

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

IMPROVEMENT OF THE MECHANISM OF STRATEGIC PLANNING FOR THE DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES

У статті досліджено теоретичні основи та практичні аспекти стратегічного планування в територіальних громадах. Проаналізовано міжнародний досвід та визначено ключові елементи успішних моделей стратегічного планування. На основі емпіричних досліджень розроблено пропозиції щодо вдосконалення механізмів стратегічного планування в українських громадах. Особлива увага приділяється ролі громадськості, партнерства, інституційної спроможності та фінансового забезпечення. Автори обґрунтовують необхідність інтеграції інноваційних технологій та принципів сталого розвитку в процеси стратегічного планування. Результати дослідження можуть бути використані органами місцевого самоврядування, науковцями та практиками для розробки ефективних стратегій розвитку територіальних громад. Визначено, що особливу увагу слід приділити залученню приватного сектора до інфраструктурних проектів, соціальної сфери та туризму; впровадженню енергоефективних технологій, розвитку агротуризму та біогазових установок.

Ключові слова: територіальна громада, механізм, стратегія, розвиток, удосконалення, сільські території.

The article examines the theoretical foundations and practical aspects of strategic planning in territorial communities. International experience is analyzed and key elements of successful strategic planning models are identified. It is determined that the formation of an effective strategic planning management mechanism is a key factor in the successful development of any community. A detailed analysis of scientific publications, reports and other sources of information on strategic planning, development of territorial communities and international experience in this area was conducted. This method allowed them to formulate the theoretical basis of the study and identify current problems. The information obtained was systematized and classified, which made it possible to identify general patterns and trends in the development of strategic planning in territorial communities. Based on empirical research, proposals were developed to improve strategic planning mechanisms in Ukrainian communities. Special attention is paid to the role of the public, partnership, institutional capacity and financial support. The authors substantiate the need to integrate innovative technologies and principles of sustainable development into strategic planning processes. The results of the study can be used by local governments, scientists and practitioners to develop effective strategies for the development of territorial communities. It was determined that special attention should be paid to involving the private sector in infrastructure projects, the social sphere and tourism; the introduction of energy-efficient technologies, the development of agrotourism and biogas plants. Based on the results obtained, recommendations were formulated to improve the effectiveness of strategic planning, which include expanding public participation, developing partnerships, strengthening institutional capacity and ensuring financial stability. It was determined that an effective strategic planning mechanism in a community is the result of a comprehensive approach that takes into account various factors. It is important to involve all stakeholders in the planning process, create a transparent and accountable management system, and ensure sustainable financing.

Keywords: territorial community, mechanism, strategy, development, improvement, rural areas.

УДК 005.21:338.2(477)

DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.15-19>

Дмитрик О.В.¹

к.е.н., доцент,
Вінницький національний аграрний
університет;
Перший заступник
Іллінецького міського голови

Dmytryk Oleg

Vinnitsia National Agrarian University

Постановка проблеми. Соціально-економічне відродження сільських територій в умовах післявоєнної відбудови є одним з найважливіших завдань. Для його успішного вирішення необхідно розробити та впровадити нову стратегію, яка базуватиметься на системному підході, інвестиційній привабливості та враховуватиме значні регіональні диспропорції. Слід зазначити, що необхідно забезпечити чітку координацію державної політики в цій сфері та створити сприятливі умови для розвитку сільських громад за допомогою вдосконалення механізму стратегічного планування їх розвитком.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у вивчення проблеми управління розвитком сільських територій зробили Гонтурука Я.В. [1; 2; 3; 7], Гончарук І.В. [4], Ємчик Т.В. [5], Березюк С.В. [6], Калетніка Г.М. [8] та інші. Вклад вчених у розвиток управління розвитком сільських територій є вагомий, проте

не спрямований на розробку напрямів вдосконалення механізму стратегічного планування розвитку сільських територій в сучасних умовах. Проблематика стратегічного соціально-економічного розвитку сільських територій потребує подальшого вивчення як на регіональному, так і на державному рівні.

Виділення раніше не вирішених частин загальної проблеми. На сьогодні необхідним є дослідження практичних аспектів направлених на вдосконалення стратегічного планування розвитку територіальних громад.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження стану розвитку територіальних громад в сучасних умовах та розробка механізмів вдосконалення механізмів стратегічного планування розвитку територіальних громад.

Вклад основного матеріалу дослідження. Формування ефективного механізму управління

¹ ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7642-1640>

стратегічним плануванням є ключовим фактором успішного розвитку будь-якої громади. Міжнародний досвід в цій сфері багатий та різноманітний, пропонуючи різні моделі та підходи. В результаті проведеного досліджено було проаналізовано окремі з найбільш поширених та ефективних практик.

В результаті проведеного дослідження визначено, що ключовими елементами успішних механізмів стратегічним плануванням на нашу думку мають стати:

1. Активна участь громадськості яка передбачатиме:

- громадські слухання через проведення регулярних зустрічей з мешканцями для обговорення проблем та пріоритетів;
- бюджетування, засноване на участі та залученні громадян до розподілу бюджетних коштів;
- створення цифрових інструментів для збору пропозицій та ідей;

2. Розвиток партнерства з різними секторами, а саме з:

- бізнесом через залучення приватного сектору до фінансування та реалізації проектів;
- науковими установами через розвиток співпраці з університетами та дослідницькими центрами для розробки інноваційних рішень;
- громадські організації через залучення до реалізації соціальних проектів та моніторингу;

3. Створення сильної інституційної основи:

- заходи зі створення відділів стратегічного планування в органах місцевого самоврядування;
- регулярне навчання та підвищення кваліфікації працівників;
- розвиток співпраці з консультантами через залучення експертів для розробки та реалізації стратегій;

4. Розвиток системи моніторингу та оцінки:
- показники ефективності через визначення чітких критеріїв для оцінки досягнення цілей;
 - регулярні звіти через публікацію звітів про виконання відповідних стратегій;
 - адаптація стратегії через внесення змін до стратегії з урахуванням нових умов та викликів.

5. Створення системи фінансового забезпечення:

- бюджетні асигнування: стабільне фінансування заходів, передбачених стратегією;
- залучення інвестицій: активний пошук інвесторів для реалізації проектів.
- оптимізація витрат: ефективне використання бюджетних коштів (табл. 1).

Основні приклади міжнародного досвіду та можливість застосування в досліджуваній громаді представлені в таблиці 2.

Слід зазначити, що Скандинавські країни широко залучають громадськість до процесу планування, використання інноваційних технологій, сильний акцент на сталий розвиток.

В той же час у США розвинена система міського планування, акцент на партнерстві між публічним та приватним секторами. У Канаді сильна інституційна основа, використання багаторічних стратегій розвитку.

На нашу думку основними рекомендаціями для громад направлені на вдосконалення механізму стратегічного планування розвитку територіальних громад мають бути наступними:

- проведення детального аналізу існуючої системи через виявлення сильних та слабких сторін громад;
- розробити вдосконалені стратегії розвитку з урахуванням потреб громади та міжнародного досвіду;

Таблиця 1

Ключові елементи успішних механізмів стратегічного планування розвитку територіальних громад

Елемент	Опис	Приклади реалізації
Активна участь громадськості	Залучення мешканців до процесу прийняття рішень та реалізації проектів	Громадські слухання, бюджетування, засноване на участі, онлайн-платформи для збору пропозицій
Партнерство з різними секторами	Співпраця з бізнесом, науковими установами та громадськими організаціями	Залучення приватного сектору до фінансування проектів, співпраця з університетами для розробки інноваційних рішень, реалізація соціальних проектів спільно з громадськими організаціями
Сильна інституційна основа	Створення ефективних структур управління та забезпечення професійності кадрів	Спеціалізовані підрозділи стратегічного планування, професійний розвиток кадрів, залучення консультантів
Системи моніторингу та оцінки	Контроль за виконанням стратегії та адаптація до змін	Визначення показників ефективності, регулярні звіти, внесення змін до стратегії
Фінансове забезпечення	Забезпечення стабільного фінансування та ефективного використання коштів	Бюджетні асигнування, залучення інвестицій, оптимізація витрат

Джерело: власні дослідження

Порівняльний аналіз міжнародного досвіду стратегічного планування в громадах

Країна / Регіон	Ключові особливості механізму	Сильні сторони	Слабкі сторони	Можливе застосування в громадах
Скандинавські країни	Широка участь громадськості, сталий розвиток, інновації	Високий рівень залученості громадян, екологічна свідомість	Можливі труднощі з швидкими змінами	Запровадження інструментів безпосередньої демократії, фокус на сталий розвиток
США	Розвинена система міського планування, партнерство публічного та приватного секторів	Гнучкість, інноваційність	Можливі дисбаланси в розвитку між різними регіонами	Створення партнерств з бізнесом для реалізації проектів
Канада	Сильна інституційна основа, багаторічні стратегії	Стабільність, довгострокове планування	Можлива бюрократичність	Розробка довгострокових стратегій розвитку громади

Джерело: власні дослідження

- створення електронних платформ для забезпечення прозорості та доступності інформації;
- проведення регулярних громадських слухань та опитувань;
- залучення бізнесу, наукових установ та громадських організацій;
- впровадження системи моніторингу та оцінки через регулярне оцінювання ефективності реалізації розроблених стратегій;
- розробка фінансової моделі розвитку та залучення додаткових джерела фінансування.

Застосування даних рекомендацій дозволить громадам стати більш розвиненими, процвітаючими та привабливими для інвесторів та мешканців.

На нашу думку, ефективний механізм стратегічного планування в громаді – це результат комплексного підходу, який враховує різноманітні фактори. Важливо залучати до процесу планування всіх зацікавлених сторін, створювати прозору та підзвітну систему управління, а також забезпечувати стає фінансування.

Слід зазначити, що існує можливість застосування механізмів державно-приватного партнерства (ДПП) в громадах з урахуванням світового досвіду в різних секторах (табл. 3).

На основі представленого аналізу та з урахуванням сучасних тенденцій у сфері стратегічного планування, пропонуються наступні пропозиції щодо удосконалення механізму:

- розширення участі громадськості через запровадження механізму, який дозволяє громадянам напряму вирішувати, на які проекти будуть спрямовані частини місцевого бюджету;
- створення постійно діючих консультативних органів при органах місцевого самоврядування з широким залученням представників громадськості;
- активне використання цифрових інструментів для проведення опитувань, збору ідей та організації онлайн-обговорень;
- створення платформ для підтримки місцевого бізнесу та залучення інвестицій;
- розробку та реалізацію програм, спрямованих на розвиток конкретних галузей економіки, що мають потенціал для розвитку в громаді;
- регулярне проведення заходів для залучення інвесторів та презентації інвестиційних можливостей громади;
- організація стажувань та обмінів досвідом для працівників місцевого самоврядування з представниками інших громад та країн;

Таблиця 3

Порівняння сфер застосування ДПП в різних секторах

Сфера застосування	Можливі проекти ДПП	Переваги для громади
Інфраструктура	Будівництво доріг, мостів, комунальних мереж	Покращення інфраструктури, залучення інвестицій
Соціальна сфера	Будівництво шкіл, лікарень, соціального житла	Покращення якості послуг, розширення доступу
Туризм	Розвиток туристичної інфраструктури, організація культурних заходів	Збільшення туристичного потоку, створення нових робочих місць

Джерело: систематизовано на основі [1–2]

- створення мереж співпраці між громадами для обміну досвідом та спільних проектів;
 - впровадження систем оцінки ефективності роботи органів місцевого самоврядування та мотивації працівників;
 - впровадження інноваційних технологій для вирішення проблем громади (наприклад, системи «розумного міста», мобільні додатки для взаємодії з органами влади);
 - перехід на електронне урядування для підвищення прозорості та ефективності надання послуг;
 - реалізація проектів, спрямованих на збереження довкілля та раціональне використання природних ресурсів;
 - впровадження енергозберігаючих технологій та заходів;
 - підтримка соціальних ініціатив та проектів, спрямованих на покращення якості життя мешканців.
- В основному погоджуючись з думкою Я. Гонтарука в тому, що сталий розвиток АПК неможливий без енергоефективних технологій

виращування сільськогосподарських культур [3; 7]. Вважаємо також за необхідним стимулювати розвиток виробництва біогазу в домогосподарствах та підприємствах одним з пріоритетних напрямів розвитку територіальних громад.

В той же час Г. Калетнік зазначає, що впровадження біогазових установок, що працюють на відходах рослинництва та тваринництва в домогосподарствах України, є актуальним і економічно доцільним [8, с. 17].

Окрім того в попередніх дослідженнях констатовано доцільність використання відходів у вермикультивуванні, що сприятиме екологобезпечному розвитку територіальних громад направленим на утилізацію твердих побутових відходів [4, с. 17].

На нашу думку доцільним для врахування при вдосконаленні стратегій розвитку територіальних громад має стати реалізація наступних заходів:

- розвиток туристичної інфраструктури, створення туристичних маршрутів, проведення культурних заходів;
- підтримка місцевих виробників, розвиток агротуризму, створення кооперативів;

Таблиця 4

Реалізація заходів направлених на вдосконалення стратегій розвитку територіальних громад

Елемент механізму	Опис	Приклади реалізації	Міжнародний досвід	Можливе застосування в громадах
Участь громадськості	Залучення мешканців до процесу прийняття рішень	Громадські слухання, бюджет участі, онлайн-платформи	Скандинавські країни (широка участь громадськості)	Проведення регулярних громадських слухань, створення електронної платформи для збору пропозицій
Партнерство	Співпраця з різними секторами	Бізнес, наукові установи, громадські організації	США (партнерство публічного та приватного секторів)	Співпраця з місцевим бізнесом для реалізації інвестиційних проектів, залучення університетів до розробки інноваційних рішень
Інституційна основа	Структури та процеси управління	Спеціалізовані підрозділи, професійний розвиток кадрів	Канада (сильна інституційна основа)	Створення відділу стратегічного планування, проведення тренінгів для працівників
Моніторинг та оцінка	Контроль за виконанням стратегії	Показники ефективності, регулярні звіти	Всі країни	Впровадження системи моніторингу та оцінки, публікація звітів про виконання стратегії
Фінансування	Забезпечення ресурсів	Бюджетні асигнування, інвестиції, оптимізація витрат	Всі країни	Розробка фінансової моделі, залучення інвестицій
Інновації та технології	Використання сучасних технологій	Смарт-міста, цифрова трансформація	Скандинавські країни (інновації)	Впровадження електронного урядування, використання геоінформаційних систем
Сталий розвиток	Екологічні, соціальні аспекти	Екологічні проекти, соціальна відповідальність	Всі країни	Реалізація екологічних проектів, підтримка соціальних ініціатив
ДПП	Співпраця держави та приватного сектору	Інфраструктура, соціальна сфера, туризм	США (розвинуте ДПП)	Будівництво доріг, лікарень за участі приватного сектора

Джерело: систематизовано на основі [1; 2; 5; 6; 9]

- залучення інвестицій у розвиток промислових підприємств, створення нових робочих місць;
 - модернізація шкіл, розвиток професійно-технічної освіти;
 - використання потенціалу державно-приватного партнерства (ДПП);
 - будівництво та обслуговування доріг, мостів, комунальних мереж за участі приватного сектора та будівництво та управління медичними закладами, соціальними об'єктами;
 - створення та управління туристичними комплексами, організація культурних заходів (табл. 4).
- Важливо підкреслити, що успішна реалізація стратегічного планування вимагає постійного моніторингу та оцінки результатів, а також гнучкості для адаптації до змін у зовнішньому середовищі.

Висновки. Проведене дослідження підтвердило, що ефективний механізм стратегічного планування є ключовим фактором розвитку територіальних громад. Ключовими елементами успішної стратегії розвитку громад є:

- залучення мешканців до прийняття рішень та реалізації проектів через різноманітні інструменти (бюджет участі, онлайн-платформи);
- співпраця з різними секторами (бізнес, наука, громадські організації) для об'єднання ресурсів та досягнення синергетичного ефекту;
- створення ефективних структур управління та забезпечення професійності кадрів;
- стабільне фінансування та ефективно використання коштів.

Для українських громад запропоновано наступні рекомендації в сфері вдосконалення механізму стратегічного планування розвитку територіальних громад, а саме:

- поглибити участь громадськості через електронні платформи та бюджет участі;
- розширити партнерство з бізнесом, науковими установами та громадськими організаціями; впровадити системи моніторингу та оцінки для забезпечення прозорості та підзвітності;
- використовувати інноваційні технології для вирішення проблем громад;
- розвивати сталий розвиток та дбати про довкілля.

Особливу увагу слід приділити залученню приватного сектора до інфраструктурних проектів, соціальної сфери та туризму; впровадженню енергоефективних технологій, розвитку агротуризму та біогазових установок.

Реалізація цих рекомендацій дозволить українським громадам стати більш розвиненими, привабливими для інвестицій та забезпечити високу якість життя для своїх мешканців.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гонтарук Я.В. Управління інвестиційними ресурсами підприємств для виробництва біопа-

лив на засадах державно-приватного партнерства. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. № 2(11). С. 290-294 DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.11-47>

2. Гонтарук Я.В. Управління ресурсним забезпеченням проектів з виробництва біогазу та дигестату. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск 62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-173>

3. Гонтарук Я.В., Ревков О.А. Оцінка практики виробництва біогазу на цукрових заводах в контексті формування закритого циклу виробництва. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск 67. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-6> URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4670>

4. Гончарук І.В., Фурман І.В., Дмитрик О.В. Комплексна переробка твердих побутових відходів як шлях вирішення екологічних проблем Іллінецької територіальної громади. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2022. № 1 (59). С. 7-20. DOI: <https://doi.org/10.37128/2411-4413-2022-1-1>

5. Калетнік Г.М., Ємчик Т.В. Державне регулювання соціально-економічного розвитку сільських територій в Україні. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2020. № 2 (52). С. 7-22.

6. Березюк С.В. Сучасний стан та особливості формування соціальних стандартів в Україні. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2021. № 4 (58). С. 67-82.

7. Мазур К.В., Гонтарук Я.В. Перспективи виробництва біогазу з відходів підприємств та домогосподарств на полігонах твердих побутових відходів. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2022. Випуск 2 (35). С. 63-71.

8. Калетнік Г.М., Здирко Н.Г., Фабіянська В.Ю. Біогаз в домогосподарствах – запорука енергонезалежності сільських територій України. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. № 8 (36). С. 7-22.

9. Проектний підхід в громадах. Рекомендації для керівництва громади та працівників проектних відділів. Центр соціологічних досліджень, децентралізації та регіонального розвитку при Київській школі економіки. 2023. URL: <https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/09/Rekomendatsii---dlya-gromad.-Proyektnii---pidhid.pdf>.

REFERENCES:

1. Hontaruk Ya.V. (2024). Upravlinnia investytsiinyu resursamy pidpriemstv dlia vyrobnytstva biopalyv na zasadakh derzhavno-pryvatnoho partnerstva [Management of investment resources of enterprises for the production of biofuels on the basis of public-private partnership]. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka*, no. 2(11), pp. 290-294 DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.11-47> [In Ukrainian].

2. Hontaruk Ya.V. (2024). Upravlinnia resursnym zabezpechenniam proektiv z vyrobnytstva biohazu ta dyhestatu [Resource management of biogas and digestate production projects]. *Ekonomika ta suspilstvo*,

vol. 62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-173> [In Ukrainian].

3. Hontaruk Ya. V, Revkov O. A. (2024). Otsinka praktyky vyrobnytstva biohazu na tsukrovyykh zavodakh v konteksti formuvannia zakrytoho tsykladu vyrobnytstva [Evaluation of the practice of biogas production at sugar factories in the context of the formation of a closed production cycle]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 67. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-6> Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4670> [In Ukrainian].

4. Honcharuk I.V., Furman I.V., Dmytryk O.V. (2022). Kompleksna pererobka tverdykh pobutovykh vidkhodiv yak shliakh vyrishennia ekolohichnykh problem Illinetskoï terytorialnoi hromady [Complex processing of solid household waste as a way to solve environmental problems of Ilyinets territorial community]. *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*, no. 1 (59), pp. 7-20. DOI: <https://doi.org/10.37128/2411-4413-2022-1-1> [In Ukrainian].

5. Kaletnik, G.M., & Yemchyk, T.V. (2020). Derzhavne rehulyuvannya sotsialnoekonomichnoho rozvytku silskykh terytoriy v Ukrayini [State regulation of socioeconomic development of rural areas in Ukraine]. *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*, no. 2, pp. 7-22.

6. Bereziuk S.V. (2021). Suchasnyi stan ta osoblyvosti formuvannia sotsialnykh standartiv v Ukraini [The current state and peculiarities of the formation of social standards in Ukraine]. *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*, vol. 4 (58), pp. 67-82. [In Ukrainian].

7. Mazur K.V., Hontaruk Ya.V. (2022). Perspektyvy vyrobnytstva biohazu z vidkhodiv pidpriemstv ta domohospodarstv na polihonakh tverdykh pobutovykh vidkhodiv [Prospects for the production of biogas from the waste of enterprises and households at solid household waste landfills]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, vol. 2 (35), pp. 63–71. [In Ukrainian].

8. Kaletnik G.M., Zdyrko N.H., Fabiianska V.Yu. (2018) Biogas in households as the base of the energy savings of the rural areas in Ukraine. *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*, no. 8, pp. 7–22. [In Ukrainian].

9. Proiektnyi pidkhid v hromadakh. Rekomendatsii dlia kerivnytstva hromady ta pratsivnykiv proiektnykh viddiliv [Project approach in communities. Recommendations for community leadership and project department staff]. Tsentri sotsiolohichnykh doslidzhen, detsentralizatsii ta rehionalnoho rozvytku pry Kyivskii shkoli ekonomiky. 2023. Available at: <https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/09/Rekomendatsii---dlya-gromad.-Proiektunii---pidhid.pdf>