

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОЇ БЕЗПЕКИ ТА ОХОРОНИ ГРОМАДСЬКОГО ПОРЯДКУ

УДК 352.07

DOI <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2025.3/16>

Захарченко Н. В.

Одеський національний економічний університет

Клочан В. В.

Одеський національний економічний університет

Векліч І. В.

Одеський національний економічний університет

ПРОЄКТНИЙ ПІДХІД У РЕАЛІЗАЦІЇ ГРАНТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Метою дослідження є обґрунтування необхідності впровадження проєктного підходу до планування стратегічного розвитку громад в умовах подолання воєнних викликів. У статті розглянуто актуальність застосування проєктного підходу як ключового інструменту для сталого розвитку територіальних громад України та реалізації грантової діяльності, особливо в контексті повномасштабної війни та післявоєнної відбудови. Висвітлено безпрецедентні виклики, з якими зіткнулися громади, та необхідність адаптивних, але уніфікованих управлінських рішень. Наголошено, що попри очевидні переваги, проєктна діяльність залишається слабким місцем для багатьох громад, що обмежує їхні можливості залучення грантових ресурсів та ефективного відновлення. На прикладі Одеської міської територіальної громади проаналізовано досвід використання проєктного підходу в стратегічному плануванні, особливості його застосування (статус портового та багатокультурного міста, туристичний потенціал, висока громадянська активність, науковий потенціал) та ключові виклики, що виникають в умовах війни (пошкодження інфраструктури, економічні збитки, безпекові ризики, кадровий потенціал, бюрократія). Особливу увагу приділено перевагам проєктного підходу, таким як раціональне використання ресурсів, формування чітких пріоритетів, залучення громади, управління ризиками, збільшення шансів на залучення грантових коштів, розбудова партнерств та стимулювання підприємництва. Визначено умови для успішної інституціоналізації проєктного підходу в органах місцевого самоврядування, включаючи кадрову політику, запровадження посад проєктних менеджерів, розвиток фахових та комунікаційних навичок для розширення грантової діяльності, залучення громадськості та збереження інституційної пам'яті.

Ключові слова: проєктний підхід, грантова діяльність, розвиток громад, місцеве самоврядування, стратегічне планування, відновлення, війна, Одеса, управління проєктами, грантові кошти.

Постановка проблеми. У сучасних умовах воєнного стану та післявоєнної трансформації територіальні громади України відіграють ключову роль у забезпеченні стійкості, відновлення та локального розвитку. Децентралізаційна реформа надала громадам ширші повноваження, проте актуальні виклики, пов'язані з війною, продемонстрували потребу в нових підходах до управління ресурсами та прийняття рішень. Від-

сутність уніфікованих управлінських моделей, значна диференціація умов функціонування (окуповані, прифронтові, тиллові території), а також обмежені фінансові та кадрові ресурси вимагають застосування інструментів, здатних забезпечити адаптивність і ефективність. У цьому контексті проєктний підхід постає як пріоритетний інструмент управління розвитком громади, що дозволяє швидко мобілізувати ресурси, структурувати дії,

управляти ризиками та підвищувати результативність грантових ініціатив. Його значення особливо зростає в контексті залучення фінансової допомоги від міжнародних донорів.

Водночас наявна практика свідчить про низький рівень інституціоналізації проєктного менеджменту в більшості громад. До початку децентралізації понад 80% з них не мали досвіду реалізації проєктів, а навіть у 2021 році близько 20% не здійснювали проєктної діяльності взагалі. У багатьох випадках грантові заявки та проєкти розробляються окремими ініціативними особами без належної координації, що суттєво знижує ефективність та унеможлиблює масштабування. Це зменшує шанси на залучення додаткових ресурсів та обмежує спроможність громад до сталого розвитку. Отже, вивчення та впровадження проєктного підходу як основи для ефективної реалізації грантової діяльності в територіальних громадах є надзвичайно актуальним. Воно має стати важливим елементом стратегії відновлення, підвищення інституційної спроможності та формування системного підходу до розвитку на місцевому рівні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасній науковій літературі проєктний підхід дедалі частіше розглядається не лише як загальний інструмент розвитку територіальних громад, а насамперед як базова методика реалізації грантових програм, що дають змогу швидко мобілізувати зовнішні ресурси та забезпечувати цільове використання коштів. Українські дослідники трактують проєктну діяльність як послідовний процес, через який громади посилюють міжнародне партнерство, підвищують організаційну гнучкість та формують компетентне проєктне середовище, необхідне для роботи з донорами.

У фахових працях, зокрема Кобеля-Звір М. [2], Колодія О. М. [3], Полянської А., Запхляк І. [5], Белявцева В. В., Гнатенко А. І., Зінченко О. С., Кулініча О. В. [7], Семенюк І., Іванченко Г., Веслова Я. [9] детально проаналізовано політичні, правові й соціальні чинники, що зумовлюють упровадження проєктного менеджменту у місцевому самоврядуванні, а також відображено практики розробки, моніторингу та аудиту муніципальних проєктів, спрямованих на залучення грантового фінансування. Повномасштабна війна лише підсилює потребу в такому підході: в умовах обмежених ресурсів саме проєктне управління забезпечує стратегічне планування, оперативну переорієнтацію пріоритетів і прозорі використання донорських коштів. Водночас

формування цілісної, інституційно підкріпленої системи проєктного менеджменту на місцевому рівні залишається невирішеним завданням, що потребує подальших досліджень і практичних напрацювань.

Постановка завдання. Метою дослідження є обґрунтування необхідності впровадження проєктного підходу у реалізації грантової діяльності та плануванні стратегічного розвитку громад в умовах подолання воєнних викликів.

Виклад основного матеріалу. У сучасних умовах децентралізації та реформування системи місцевого самоврядування проєктний підхід набуває особливої значущості як дієвий інструмент реалізації грантової діяльності, спрямованої на забезпечення сталого розвитку територіальних громад. Згідно з визначенням Інституту управління проєктами (Project Management Institute), проєкт трактується як тимчасова діяльність, орієнтована на створення унікального продукту, послуги або результату [10]. У вітчизняному науковому дискурсі проєкт розглядається як гнучкий інструмент управління змінами, що дозволяє ефективно досягати стратегічних цілей розвитку громад, створювати відповідні умови для соціально-економічного зростання, активізації локальних ініціатив та залучення інвестицій [5].

Реформа місцевого самоврядування в Україні, що передбачає посилення ролі територіальних громад як базової ланки адміністративної системи, зумовила потребу в системному використанні проєктного підходу. Формування нової інституційної моделі з розширенням повноважень громад та передачею фінансових ресурсів на місцевий рівень створило передумови для впровадження ефективних управлінських рішень у сфері розвитку територій. У цьому контексті проєктна діяльність стає не лише інструментом залучення зовнішнього фінансування, зокрема грантового, а й засобом стратегічного планування, мобілізації внутрішніх ресурсів, розвитку інфраструктури, підтримки підприємництва та посилення соціальної згуртованості.

До ключових переваг проєктного підходу варто віднести можливість чіткого визначення цілей і завдань, оптимального планування обсягів і структури витрат, формування системи моніторингу та оцінки результатів, що є необхідними умовами для ефективного управління грантовими ініціативами. Застосування проєктного менеджменту у діяльності територіальних громад дозволяє забезпечити контроль за строками реалізації, координацію виконавців, своєчасне реагування на

ризика та ухвалення рішень, заснованих на доказах. Окрім того, підвищується рівень прозорості та підзвітності використання бюджетних і донорських ресурсів, що сприяє зміцненню довіри з боку населення та партнерських організацій [3].

Слід зазначити, що проєктний підхід виступає ефективним механізмом реалізації грантової діяльності в контексті розвитку територіальних громад. Його впровадження забезпечує системність, результативність і адаптивність управлінських процесів, що особливо важливо в умовах постійних змін, обмеженості ресурсів і зростання конкуренції за фінансування з боку міжнародних донорських структур.

Запровадження проєктного підходу в управлінські процеси територіальних громад розглядається як стратегічно важливий інструмент у реалізації грантової діяльності, спрямованої на соціально-економічне відновлення та розвиток на місцевому рівні. Такий підхід забезпечує не лише структурованість і цілеспрямованість дій, а й формує передумови для підвищення інституційної спроможності громад до самостійного вирішення ключових викликів сучасності.

Проєктний підхід значною мірою підвищує спроможність територіальних громад до залучення грантового фінансування з боку міжнародних донорських структур. В останні роки спостерігається зростання кількості грантових програм, участь у яких можлива як самостійно, так і в партнерстві з громадськими організаціями та представниками бізнесу. Така співпраця, у свою чергу, сприяє встановленню довгострокових, взаємовигідних партнерств з міжнародними органами місцевого самоврядування в рамках реалізації спільних проєктів.

Реалізація проєктів також створює умови для формування інвестиційного потенціалу громад, розвитку підприємництва та впровадження ефективних механізмів підтримки соціального підприємництва, що особливо актуально в контексті впровадження соціальних інновацій.

Не менш важливим є те, що проєктна діяльність стимулює розвиток громадянського суспільства, активізує молодіжні ініціативи, підвищує рівень участі населення у процесах прийняття рішень, що впливають на якість життя в громаді [4].

У науковому дискурсі проблематика впровадження проєктного менеджменту у грантову діяльність територіальних громад розглядається крізь призму комплексу детермінант, що зумовлюють його доцільність і результативність. Ключовими серед них виступають організаційний, пра-

вовий, публічний та екологічний чинники, кожен з яких формує специфічні вимоги до проєктного підходу і визначає параметри успішної реалізації грантових ініціатив.

У процесі реалізації грантових ініціатив на місцевому рівні проєктний підхід виявляє свою ефективність лише за умови врахування низки чинників, які визначають організаційні, правові, публічні та екологічні аспекти управління. Одним із ключових є організаційний чинник, що передбачає створення інституційної спроможності громад до самостійного ведення проєктної діяльності. Йдеться, зокрема, про формування структур, здатних виступати повноцінними агентами відповідальності у взаємодії з донорами – це громадські організації, комунальні підприємства та спеціалізовані проєктні офіси. Саме ці суб'єкти забезпечують ефективну координацію усіх етапів життєвого циклу проєкту, прозорість у розподілі ресурсів та сталість досягнутих результатів.

Не менш важливим виступає правовий чинник, оскільки відповідність грантових проєктів чинному законодавству є обов'язковою умовою їх ефективної реалізації. Особливого значення набувають такі сфери правового регулювання, як державні закупівлі, охорона довкілля, державна допомога та контроль за фінансовими потоками. Дотримання законодавчих вимог не лише мінімізує юридичні ризики, але й підвищує рівень довіри з боку міжнародних партнерів, що, у свою чергу, сприяє масштабуванню проєктної діяльності.

Суттєвого значення набуває і публічний аспект. В умовах зниженого рівня суспільної довіри до органів влади особливо важливо забезпечити відкритість і прозорість грантових проєктів. Проєктний підхід дозволяє залучити до планування й реалізації ініціатив різноманітні суб'єкти громадянського суспільства – громадські об'єднання, професійні спілки, органи самоорганізації населення, а також недержавні засоби масової інформації. Активна участь мешканців громади у прийнятті рішень сприяє трансформації їхньої ролі з пасивних отримувачів допомоги на активних учасників і співтворців проєктів, що підсилює громадянську відповідальність та легітимізує результати діяльності.

У сучасних умовах важливо також враховувати екологічний чинник, що передбачає включення екологічної складової в усі етапи реалізації грантових ініціатив. Пріоритети мають надаватися проєктам, які спрямовані на зменшення антропогенного впливу, підтримку раціонального природокористування, розвиток сталої інфраструк-

тури. Таке інтегрування екологічної компоненти дозволяє гармонізувати економічні, соціальні та природоохоронні інтереси громад, що не лише покращує якість життя населення, а й підвищує інвестиційну привабливість територій. Проектний підхід у цьому випадку виступає засобом довгострокового стратегічного планування сталого розвитку.

Комплексне врахування зазначених чинників підвищує ймовірність успішного залучення грантових ресурсів та їх результативного використання, формуючи підґрунтя для сталого та збалансованого розвитку територіальних громад.

Попри очевидні переваги, проектний підхід досі недостатньо інтегрований у практику діяльності органів місцевого самоврядування (ОМС), що призводить до втрати можливостей залучення грантових ресурсів. Основними причинами такої ситуації є брак інституційної підтримки, кадровий дефіцит та недооцінка стратегічного потенціалу проектного управління.

Для ефективної реалізації проектного підходу у грантовій діяльності громад необхідне дотримання ряду ключових умов. Насамперед, йдеться про формування виваженої кадрової політики, орієнтованої на залучення та утримання кваліфікованих фахівців, зокрема в малих громадах. Інституціоналізація посади проектного менеджера у структурі ОМС є критично важливою для забезпечення системності у розробці та реалізації ініціатив [8].

Крім того, важливим є підвищення рівня стратегічного мислення серед проектних менеджерів, здатності логічно обґрунтовувати вплив локальних проектів на загальний розвиток громади. Чіткий розподіл обов'язків та уникнення надмірного навантаження операційними завданнями дозволяє зосередитися на проектній діяльності, що запобігає професійному вигоранню. Особливого значення набуває розбудова комунікаційної спроможності, як для формування внутрішніх коаліцій, так і для пошуку зовнішніх партнерств. Паралельно, широке залучення громадськості сприяє легітимності та стійкості проектів.

Не менш важливими є поглиблення технічних і аналітичних навичок, знання англійської мови, а також підтримка інноваційного мислення у командах. Збереження інституційної пам'яті та послідовність стратегічних пріоритетів незалежно від політичних змін дозволяють громаді накопичувати досвід і забезпечують довгостроковий розвиток [6].

Попри визнані переваги, проектний підхід досі залишається фрагментарно інтегрованим

у діяльність органів місцевого самоврядування, що обмежує спроможність громад ефективно залучати зовнішнє фінансування, зокрема грантові ресурси. Основними бар'єрами є відсутність інституційного забезпечення, дефіцит кваліфікованих кадрів, а також недооцінка стратегічної цінності проектного управління як інструменту сталого розвитку. Для повноцінної інституціоналізації проектного підходу в діяльність ОМС необхідно дотримання низки організаційних та функціональних умов. Зокрема, йдеться про формування виваженої кадрової політики, що передбачає створення спеціалізованих посад (зокрема, проектного менеджера), підвищення рівня стратегічного мислення, чіткий розподіл функціональних обов'язків між управлінськими ланками, а також розвиток комунікативної та аналітичної спроможності проектних команд. Окрему увагу слід приділити збереженню інституційної пам'яті, безперервності стратегічних пріоритетів громади незалежно від змін у місцевій владі, а також впровадженню інноваційних практик. Сукупність зазначених умов формує внутрішню інфраструктуру, що дозволяє територіальним громадам системно управляти проектами, підвищувати якість проектних заявок і досягати стійких результатів за підтримки грантодавців.

Показовим прикладом реалізації проектного підходу на муніципальному рівні є м. Одеса. У місті сформовано стратегічне підґрунтя для проектної діяльності – триває процес розроблення Стратегії розвитку Одеської міської територіальної громади до 2027 року із залученням мешканців та бізнес-спільноти. Такий інклюзивний формат планування узгоджується з принципами проектного управління та забезпечує відповідність стратегічних ініціатив реальним потребам громади [6].

На практичному рівні Одеса впроваджує проекти у шести ключових сферах: стратегічне планування (наприклад, інвестиційна стратегія «Одеса 5Т»), програми охорони здоров'я та довкілля), інфраструктура (модернізація енергетичної, портової, транспортної інфраструктури), соціальна підтримка (проекти для ВПО, ветеранів, людей з інвалідністю), культура і туризм, розвиток бізнесу (зокрема, релокація підприємств, підтримка соціального підприємництва) та екологія (озеленення, роздільний збір відходів тощо). Різноманіття ініціатив свідчить про глибоку інтеграцію проектного менеджменту в управлінські процеси громади [1].

Попри наявність високого потенціалу, впровадження проектного підходу в грантову діяль-

ність розвитку Одеської територіальної громади супроводжується низкою системних бар'єрів, що знижують ефективність реалізації програм розвитку та ускладнюють залучення зовнішнього фінансування.

Одним із ключових стримувальних факторів виступає воєнний контекст, який суттєво трансформує систему місцевих пріоритетів. Умови повномасштабної війни змушують зміщувати акценти з довгострокового розвитку на забезпечення базових потреб безпеки, гуманітарної підтримки та відновлення зруйнованої інфраструктури. Значні матеріальні втрати, порушення логістичних зв'язків та зниження інвестиційної привабливості території істотно ускладнюють мобілізацію ресурсів, а психологічне навантаження на управлінський персонал негативно позначається на динаміці та якості проєктної діяльності.

Не менш суттєвим обмеженням є дефіцит кадрового потенціалу, особливо на рівні органів місцевого самоврядування та невеликих громадських організацій. Брак фахівців із проєктного менеджменту, низький рівень сформованості стратегічного бачення, недостатні навички у підготовці грантових заявок, аналітиці та роботі з даними – усе це знижує якість проєктних пропозицій та зменшує шанси на успішне залучення фінансування.

Важливим чинником, що негативно впливає на сталість грантової діяльності, є нестача тяглості управлінських процесів та втрата інституційної пам'яті. Часті кадрові ротації, зміна політичних орієнтирів або управлінських команд призводять до призупинення раніше ініційованих проєктів, втрати накопиченого досвіду та зниження рівня довіри з боку міжнародних донорів. Крім того, в умовах підвищених безпекових ризиків суттєво ускладнюється залучення інвестицій. Обережність з боку інвесторів та донорів обумовлює потребу у створенні прозорого нормативного середовища, зміцненні гарантійних механізмів та підвищенні передбачуваності реалізації масштабних ініціатив [7].

Саме тому, ефективне застосування проєктного підходу у грантовій діяльності розвитку Одеської громади потребує подолання вищезазначених бар'єрів, формування сталої інституційної основи та зміцнення кадрового й управлінського потенціалу, що є критичним для досягнення соціально-економічної стабільності та відновлення території.

В умовах війни особливу актуальність набуває адаптація проєктної діяльності до нових викликів.

Зокрема, йдеться про необхідність надання пріоритету проєктам, що стосуються відновлення критичної інфраструктури, підвищення ефективності управління ризиками, реалізації соціальних програм, зокрема з психосоціальної підтримки. Значне значення має також налагодження ефективної координації з державними органами та міжнародними донорами. Важливою складовою успішної реалізації проєктного підходу є залучення громадянського суспільства та бізнес-середовища. Розвиток громадського бюджету, підтримка соціального підприємництва, розширення практики державно-приватного партнерства, а також зміцнення спроможності громадських організацій у сфері проєктного менеджменту сприятимуть формуванню спільної відповідальності за реалізацію стратегічних цілей громади [9].

Не менш важливим напрямом є впровадження інновацій та інтеграція проєктного підходу в просторове планування. У цьому контексті варто відзначити використання цифрових інструментів управління, реалізацію концепції «розумного міста» (Smart City), а також узгодження проєктної діяльності з положеннями Генерального плану розвитку Одеси. Такий підхід дозволяє забезпечити цілісність і системність міських трансформацій, поєднуючи інфраструктурні, соціальні та екологічні вектори розвитку.

Окремої уваги заслуговує міжнародна співпраця та залучення зовнішніх ресурсів. Активізація партнерських зв'язків з містами-побратимами, участь у міжнародних програмах (зокрема ЄС, ООН), розвиток професійної грантової діяльності та створення структурних підрозділів, відповідальних за підготовку проєктних заявок, є передумовою для зміцнення інвестиційного потенціалу громади та підвищення її фінансової незалежності [11].

Таким чином, реалізація окреслених напрямів дозволяє не лише ефективно реагувати на виклики сьогодення, а й забезпечує формування довгострокових засад сталого розвитку міста. Проєктний підхід, у цьому контексті, виступає не лише управлінським інструментом, а й механізмом мобілізації внутрішніх і зовнішніх ресурсів, що особливо важливо в умовах післявоєнного відновлення та трансформації територіальної громади.

Висновки. Результати проведеного дослідження підтверджують, що проєктний підхід є визначальним інструментом реалізації грантової діяльності, спрямованої на забезпечення стратегічного розвитку територіальних громад України, зокрема в умовах воєнних викликів та подаль-

шого відновлення. Його ефективність полягає у здатності адаптуватися до швидкоплинних умов, структуровано залучати зовнішнє фінансування та забезпечувати результативне використання наданих ресурсів відповідно до пріоритетів громади. Установлено, що попри очевидні переваги, впровадження проєктного підходу до управління грантовими ініціативами у багатьох громадах України, зокрема в Одеській міській територіальній громаді, стикається з низкою обмежень. Зокрема, йдеться про недостатній досвід управління проєктами, низький рівень підготовки кадрів у сфері грантового адміністрування, відсутність інституційно оформлених механізмів взаємодії з донорами та партнерами. Це істотно знижує спроможність громад системно залучати міжнародні ресурси для відновлення та розвитку.

Дослідження підтверджує, що системне застосування проєктного підходу у грантовій діяльності дає змогу громадам: чітко визначати пріоритети та логіку інтервенцій, ефективно планувати й управляти ризиками, раціонально використовувати обмежені ресурси, значно підвищувати шанси на отримання фінансування від міжнародних донорів, підвищувати прозорість та підзвітність реалізації проєктів.

Більше того, проєктний підхід виступає каталізатором розвитку міжсекторної співпраці, активізації громадянського суспільства, зростання ролі соціального підприємництва, а також формування сприятливого інвестиційного клімату на локальному рівні.

Аналіз досвіду Одеської громади свідчить про широке впровадження проєктного менеджменту у реалізацію грантових ініціатив у різних секторах: стратегічному, інфраструктурному, соціальному, екологічному, економічному та культурному. Водночас окреслено виклики, які стримують повноцінне розгортання цього потенціалу – від наслідків війни до складнощів з міжсекторальною координацією, кадровим забезпеченням і стабільністю управлінських рішень. Подальше вдосконалення проєктного підходу в грантовій діяльності має ґрунтуватися на посиленні інституційної спроможності громад, адаптації інструментів до умов кризи та відновлення, розширенні міжнародної співпраці та запровадженні інноваційних цифрових рішень. Це дозволить не лише посилити залучення грантових ресурсів, а й сформувати надійну архітектуру сталого розвитку територіальних громад України в умовах нової реальності.

Список літератури:

1. Грантовий офіс «Одеса 5Т»: офіційний сайт. URL: <https://odesa5t.com.ua/>
2. Кобеля-Звір М. Як отримати грант: методика та стратегія залучення грантових ресурсів: навч.-метод. посібник. Львів: СПОЛОМ, 2022. 272 с.
3. Колодій О. М. Особливості використання проєктного підходу до управління територіальними громадами в сучасних воєнних умовах. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування*, 2024. (12). DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2024-12-02-14>.
4. Інтегрований підхід до відновлення та розвитку громади : методичні рекомендації для органів місцевого самоврядування. 2024. URL: <https://surl.li/rhfdic>
5. Полянська А., Запужляк І. Проєктна діяльність як інструмент розвитку територіальних громад. *Університетські наукові записки*. 2021. № 1 (79). С. 160–170.
6. Одеська міська рада: офіційний сайт. URL: <https://omr.gov.ua/>
7. Основи грантрайтингу та управління проєктами 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.
8. Рекомендації щодо участі у грантових конкурсах (для початківців). URL: <https://surl.li/tkmzpy>
9. Семенюк І., Іванченко Г., Веслова Я. Стратегічний розвиток громад в умовах подолання воєнних викликів: проєктний підхід. *Економіка та суспільство*, 2023. 55. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-5>
10. Словник термінів з управління проєктами PMI Версія 3.3. Project Management Institute. 2022. URL: <https://pmiukraine.org/lexicon>
11. Turner R., Ledwith A., Kelly J. Project Management in Small to Medium Sized Enterprises: Tailoring the Practices to the Size of Company. *Management Decision*. 2012. Vol. 50. Issue 5. P. 942–957.

Zakharchenko N. V., Klochan V. V., Vieklich I. V. PROJECT APPROACH IN THE IMPLEMENTATION OF GRANT ACTIVITIES FOR THE DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES

The aim of the study is to justify the need for implementing a project-based approach to the strategic development planning of communities amid the challenges of war recovery. The article explores the relevance

of applying the project-based approach as a key tool for the sustainable development of Ukraine's territorial communities and for the implementation of grant activities, especially in the context of full-scale war and post-war reconstruction. It highlights the unprecedented challenges faced by communities and the need for adaptive yet standardized management solutions.

The study emphasizes that despite the evident advantages, project activity remains a weak point for many communities, limiting their ability to attract grant resources and carry out effective recovery. Using the example of the Odesa urban territorial community, the article analyzes the experience of applying the project-based approach in strategic planning, the specific features of its application (status as a port and multicultural city, tourism potential, high civic engagement, scientific capacity), and the key challenges arising in wartime conditions (infrastructure damage, economic losses, security risks, human capital, bureaucracy).

Special attention is paid to the advantages of the project-based approach, such as rational use of resources, formation of clear priorities, community engagement, risk management, increased chances of securing grant funding, building partnerships, and stimulating entrepreneurship.

The article outlines the necessary conditions for successful institutionalization of the project-based approach in local self-government bodies, including staffing policy, introduction of project manager positions, development of professional and communication skills to expand grant activities, community involvement, and preservation of institutional memory.

Key words: *project approach, community development, local self-government, strategic planning, recovery, war, Odesa, project management, grant funding.*