінки

з приводу їх якості, оприлюднення таких результатів. Зокрема в кожній громаді має бути соціальний менеджер і фахівець, який надає соціальні послуги.

Розподіл повноважень щодо надання соціальних послуг між центральними органами виконавчої влади та місцевими ставить за ціль підвищення доступності соціальних послуг, їх якості й розширення обсягу послуг. Від функціональності та ефективності діяльності місцевих органів влади залежать і результати надання соціальних послуг населенню, а відтак — і благополуччя громадян й успішність громади в цілому [2].

Перевагами процесу децентралізації загалом, у тому числі й у сфері забезпечення соціального захисту, насамперед вважається вектор органів місцевого самоврядування на питанні щодо задоволення потреб мешканців громад шляхом максимальне наближення послуги і вирішення проблем людини до комфортного рівня задля неї. Отже, на місцевому рівні відповідні органи мають можливість більш ефективно використовувати свою інфраструктуру й кадри для швидкого та якісного надання послуги. Тому що на центральному рівні відповідний державний орган, до повноважень якого віднесено надання певної послуги, може характеризуватися негнучкістю та повільністю в своїх діях [7, с. 25].

Для розвитку соціальної сфери у громадах одним із викликів постає виявлення суттєвої відмінності стосовно рівня надання соціальних послуг між різними громадами. Дана різниця обумовлена комплексним характером і низкою детермінант, зокрема асиметрією фінансових ресурсів, нерівномірністю розвитку інфраструктури, а також відмінними стилями щодо управління соціальною сферою.

Критична ситуація фінансування соціальної сфери формується, з одного боку, у зв'язку з ускладненням попиту на програми соціального захисту (через великий розмах вимушеної внутрішньої міграції, втрату джерела доходів і житла, поранення й психологічні/ментальні розлади, які суттєво обмежують працездатність), а з іншого — це зменшення бази оподаткування і підвищення рівня навантаження на бюджет в площині оборонних програм [3, с. 206].

Складнощі в системі соціальних послуг спричиняють ефект, який уповільнює доступність та якість соціальних послуг у громадах. Одним із факторів є низький рівень ресурсної забезпеченості (на соціальну підтримку місцевих бюджетів видатки становлять від 3% до 13%, у середньому → 7,2%). При таких обставинах кількість наданих соціальних послуг напряму не співвідноситься з розміром соціальних видатків на душу населення в регіоні. Означене зумовлено тим, що здебільшого частка соціальних видатків спрямовується на заробітну плату працівників (від загальної суми → це 79%-98%). На організацію та надання соціальних послуг у середньому спрямовується менше 10% соціальних видатків. Серед інших результатів, як уже вище зазначалося, є

нерівномірність доступу до соціальних послуг громадян, зокрема станом на 2022 рік суб'єкти — надавачі соціальних послуг були створені лише в 850 територіальних громадах із 1469 [13, с. 11–12].

Здебільшого окреслені наслідки істотний прояв мають після повномасштабного вторгнення російської федерації, першочергово у тих громадах, які стикнулися із тимчасовою окупацією та активними воєнними діями. У таких умовах необхідність у соціальних послугах швидко зростає, однак ресурси для їх надання здебільшого обмежені, а інфраструктура знищена або пошкоджена.

Як відзначається [цит. за: 13, с. 12], зазначені проблеми могли б частково бути розв'язані через недержавних надавачів, однак рівень їх задіяння щодо надання соціальних послуг є низьким. Попри умов у законодавстві наявності механізмів з приводу їх залучення станом на 2024 рік лише до 21,2% з усіх надавачів соціальних послуг є недержавними.

Громади, що володіють значним економічним потенціалом (вигідне географічне розташування або розвинена промисловість) мають доступ до більшого розміру бюджетних коштів, що дає їм змогу інвестувати в розвиток соціальної інфраструктури, забезпечити вищий рівень заробітної плати спеціалістам соціальної сфери та пропонувати додаткові соціальні послуги. Разом із цим, менш розвинені громади (це стосується передусім громад розміщених у сільській місцевості з економічними проблемами) часто стикаються з фінансовими обмеженнями, які в значній мірі зумовлюють спад їх спроможність забезпечувати достойний рівень соціальних послуг [5].

Повномасштабне вторгнення підтвердили брак часу для додержання порядку формальних процедур та зумовило внесення низи законодавчих змін, що було адаптовано під безпекові виклики для забезпечити оперативного надання соціальних послуг у громадах, зокрема:

1. Методичні рекомендації відносно організації надання соціальних послуг в умовах воєнного стану, які були розроблені Міністерство соціальної політики України на початку березня 2022 року. У цих рекомендаціях запропоновано надавати соціальні послуги невідкладно замість використання повної процедури через введення випадку, який дозволяє приймати рішення на протязі доби від початку отримання відповідної заяви (звернення) стосовно необхідності надання такої допомоги.

2. Про внесення змін до порядків, затверджених постановами КМУ від 26 червня 2019 року № 576 і від 1 червня 2020 року № 587 (постанова КМУ від 16 березня 2022 року № 294). У цьому нормативно-правовому акті зміни стосувалися розширення переліку послуг, що повинні мають надаватися екстрено (кризово) (Порядок організації соціальних послуг): «Паліативний догляд» (допомога в розв'язанні питань одержання знеболювального); «Підтримане проживання» (забезпечення проживання, розвиток

і підтримка навичок самообслуговування); «Стаціонарний догляд» (створення умов щодо проживання, забезпечення харчування); «Догляд вдома».

3. Про внесення змін до деяких законів України щодо надання соціальних послуг у разі введення надзвичайного або воєнного стану в Україні або окремих її місцевостях (Закон України від 14 квітня 2022 року № 2193-IX): а) збільшується повноваження місцевих органів влади, зокрема їм надали можливість визначати особливості порядку організації та надання соціальних послуг на території відповідної громади у разі введення надзвичайного, воєнного стану; б) всі соціальні послуги можуть надаватися за рахунок бюджетних коштів особам, що завдано шкоди збройним конфліктом, бойовими діями, тимчасовою окупацією, пожежею, стихійним лихом, терористичним актом, катастрофою, незалежно від їх рівня доходу; в) змінилося визначення сукупного доходу громадян для встановлення малозабезпечених осіб: надалі середньомісячний сукупний дохід громадян визначається з врахуванням кварталу, а не останніх шести місяців як було до цього; г) соціальні послуги можуть надаватися екстрено/кризово за рішенням надавачів: відділи соціального захисту можуть надати право надавачам самостійно приймати рішення з надання соціальних послуг екстрено/кризово.

4. Про внесення змін до деяких постанов КМУ щодо надання соціальних послуг в разі введення надзвичайного або воєнного стану в Україні або окремих її місцевостях (постанова КМУ від 7 травня 2022 року № 560): а) розширені випадки коли соціальні послуги можуть надаватися екстрено (кризово) (наявність загрози життю, здоров'ю особи та дія надзвичайного, воєнного стану в Україні, а також окремих її місцевостях; розширено перелік екстрених соціальних послуг до одинадцяти); б) можливість подавати заяву на отримання соціальної послуги за місцем звернення, а не лише за місцем проживання або (чи) реєстрації особи, що в значній мірі оптимізувало процес отримання соціальних послуг для внутрішньо переміщених осіб); в) в умовах надзвичайного, воєнного стану надавачі соціальних послуг мають право долучати працівників і волонтерів, навіть коли у них немає відповідного професійного рівня, надало змогу збільшувати кадровий ресурс, коли система соціальних послуг перевантажена у зв'язку з збільшенням запитів/потреб у невідкладних соціальних послугах.

Проектом «Підтримка децентралізації: підвищення компетенцій територіальних громад у сфері соціальних послуг» презентовано результати [6] опитаних мешканців тринадцяти громад щодо впливу повномасштабного вторгнення й потреб населення у соціальній сфері на прикладі громад Вінницької Житомирської та Черкаської областей. Аналіз анкетування продемонстрував, що головні виклики, що зв'язані з початком повномасштабного вторгнення РФ, є спільними для мешканців всіх опитаних

громад, зокрема більшість респондентів (40–70%, залежно від громади) ключовою проблемою назвали погіршення психоемоційного стану у зв'язку з війною, а ускладнення фінансового стану та здоров'я посіли друге та третє місця відповідно. На думку опитаних, негативних чинником, який суттєво впливає на якість та доступність послуг є стан транспортної інфраструктури, зокрема погана якість доріг та обмежене транспортне сполучення.

Громади з розвинутою інфраструктурою, включаючи транспортне сполучення, освітні установи й заклади охорони здоров'я, отримують відчутну користь з приводу забезпечення якісних соціальних послуг. Існування сучасних закладів охорони здоров'я і гарно розвинених транспортних шляхів створює умови мешканцям громад отримувати медичні послуги швидко та результативно, що зумовлює зменшення рівня соціальної незахищеності. Тоді як у громад з обмеженим доступом у віддалених, сільських місцевостях доступ до соціальних послуг може бути значно утрудненим.

Громади, в яких більше висококваліфікованих управлінських кадрів, мають вищі показники з надання соціальних послуг. Означена тенденція характеризується тим, що компетентні керівники здатні більш розсудливо планувати та втілювати соціальні програми, приймати обґрунтовані рішення відносно розподілу ресурсів та запроваджувати інноваційні інструменти в управлінні. Зокрема, підвищення кваліфікації управлінців через спеціалізовані тренінги та освітні програми є необхідним кроком для підвищення ефективності управління в соціальній сфері [4, с. 68].

Актуальним є посилення кадрового потенціалу у органах місцевого самоврядування, особливо спеціалістів структурних підрозділів щодо питань соціального захисту, а також підвищення їх спроможності якісно та ефективно адмініструвати сферу соціального захисту, надання соціальних послуг в громаді. Відзначене може здійснюватися шляхом стажування або цільового навчання, експертної підтримки та консультацій. Необхідно посилювати спроможність органів місцевого самоврядування формувати пріоритети стратегічного розвитку громади у соціальній сфері, підтримувати проведення стратегування для розробки місцевих цільових програм розвитку, реалізацію таких програм [14].

Основним ризиком для запровадження майбутніх планів та розвитку соціальної сфери в обставинах сучасних безпекових викликів виступає обмеженість спеціалістів, що спричиняє додаткове навантаження на цю систему. У майбутньому зазначена тенденція може зростати у зв'язку з міграційними процесами молодого населення. Окрім того, через суттєве збільшення видатків оборонного сектору, фінансування соціальної сфери здійснюється не у повному обсязі. Доцільним для громад є потреба в залученні коштів міжнародних партнерів (грантові програми).

Необхідно проектувати всебічні заходи з підвищення кадрової спроможності в сфері соціального захисту, спрямовані як на підвищення якості професійної підготовки наявних фахівців, так і на приріст їхньої чисельності. Такі заходи можуть також включати оновлення існуючих освітніх програм із підготовки спеціалістів за освітніми напрямками «Соціальна педагогіка», «Соціальна робота» тощо, покращення умов та трудової винагороди, збільшення значимості соціальних працівників задля запобігання відтоку кадрів з професії у суміжні сфери та втрати працівників через трудову міграцію. Необхідним вбачається укріплення кадрового резерву в соціальній сфері, оскільки для збільшення кількості надавачів соціальних послуг, першорядно за рахунком недержавного сектору, потрібна відповідна кількість компетентних спеціалістів, що зможуть у цих організаціях-надавачах працювати [8, с. 159–160].

Вважаємо за доцільне навести успішний приклад Вознесенської міської громади Миколаївської облас-

ті (рис. 1) стосовно надання соціальних послуг, що визначається гнучкістю та застосуванням інтегрованого підходу, який став ключовим для адаптації в умовах безпекових загроз.

Отже, наданням соціальних послуг у громадах різняться через ряд чинників, проте досвід Вознесенської громади показує поєднання різних інструментів, що можна вважати ефективним підходом, із огляду на обмеженість ресурсів. Оскільки громаді через реорганізацію надавача соціальних послуг водночас вдалося раціоналізувати адміністративні видатки й зберегти змогу відносно надання соціальних послуг за різними траєкторіями, а шляхом проектної діяльності громада покращила інституційну компоненту соціальних послуг, безперечно шляхом нових соціальних ініціатив. У такий спосіб це робить систему соціальних послуг більш гнучкою та спроможною для надання відповіді на сучасні складнощі.

Активізація співпраці з громадськими організаціями є важливим аспектом, який у значній мірі може

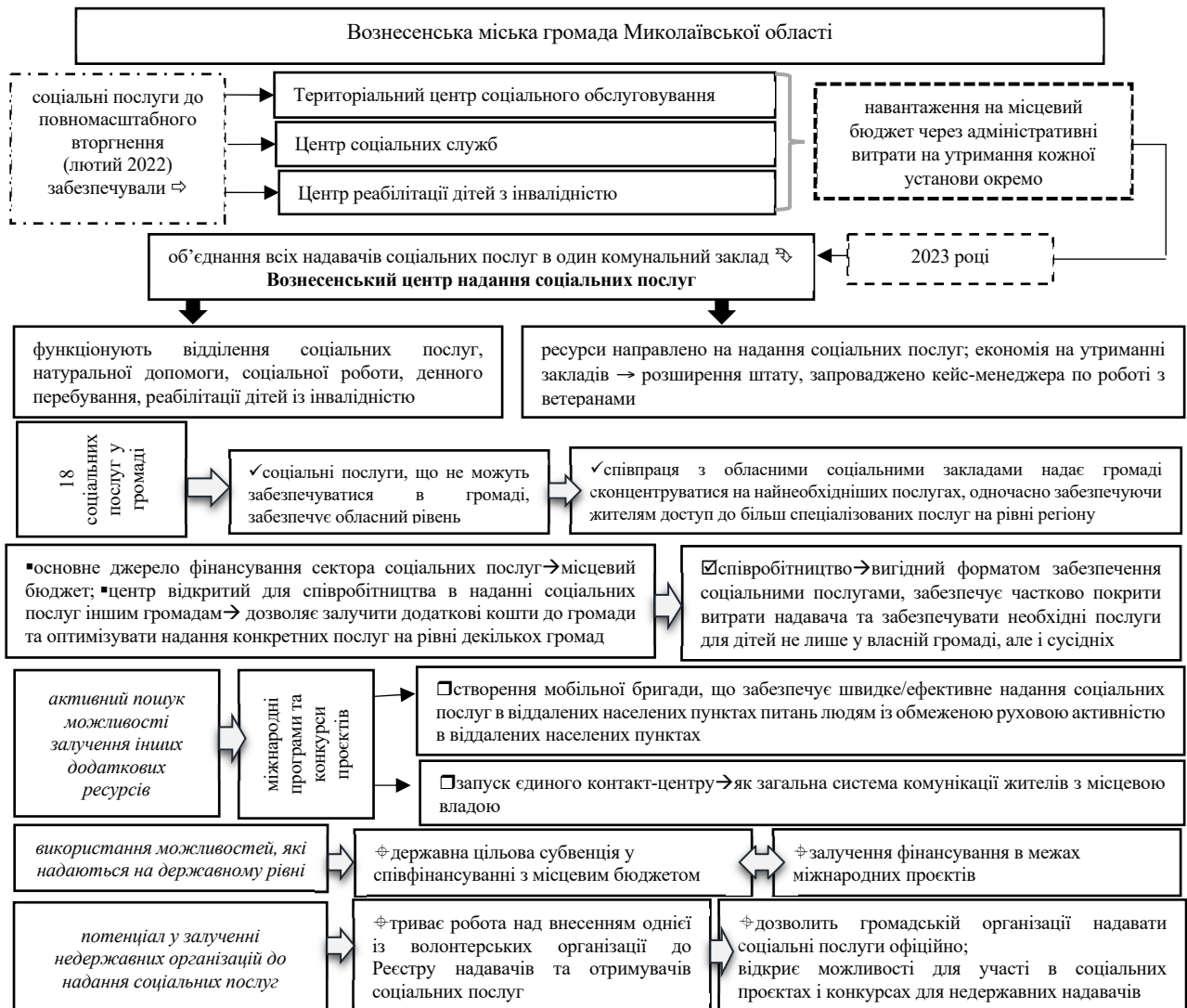


Рис. 1. Кейс успішної оптимізації соціальних послуг в громаді
Джерело: сформовано авторами [16]

підвищити ефективність надання соціальних послуг. Громадські організації часто мають глибоке розуміння потреб місцевих спільнот і можуть пропонувати інноваційні рішення відносно вирішення проблем соціального характеру. Вони також можуть служити як цінні партнери в мобілізації ресурсів, реалізації соціальних ініціатив та моніторингу ефективності надання послуг. Окрім того, залучення до управлінських процесів громадських організацій сприяє підвищенню прозорості й підзвітності місцевої влади, що позитивно впливає на якість управління соціальною сферою [цит. за: 4, с. 68].

В умовах воєнного стану спостерігається активна робота соціальних служб в напрямі проведення конкурсних проєктів місцевих ініціатив, що забезпечує отримання додаткових джерел фінансових надходжень. Це виступає своєрідним відкриттям місцевим радам можливості ініціювати проєкти, спрямовані на розвиток соціальних послуг, які частково або повністю фінансуватимуться за рахунок коштів обласного бюджету. Соціальним службам доцільно вести також активну грантову та консультаційну підтримку розвитку соціальних послуг шляхом долучення до зазначеного процесу національних і міжнародних організацій [1, с. 268].

Зважаючи на труднощі в сфері соціальних послуг і постійні виклики пов'язані з війною, система соціальних послуг вимагає оптимізації: зміна моделі фінансування, долучення недержавних гравців, формування рівних умов щодо державних та недержавних надавачів та загалом створення ринку соціальних послуг. Проте створенню конкурентного ринку соціальних послуг нині заважають перепони в процедурах фінансування.

Для розв'язання зазначених проблем щодо фінансування соціальної сфери громад варто здійснити наступні кроки: 1) нормативна частина потребує розробки та вдосконалення із забезпеченням рівних умов з приводу державних/недержавних надавачів — це стосується державних стандартів соціальних послуг, які мають бути стандартизованими для всіх типів надавачів соціальних послуг; для недержавних надавачів механізм закупівлі соціальних послуг потребує спрощення та адаптації до реальних умов (процедура компенсації коштів за надані соціальні послуги має передбачати здійснення вчасної виплати та покриття витрат недержавним надавачам); 2) для інституційного посилення роботи державних надавачів послуг потрібно забезпечити автономію їх роботи для можливості самостійно планувати та використовувати кошти задля забезпечення надання відповідних соціальних послуг, ухвалювати рішення щодо їх надання й утримувати діяльність інституції (реорганізація їх фінансового й юридичного статусу через перетворення на комунальні некомерційні підприємства) [15].

Таким чином, ефективна система соціальних послуг неможлива без ефективної фінансової моделі фінансування. Слід переглянути існуючі моделі

фінансування соціальних послуг з огляду на актуальні проблеми та наявний міжнародний досвід, що могли б включати:

- диверсифікацію джерел фінансування соціальних послуг шляхом залучення позабюджетних засобів фінансування і коштів міжнародної технічної підтримки, донорських коштів;
- збільшення розміру співфінансування з державного бюджету надання частини соціальних послуг або діяльності організацій, що здійснюють її у сфері їх надання;
- підвищення ефективності використання бюджетних коштів, раціоналізацію видатків на соціальний захист через переспрямування сегменту видатків з соціальних виплат на соціальні послуги;
- впровадження фіксованого відсотка надходжень ПДФО до місцевого бюджету, що повинен бути спрямований на надання соціальних послуг у громаді;
- розроблення і впровадження механізмів додаткової підтримки громад з забезпечення надання тих базових послуг, з якими нині найбільш часто виникають ускладнення (послуги денного догляду, супроводу під час інклюзивного навчання тощо);
- впровадження стосовно фінансування щонайменше частини соціальних послуг підходу «Гроші ходять за клієнтом» (коли отримувач сам обирає установу, в якій буде отримувати соціальні послуги, а вартість отриманої послуги відшкодовується з місцевого чи обласного або державного бюджету) [8, с. 160–161].

Таким чином, оновлена модель фінансування соціальних послуг має забезпечити доступність соціальних послуг тому, кому вона потрібна, мінімізувавши залежність обсягів фінансування базових соціальних послуг в визначеній громаді від бюджетних поступлень такої громади.

У даному контексті слід звернути увагу й на впровадження цифрових інструментів забезпечення послуг в громадах. Зокрема, з метою покращення надання адміністративних послуг соціального спрямування із використанням електронного документообігу Міністерство соціальної політики України впроваджує програмний комплекс «Інтегрована інформаційна система «Соціальна громада» [12].

Цей комплекс поєднує у єдиному інформаційному просторі «фронт»-офіси збору документів від населення, що перебувають, наприклад, у Центрі надання адміністративних послуг з «бек»-офісом у структурних підрозділах соціального захисту населення районної державної адміністрації, де приймаються рішення з надання адміністративної послуги соціального характеру, що сприяє:

- для посадових осіб органів місцевого самоврядування: а) стандартизація форматів ділових процесів та вдосконалення роботи користувачів, що забезпечується використанням на кожному рівні особистих кабінетів; б) об'єднання актуальних та узгоджених даних із усіх громад в єдиному

- інформаційному просторі; в) зменшення в процесі формування даних помилок, оскільки реквізити електронних заяв створюються шляхом централізованої нормативно-довідкової інформації; г) швидке надходження до інтегрованої системи електронних заяв з сканованими копіями документів, прискорить процес призначення, перерахунку соціальної допомоги та компенсаційних виплат; д) інтеграція з діючими програмними комплексами; е) отримані електронні заяви опрацьовуються фахівцями цього комплексу, а потім передається до громади повідомлення щодо призначення/відмови допомоги з визначенням її розміру, тривалістю дії; є) гнучкість інформаційної системи зумовлює оперативно змінювати ролі, функції і права користувачів системи на нові; ж) швидке реагування до постійних нормативно-правових змін; з) формування електронного «журналу реєстрації звернень» дозволяє керівнику громади та спеціалістам цієї системи здійснювати моніторинг опрацювання заяв та забезпечувати швидкий пошук звернень за будь-яким параметром;
- для населення: а) можливість оформити та отримати адміністративну послугу соціального характеру ближче до місця проживання і не їхати за нею до районного центру; б) пришвидшення процесу прийому заяв від мешканців громад шляхом формування електронних заяв, як щодо призначення усіх видів соціальних допомог та компенсаційних виплат, так і стосовно взяття пільговика на облік, призначення житлової субсидії; в) можливість відслідкувати стан розгляду заяв після звернення до «фронт»-офісу.

Перелік послуг, що можна одержати через вищезазначений програмний комплекс (<https://socgromada.ioc.gov.ua/>) на сьогодні включає допомогу сім'ям із дітьми; допомогу малозабезпеченим сім'ям; допомогу особам із інвалідністю і дітям із інвалідністю; допомогу особам, що не мають право на пенсію й особам із інвалідністю; компенсацію вартості продуктів харчування громадян, що постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи; допомогу дітям, батьки яких ухиляються від сплати елементів, не мають можливості утримувати дитину або місце проживання їх невідоме; допомогу на дітей-сиріт і дітей, позбавлених батьківського піклування, грошового забезпечення батькам-вихователям і прийомним батькам за надання соціальних послуг у дитячих будинках сімейного типу та прийомних сім'ях за принципом «гроші ходять за дитиною», оплати послуг із здійснення патронату над дитиною та виплати соціальної допомоги на утримання дитини в сім'ї патронатного вихователя, підтримки малих групових будинків; грошову допомогу особі, що проживає разом із особою з інвалідністю першої чи другої групи внаслідок психічного розладу, який за висновком ЛКМЗ потребує постійного стороннього догляду, на догляд за ним; компенсацію фізичним

особам, які надають соціальні послуги; винагорода жінці, якій присвоєно почесне звання України «Мати-героїня»; допомога особам, які постраждали від торгівлі людьми; допомогу на поховання; допомогу непрацюючій особі, яка досягла загального пенсійного віку, але не набула права на пенсійну виплату; допомога на утримання дитини в сім'ї патронатного вихователя; допомогу військовослужбовцям, звільненим із строкової служби; допомогу в разі загибелі (смерті) або інвалідності волонтера; допомогу внутрішньо переміщеним особам для покриття витрат на проживання; допомогу на дітей, які виховуються у багатодітних сім'ях; грошову компенсацію замість санаторно курортного лікування; компенсацію вартості самостійного санаторного курортного лікування; пільгу на придбання твердого й рідкого пічного палива та скрапленого газу; субсидію для відшкодування витрат на оплату житлово-комунальних послуг, придбання скрапленого газу, твердого та рідкого пічного побутового палива.

На сьогодні 1437 територіальні громади успішно приєдналися до програмного комплексу «Інтегрована інформаційна система «Соціальна громада» та одна готова до підключення.

Аналізуючи дане питання слід звернути увагу на затверджений наказ Міністерства соціальної політики України від 19 квітня 2023 року про Порядок визначення потреб населення адміністративно-територіальної одиниці/територіальної громади в соціальних послугах [10] шляхом збирання, узагальнення та аналізу кількісних і якісних даних щодо наявності на відповідних територіях вразливих груп населення (осіб, сімей), які перебувають у складних життєвих обставинах й не мають можливості самостійно їх подолати, відносно їх потреб у соціальних послугах.

Визначення потреб населення у соціальних послугах здійснюється з метою отримання об'єктивних даних (якісних, кількісних), необхідних для прийняття управлінських рішень з приводу забезпечення розвитку на території відповідної адміністративно-територіальної одиниці/територіальної громади системи надання соціальних послуг, що функціонує на засадах безбар'єрності, безперервності, послідовності надання соціальних послуг, їх різноманітності.

Децентралізація соціальних послуг — це складний та неоднозначний процес, який хоча й регулюється національним законодавством та може вважатись успішним в деяких громадах, однак вимагає практичних інструментів свого впровадження. В розвитку системи соціальних послуг на рівні територіальних громад ключову роль відіграють представники місцевої влади, надавачі соціальних послуг, громадські організації та експерти, й відповідно постає питання налагодження співпраці між ними [9, с. 84].

Отже, до детермінант розвитку соціальних послуг в громадах віднесено ефективність оцінки потреб на-

селення, рівень взаємодії між органами влади на місцях, населення та громадські організації та готовність до співпраці, а також залучення зовнішніх ресурсів.

Наявні механізми оцінки ефективності соціальних послуг в громадах включають: а) збір статистичних даних щодо ситуації в громаді; б) опитування отримувачів послуг; в) незалежний моніторинг ефективності соціальних послуг.

Представники органів місцевого самоврядування окремо акцентували про нестачу відділення задля здійснення оцінки потреб населення у соціальних послугах, й зокрема формування місцевої політики в соціальній сфері. В громадах, які деокуповані й де створені військові адміністрації населених пунктів, проявилися виняткові проблеми, які обумовлені як зруйнованою інфраструктурою, так і недосяжністю прийняття необхідних управлінських рішень для соціальної сфери. Не в усіх деокупованих громадах до створення військових адміністрацій були центри соціальних служб, а на тепер не всім начальникам військових адміністрацій надані повноваження з приводу створення цих центрів [13, с. 35].

Необхідно проєктувати ефективні механізми контролю за якістю соціальних послуг та систему заходів стосовно забезпечення якості послуг, що надаються надавачами різних форм власності. Необхідно розроблення єдиних індикаторів якості послуг, яким мають відповідати всі надавачі. Моніторинг надання та оцінка соціальних послуг мають здійснюватися на різних рівнях: у надавачів соціальних послуг повинні бути дієві внутрішні механізми контролю за якістю, поруч з тим слід розглянути можливість створення незалежної (як від органів влади так і надавачів соціальних послуг) організації з приводу контролю за дотриманням державних стандартів надання соціальних послуг та якості їх надання. Процедура оцінки якості наданих послуг має бути прозорою як для самих надавачів соціальних послуг, так і задля мешканців громад як потенційних одержувачів послуг [8, с. 162].

Не дивлячись на сформований в цілому інституційний механізм соціального забезпечення, як відмічає М. Бачинська [1, с. 267], існує низка недоліків і перешкод його функціонування, які зумовлюють незадовільну його ефективність: по-перше, неузгодженість сфери діяльності та відповідальності основних інституційних партнерів; по-друге, неповнота повноважень у рамках гарантування соціального забезпечення внутрішньо переміщених осіб, існування проблем горизонтальної та вертикальної координації діяльності державно-владних структур через незастосування загалом координаційних інструментів державно-управлінського впливу; по-третє, недосконалість механізму взаємодії з інститутами громадянського суспільства.

Ми підтримуємо позицію Л. Котової [7, с. 25] відносно того, що децентралізована модель здійснення соціального захисту є ефективнішою, ніж централізована, оскільки чим менша кількість посередників

у фінансуванні програм соціального захисту, тим менше коштів витрачається не за цільовим призначенням. Реформа децентралізації ставить за мету передачу найбільшої кількості ресурсів та повноважень на рівень громад для вирішення нагальних питань населення, передусім в сфері соціального захисту. Безперечно, в процесі децентралізації ще залишаються не вирішені питання та ризики (надання різних за змістом, якістю послуг громадами, відсутність структурованих реєстрів/баз даних, якість й ефективність на місцях виконання правових актів тощо), однак ці нюанси нашої державі вдасться пересилити, якщо в цьому напрямі й надалі рухатися стратегічним напрямом делегування відповідних повноважень до органів місцевого самоврядування.

«Для удосконалення та узгодженості діяльності соціальних служб необхідно забезпечити прозоре функціонування інституцій в межах усіх територіальних рівнів; забезпечити координацію багаторівневої системи формування та реалізації державної політики у соціальній сфері, по суті, формування нової інституційної моделі, яка має забезпечити живий набір інструментів з врахуванням децентралізації та повноважень державної/місцевої влади» [1, с. 269].

Отже, нерівномірність надання соціальних послуг між громадами підтверджує потребу в інтегрованому підході до управління у соціальній сфері. Важливим постає розроблення і впровадження стратегій в громадах, що будуть орієнтовані на вирівнювальний результат доступу до соціальних послуг, розбудову інфраструктури та підвищення кваліфікації управлінських кадрів, залученню громадських інституцій до процесу управління. В цілому зазначене повинно сприяти створенню більш рівних умов розбудови громад в Україні й сприятиме підвищенню рівня соціального забезпечення.

Таким чином, дослідження актуальних питань розвитку соціальної сфери громад засвідчує, що ефективність здійснених реформ вбачається надзвичайно доцільними та життєво необхідним щодо підвищення соціальних стандартів та якості життя населення громад. Ключові умови задля досягнення прогресу охоплюють стійкий економічний розвиток, політичну сталість та систематичність у прийнятті управлінських рішень.

Висновки та перспективи подальших розвідок. До основних викликів стійкості громад в соціальній сфері віднесено низький показник ресурсного забезпечення, нерівномірність доступу до соціальних послуг мешканців громад, знищена або пошкоджена інфраструктура, а також різноманітність підходів управління соціальною сферою. Ці проблеми частково можна було б вирішити шляхом недержавних надавачів, проте, інтенсивність їх залучення відносно низька. Обумовлено через повномасштабне запровадження низки нормативно-правових заходів направлених на скорочення комплексу процесів в сфері надання соціальних послуг.

Для посилення кадрової спроможності спеціалістів у сфері соціального захисту ефективного адміністрування цієї сфери та підвищення якості професійної підготовки спеціалістів, зокрема оновлення наявних освітніх програм, стажування і цільового навчання, консультації, експертна підтримка, а також посилення кадрового резерву.

Для подолання соціальних викликів аргументовано зміцнити систему соціальних послуг, підвищивши її здатність та гнучкість через ефективне виявлення оцінки потреб населення в громадах; нарощення співробітництва з громадськими організаціями, інтенсивно здійснювати грантову й консультаційну підтримку з розвитку соціальних послуг; забезпечення ефективного рівня взаємодії між органами місцевої влади, мешканцями громад і громадськими організаціями.

Забезпечення ефективної система соціальних послуг потребує дієвого механізму фінансування,

підзвітне функціонування інституцій у рамках всіх територіальних рівнів, вдосконалення інституційного механізму зважаючи на децентралізацію та юрисдикцію органів державної влади та органів місцевого самоврядування.

Нерівномірність надання соціальних послуг підтверджує комплексний підхід управління в соціальній сфері шляхом посилення спроможності органів місцевого управління з приводу розроблення і впровадження стратегічних документів, професійний розвиток управлінських кадрів та залучення громадських інституцій до процесу управління, що слугуватиме розбудові громад і підвищить рівень їх соціального забезпечення.

Подальші наукові розвідки є надзвичайно важливими для розвитку ефективної системи підтримки на місцях. Доцільно в подальшому дослідити успішні приклади соціального захисту в інших державах і громадах задля адаптації їх до українських реалій.

Література

1. Бачинська М.В. Інституційне забезпечення соціальної сфери України в умовах війни. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2023. Вип 19, Т. 2. С. 263–271. DOI: 10.15330/apred.2.19.263-271.
2. Бондар М.І., Цятковська О.В., Чемодурова Є.Є. Соціальне забезпечення в територіальних громадах. *Економіка та суспільство*. Вип. 33. 2021. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-61>. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/916/878> (дата звернення: 17.03.2025).
3. Верховод І.С. Напрями аналізу соціальної сфери України в сучасних умовах. *Економічний простір*. 2024. № 191. С. 205–210. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-33>.
4. Гордієнко В.М. Управління соціальною сферою в контексті розвитку територіальних громад в Україні: аналіз теоретичних концепцій та перспектив. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2024. Том 35 (74), № 4. С. 65–72. <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.4/10>.
5. Демченко В.Ю. Соціальна інфраструктура територіальних громад: сучасні тенденції та перспективи розвитку. *Актуальні проблеми державного управління*. 2023. Вип. 11. С. 72–86.
6. Загрози та виклики соціальної сфери громад на тлі повномасштабного вторгнення: результати дослідження. *Децентралізація*. 27.03.2024. URL: <https://decentralization.ua/news/17850> (дата звернення: 17.03.2025).
7. Котова Л.В. Вплив реформи децентралізації на сферу соціального захисту населення в Україні. *Правовий часопис Донбасу*. 2024. № 3(88). С. 22–27. DOI: 10.32782/2523-4269-2024-88-22-27.
8. Ломоносова Н., Хелашвілі А., Кабанець Ю. Співпраця громад із недержавним сектором у сфері надання соціальних послуг. *Cedos*. 2023 (оновлено у 2024). 166 с.
9. Палатна Д. Розвиток соціальної сфери у сучасних територіальних громадах. *Social Work and Education*. 2022. Vol. 9, № 1. Р. 75–88. DOI: 10.25128/2520-6230.22.1.6.
10. Про затвердження Порядку визначення потреб населення адміністративно-територіальної одиниці/територіальної громади у соціальних послугах: Наказ Міністерства соціальної політики України від 19.04.2023 № 130-Н. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1169-23#Text> (дата звернення: 17.03.2025).
11. Про соціальні послуги : Закон України від 17 січня 2019 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text> (дата звернення: 17.03.2025).
12. Про упровадження програмного комплексу «Інтегрована інформаційна система «Соціальна громада»: Наказ Міністерства соціальної політики України від 12.02.2021 № 79. URL: <https://www.msp.gov.ua/documents/5947.html> (дата звернення: 17.03.2025).
13. Соціальні послуги в Україні: сучасний стан, проблеми, обмеження. Лабораторія законодавчих ініціатив. *Міжнародний фонд Відродження*. 2024. 97 с.
14. Співпраця громад із недержавним сектором у сфері надання соціальних послуг. Соціальний захист. *Cedos*. 24.09.2024. URL: <https://cedos.org.ua/researches/spivpracya-gromad-iz-nederzhavnym-sektorom-u-sferi-nadannya-soczialnyh-poslug/> (дата звернення: 17.03.2025).
15. Фінансування соціальної сфери: хто фінансує та які процедури? *Децентралізація*. 06.06.2024. URL: <https://decentralization.ua/news/18187> (дата звернення: 17.03.2025).

16. Шляхи до оптимізації соціальних послуг: досвід Вознесенської громади. *Лабораторія законодавчих ініціатив*. 10.04.2024. URL: <https://parlament.org.ua/analytics/shlyahy-do-optymizacziyi-soczialnyh-poslug-dosvid-vozneseenskoyi-gromady/> (дата звернення: 17.03.2025).

17. Kotsur V., Kuprii T., Semenets-Orlova I., Skliar N., Drakokhrust T., & Berezovska-Chmil O. Security issues on the european continent in conditions of russia's aggression against Ukraine. *Revista De Gestão Social E Ambiental*. 2023. 17(6). P. 1–12.

References

1. Bachynska, M. V. (2023). Instytutsiine zabezpechennia sotsialnoi sfery Ukrainy v umovakh viiny [Institutional support of the social sphere of Ukraine in the conditions of war]. *Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu*, 19, 2, 263–271. <https://doi.org/10.15330/apred.2.19.263-271> [in Ukrainian].

2. Bondar, M. I., Tsiatkovska, O. V., & Chemodurova, Ye. Ye. (2021). Sotsialne zabezpechennia v terytorialnykh hromadakh [Social security in territorial communities]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 33. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/916/878>; <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-61> [in Ukrainian].

3. Verkhovod, I. S. (2024). Napriamy analizu sotsialnoi sfery Ukrainy v suchasnykh umovakh [Directions of analysis of the social sphere of Ukraine in modern conditions]. *Ekonomichniy prostir*, 191, 205–210. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-33> [in Ukrainian].

4. Hordiienko, V. M. (2024). Upravlinnia sotsialnoiu sferoiu v konteksti rozvytku terytorialnykh hromad v Ukraini: analiz teoretychnykh kontseptsii ta perspektyv [Management of the social sphere in the context of the development of territorial communities in Ukraine: analysis of theoretical concepts and perspectives]. *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Seriya: Publichne upravlinnia ta administruvannia*, 35 (74), 4, 65–72. <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.4/10> [in Ukrainian].

5. Demchenko, V. Yu. (2023). Sotsialna infrastruktura terytorialnykh hromad: suchasni tendentsii ta perspektyvy rozvytku [Social infrastructure of territorial communities: modern trends and development prospects]. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia*, 11, 72–86 [in Ukrainian].

6. Zahrozy ta vyklyky sotsialnoi sfery hromad na tli povnomasshtabnoho vtorhnennia: rezultaty doslidzhennia. (2024, March 27). *Detsentralizatsiia*. Retrieved from: <https://decentralization.ua/news/17850> [in Ukrainian].

7. Kotova, L. V. (2024). Vplyv reformy detsentralizatsii na sferu sotsialnoho zakhystu naselennia v Ukraini [The impact of the decentralization reform on the sphere of social protection of the population in Ukraine]. *Pravovyi chasopys Donbasu*, 3(88), 22–27. DOI: 10.32782/2523-4269-2024-88-22-27 [in Ukrainian].

8. Lomonosova, N., Khelashvili, A., & Kabanets, Yu. (2023). Spivpratsia hromad iz nederzhavnym sektorom u sferi nadannia sotsialnykh poslug [Community cooperation with the non-state sector in the provision of social services]. *Sedos* [in Ukrainian].

9. Palatna, D. (2022). Rozvytok sotsialnoi sfery u suchasnykh terytorialnykh hromadakh [Development of the social sphere in modern territorial communities]. *Social Work and Education*, 9, 1, 75–88. <https://doi.org/10.25128/2520-6230.22.1.6>. [in Ukrainian].

10. Pro zatverdzhennia Poriadku vyznachennia potreb naselennia administratyvno-terytorialnoi odynytsi/ terytorialnoi hromady u sotsialnykh posluhakh: nakaz Ministerstva sotsialnoi polityky Ukrainy vid 19.04.2023 № 130-N. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1169-23#Text> [in Ukrainian].

11. Pro sotsialni posluhy: Zakon Ukrainy vid 17 sichnia 2019 roku. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text> [in Ukrainian].

12. Pro uprovadzhennia prohramnoho kompleksu «Intehrovana informatsiina systema «Sotsialna hromada»: nakaz Ministerstva sotsialnoi polityky Ukrainy vid 12.02.2021 № 79. Retrieved from: <https://www.msp.gov.ua/documents/5947.html> [in Ukrainian].

13. Sotsialni posluhy v Ukraini: suchasnyi stan, problemy, obmezhenia. (2024). [Social services in Ukraine: current state, problems, limitations] Laboratoriia zakonodavchykh initsiatyv. *Mizhnarodnyi fond Vidrozhennia* [in Ukrainian].

14. Spivpratsia hromad iz nederzhavnym sektorom u sferi nadannia sotsialnykh poslug. (2024, September 24). [Community cooperation with the non-state sector in the provision of social services] Sotsialnyi zakhyst. Sedos. Retrieved from: <https://ce-dos.org.ua/researches/spivpraczya-gromad-iz-nederzhavnym-sektorom-u-sferi-nadannya-soczialnyh-poslug/> [in Ukrainian].

15. Finansuvannia sotsialnoi sfery: khto finansuiе ta yaki protsedury? (2024, June 6). *Detsentralizatsiia*. Retrieved from: <https://decentralization.ua/news/18187> [in Ukrainian].

16. Shliakhy do optymizatsii sotsialnykh poslug: dosvid Voznesenskoi hromady. (2024, April 10). *Laboratoriia zakonodavchykh initsiatyv*. Retrieved from: <https://parlament.org.ua/analytics/shlyahy-do-optymizacziyi-soczialnyh-poslug-dosvid-vozneseenskoyi-gromady/> [in Ukrainian].

17. Kotsur, V., Kuprii, T., Semenets-Orlova, I., Skliar, N., Drakokhrust, T., & Berezovska-Chmil, O. (2023). Security issues on the european continent in conditions of russia's aggression against Ukraine. *Revista De Gestão Social E Ambiental*, 17(6), 1–12.