

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ
ЗАКЛАД «МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ
ПЕРСОНАЛОМ»
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН ТА
СОЦІАЛЬНИХ НАУК
Кафедра публічного адміністрування**

Берднік Дмитро Сергійович
(прізвище, ім'я, по батькові студента в називному відмінку)

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття ступеня магістра
на тему: «Розвиток територіальних громад в умовах децентралізації
влади»**

Група ІНЗ-8-24-М1ПУА(2.0з)

Галузь знань: 28 «Публічне управління та адміністрування»

Спеціальність: 281 «Публічне управління та адміністрування»

Рівень вищої освіти: другий (магістерський)

*Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів, текстів інших авторів мають посилання
на відповідне джерело*

(підпис)

Берднік Д.С.
(прізвище та ініціали)

Науковий керівник

кандидат історичних наук, доцент Голець В.В.
(посада, науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

(підпис)

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ
ЗАКЛАД «МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ
ПЕРСОНАЛОМ»
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН ТА
СОЦІАЛЬНИХ НАУК
Кафедра публічного адміністрування**

Рівень вищої освіти:	<u>другий (магістерський) рівень</u>
Ступінь вищої освіти:	<u>магістр</u>
Галузь знань:	<u>28 ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ</u>
Спеціальність:	<u>281 ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ</u>
Освітня кваліфікація:	<u>магістр з публічного управління та адміністрування</u>

Завдання на кваліфікаційну роботу здобувача

Бердніка Дмитра Сергійовича
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи:

Розвиток територіальних громад в умовах децентралізації влади

Керівник кваліфікаційної роботи

канд. істор. наук, доцент
(посада, науковий ступінь, вчене звання)

Голець В.В.
(прізвище, ім'я, по батькові)

2. Термін подання студентом кваліфікаційної роботи на попередній захист 15.05.2026 року

3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи (рекомендовані науковим керівником та відповідним методичним забезпеченням (окремі аспекти роботи, обсяги роботи):
дослідити теоретичні основи розвитку територіальних громад в Україні та її окремих регіонах в умовах децентралізації, проаналізувати економічний потенціал регіонів України як основи розвитку територіальних громад, проаналізувати особливості розвитку територіальних громад до та після повномасштабного вторгнення, розробити ряд конкретних пропозицій, реалізація яких дасть можливість підвищити ефективність розвитку територіальних громад в умовах децентралізації, як загалом по Україні, так і на території Чернігівської області.

4. Необхідний графічний та аналітичний матеріал за темою дослідження:
рисунки, таблиці, графіки, формули, розрахунки.

5. Календарний план виконання кваліфікаційної роботи

№ п/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строки виконання		Примі тки
		Планові	Фактичні	
1	2	3	4	5
	Вступ	16.02.26 – 02.03.26		
	Розділ 1.	03.03.26- 16.03.26		
	Розділ 2.	17.03.26– 06.04.26		
	Розділ 3.	07.04.26- 22.04.26		
	Висновки	До 30.04.2026		

6. Дата видачі завдання 16.02.2026 р.Здобувач (ка) _____
(підпис)Берднік Д.С.
(прізвище та ініціали)Науковий керівник _____
(підпис)Голець В.В.
прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Дмитро Берднік. «Розвиток територіальних громад в умовах децентралізації влади» – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти – Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом»», Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу – Київ, 2026.

Актуальність теми дослідження полягає в тому, що питання економічного розвитку територіальних громад набуває особливої актуальності. Це обумовлено необхідністю підвищення конкурентоспроможності місцевих економік, покращення якості життя населення, а також забезпечення сталого соціально-економічного розвитку регіонів. Концепція економічного розвитку територіальної громади відіграє ключову роль у формуванні ефективної стратегії розвитку, що дозволяє максимально використовувати потенціал громади, залучати інвестиції, стимулювати зростання місцевого бізнесу та покращувати інфраструктуру

У роботі розкриті поняття: «територіальна громада», «регіональна економіка», «місцеве самоврядування», «державна політика», «бюджет участі». У теоретичному розділі досліджено поняття територіальних громад та їх місце у економічній системі країни. Значна увага приділена питанням управління процесами розвитку територіальних громад. В аналітичному розділі здійснено аналіз тенденцій щодо розвитку територіальних громад в Україні. У рекомендаційному розділі запропоновано напрямки, впровадження яких дозволять підвищити ефективність розвитку територіальних громад.

Мета кваліфікаційної роботи – дослідження особливостей розвитку територіальних громад в Україні в умовах децентралізації влади, аналіз сучасного стану їх функціонування, виявлення основних проблем та обґрунтування перспективних напрямів удосконалення механізмів місцевого розвитку.

У роботі були використані такі методи дослідження як методи аналізу і синтезу, методи статистичного аналізу, метод порівняння, метод системного підходу, методи узагальнення та прогнозування тощо.

Ключові слова: громада, територія, політика, децентралізація, влада, ресурси, бюджет, ефективність.

ANNOTATION

Dmytro Berdnik. «Development of Territorial Communities under Conditions of Decentralization of Power» – It's Manuscript.

Qualification work for obtaining the second (master's) level of higher education – Private Joint-Stock Company "Higher Educational Institution 'Interregional Academy of Personnel Management'", Educational and Scientific Institute of Management, Economics and Business – Kyiv, 2026.

The urgency of the research topic lies in the fact that the issue of economic development of territorial communities is gaining particular relevance. This is due to the need to increase the competitiveness of local economies, improve the quality of life of the population, as well as ensure sustainable socio-economic development of regions. The concept of economic development of a territorial community plays a key role in the formation of an effective development strategy that allows maximum use of the potential of the community, attract investments, stimulate the growth of local business and improve infrastructure.

The concepts of "territorial community", "regional economy", "local self-government", "state policy", "participatory budget". In the theoretical section, the concept of territorial communities and their place in the country's economic system is explored. Considerable attention is paid to issues of management of development processes of territorial communities. In the analytical section, an analysis of trends in the development of territorial communities in Ukraine was carried out. In the recommendation section, directions are proposed, the implementation of which will increase the effectiveness of the development of territorial communities..

The purpose of the qualification work is to study the specific features of the development of territorial communities in Ukraine under the conditions of power decentralization, to analyze the current state of their functioning, to identify the main problems, and to substantiate promising directions for improving local development mechanisms.

The study employed the following research methods: analysis and synthesis, statistical analysis, comparison, system approach, as well as generalization and forecasting, among others.

Key words: community, territory, politics, decentralization, power, resources, budget, efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ	12
1.1 Децентралізація влади в Україні та її особливості	12
1.2 Територіальна громада як ключовий суб'єкт процесу регулювання розвитку територій	22
1.3 Стратегічні основи розвитку територіальних громад в Україні	30
Висновки до першого розділу.....	40
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ РОЗВИТКУ ДЕСНЯНСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	42
2.1 Дослідження економічних та соціальних передумов розвитку територіальних громад в Україні	42
2.2 Загальна характеристика Деснянської селищної територіальної громади	51
2.3 Аналіз потенціалу соціально-економічного розвитку Деснянської селищної територіальної громади	58
Висновки до другого розділу.....	69
РОЗДІЛ 3 ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РОЗВИТКУ ДЕСНЯНСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	71
3.1 Пропозиції щодо підвищення рівня фінансової безпеки селищної територіальної громади	71
3.2 Шляхи забезпечення участі населення у стратегічному плануванні розвитку селищної територіальної громади	81
3.3 Прогноз економічного і соціального розвитку країни та	

його вплив на розвиток селищної територіальної громади.....	88
Висновки до третього розділу.....	94
ВИСНОВКИ.....	97
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	102

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах подальшої трансформації системи державного управління в Україні особливої актуальності набуває питання ефективного розвитку територіальних громад в умовах децентралізації влади. Реформа децентралізації, котра розпочалася в Україні ще у 2014 році, стала однією із основних складових модернізації публічного управління, направленою на передачу значної більшої повноважень, ресурсів, а також відповідальності від центральних органів влади до органів місцевого самоврядування. Даний підхід відповідає європейським принципам демократичного врядування, він забезпечує підвищення ефективності управлінських рішень, а також наближає владу до населення й формує умови для самостійного соціально-економічного розвитку територіальних громад.

Територіальні громади в Україні стали основним суб'єктом місцевого розвитку, при цьому від ефективності функціонування територіальних громад залежить якість життя населення, залежить розвиток інфраструктури, залежить доступність адміністративних послуг, доступність освітніх послуг, доступність медичних послуг та соціальних послуг тощо.

У процесі децентралізації територіальні громади отримали нові реальні фінансові можливості, у першу чергу через збільшення питомої ваги місцевих бюджетів, через розширення джерел доходів, а також можливість самостійного планування та самостійного використання наявних ресурсів. Це все сприяє підвищенню економічної спроможності окремих територій, сприяє реалізації місцевих програм економічного та соціального розвитку, сприяє залученню інвестицій, а також сприяє зміцненню місцевої демократії тощо.

Разом із вказаним вище процес розвитку територіальних громад в Україні супроводжується рядом викликів, серед котрих нерівномірність ресурсного забезпечення, недостатній рівень управлінської компетентності, певні проблеми стратегічного планування, певні демографічні труднощі, а також вплив зовнішніх соціально-економічних факторів та політичних

факторів тощо. Особливої уваги наразі потребує питання щодо забезпечення сталого розвитку територіальних громад за умов дії сучасних кризових явищ, у першу чергу воєнного стану, а також економічної нестабільності та реальної необхідності відновлення постраждалих територій.

Дослідження стану розвитку територіальних громад за умов децентралізації влади виступає важливим як із теоретичної точки зору, так і з практичної. Теоретичний аспект, як відомо, полягає у визначенні сутності, визначенні механізмів, а також і закономірностей розвитку територіальних громад у нових управлінських умовах функціонування, а практичний аспект — у пошуку найбільш ефективних шляхів удосконалення процесу місцевого самоврядування, підвищення рівня фінансової спроможності громад та формування найбільш ефективної політики регіонального розвитку в країні.

Стан розробки проблеми. Проблематика розвитку територіальних громад в Україні широко досліджується вітчизняними, а та зарубіжними науковцями, ними значну увагу приділено питанням ефективності місцевого самоврядування, питанням бюджетної децентралізації, а також стратегічного управління та соціально-економічного розвитку регіонів. До числа вказаних науковців варто віднести: Бак Н. А., Баталов О.А., Беновська Л. Я., Берданова О.В., Вакуленко В.М., Василенко Л., Васильєва О. І., Глизнер С. В., Грицьку Ю., Дерій Ж., Добровінський М., Дяченко М. І., Єфименко Т.І., Затайдух К., Колтун В. С., Куйбіда В. С., Лелеченко А. П., Мороз Е., Олійник Д.І., Павлюк А.П., Пронько Л., Стецик Я., Ткачук А. Ф., Чичура М., Чорний Я., Чукіна І. В., Чуприна Л. тощо.

Мета кваліфікаційної роботи — дослідження особливостей розвитку територіальних громад в Україні в умовах децентралізації влади, аналіз сучасного стану їх функціонування, виявлення основних проблем та обґрунтування перспективних напрямів удосконалення механізмів місцевого розвитку.

Об'єкт дослідження — процес розвитку територіальних громад України.

Предмет дослідження - організаційно-економічні механізми розвитку територіальних громад в умовах децентралізації влади.

Завдання дослідження:

- проаналізувати теоретичні розвитку територіальних громад в умовах децентралізації;
- дослідити економічні та соціальні передумов розвитку територіальних громад;
- дати загальну характеристику Деснянської селищної територіальної громади та проаналізувати потенціал її розвитку;
- розробити напрямки підвищення ефективності розвитку Деснянської селищної територіальної громади;
- здійснити прогноз економічного і соціального розвитку країни та показати його вплив на розвиток Деснянської селищної територіальної громади.

У даній кваліфікаційній роботі використано ряд загальнонаукових та спеціальних *методів дослідження*, а саме: методи аналізу і синтезу, методи статистичного аналізу, метод порівняння, метод системного підходу, методи узагальнення та прогнозування тощо.

Інформаційна основа дослідження: законодавчі та нормативно-правові акти України з питань місцевого самоврядування, децентралізації влади та регіонального розвитку, у першу чергу Конституція України, закони України, постанови Кабінету Міністрів України, стратегічні документи державної політики у сфері розвитку територіальних громад. У кваліфікаційній роботі використано статистичні матеріали з офіційного сайту Державної служби статистики України, з офіційного сайту Міністерства розвитку громад та територій України, використано аналітичні звіти органів державної влади та місцевого самоврядування. Важливими джерелами були наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, монографії, статті у фахових виданнях, матеріали науково-практичних конференцій, а також інформаційні ресурси міжнародних організацій щодо реформування системи публічного

управління та місцевого розвитку.

Новизна результатів дослідження полягає у комплексному аналізі особливостей розвитку територіальних громад в умовах децентралізації влади, уточненні теоретичних засад функціонування громад у сучасній системі місцевого самоврядування та обґрунтуванні практичних підходів до підвищення ефективності їх розвитку.

Практичне значення результатів дослідження полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій органами місцевого самоврядування з метою удосконалення управлінських процесів, підвищення ефективності використання ресурсів, а також забезпечення сталого розвитку територіальних громад тощо.

Структура кваліфікаційної роботи визначена метою та послідовністю виконання основних завдань. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох основних розділів, висновків, списку використаних джерел (включає 82 джерела). Загальний обсяг роботи становить 109 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ

1.1 Децентралізація влади в Україні та її особливості

Обрання найбільш ефективної моделі здійснення взаємодії між державною, а також місцевою владою через делегування певної частини функцій на локальний рівень сприяє доцільнішій побудові системи публічного управління. Адже саме передача ширших управлінських можливостей органам нижчого рівня відображає сутність децентралізаційних перетворень. За умов сучасних суспільно-політичних змін в Україні вказана проблема набуває особливої актуальності, так як формування дієвої владної системи потребує поступового подолання надмірної концентрації владних ресурсів і фінансових ресурсів у структурі центральних органах виконавчої влади, потребує усунення суперечностей щодо розподілу компетенцій та розподілу відповідальності між місцевими державними структурами, а також органами самоврядування, щодо розвитку самоорганізації населення та міжмуніципального партнерства. Саме тому в нашій державі реалізуються масштабні реформаційні заходи, котрі орієнтовані на утвердження демократичних принципів, орієнтовані на зміцнення правової та зміцнення соціальної державності, орієнтовані на підвищення рівня життя громадян, орієнтовані на удосконалення політичної й управлінської систем, орієнтовані на оновлення суспільного середовища, а також посилення міжнародного авторитету України.

Погоджуємося з думкою С. В. Глизнер, що «...перебудова суспільства та досягнення стійкого розвитку нашої держави можливе за наявності досить ефективної системи управління на всіх рівнях державної влади. Взаємодія між різними гілками влади повинна базуватися на чіткій стратегії загальнодержавної політики...» [52, с. 36].

Децентралізація в Україні відкриває значні перспективи щодо забезпечення спроможності для місцевого самоврядування більш самостійно вирішувати нагальні питання місцевого життя, у першу чергу підвищення ролі громадян, підвищення їх впливу на прийняття, а також втілення рішень відносно забезпечення умов як соціального розвитку суспільства, так і економічного розвитку суспільства [50, с. 125].

Реформаторські процеси в Україні виявилися досить непростими, значною мірою через недостатній рівень системного та узагальненого розуміння цих змін серед значної частини громадян. Важливим напрямом підвищення ефективності державного управління стало переосмислення балансу між централізацією та децентралізацією, а також трансформація ролі, відповідальності й компетенцій органів виконавчої влади та місцевого самоврядування у сфері публічного управління.

Загалом «Децентралізація – це передача значних повноважень та бюджетів від державних органів органам місцевого самоврядування. Так, аби якомога більше повноважень мали ті органи, що ближче до людей, де такі повноваження можна реалізовувати найбільш успішно» [82].

«Великий тлумачний словник сучасної української мови» поняття «децентралізація» представляє як систему управління, згідно якої певна частина функцій центральної влади поступово переходить саме до місцевих органів самоуправління; децентралізація розглядається як розширення певних прав низових органів управління [16].

Сьогодні держава активно забезпечує нормативно-правову базу, необхідну для передачі значної частини повноважень і ресурсів місцевому рівню. Крім того, на державному рівні реалізується організаційна та методична підтримка процесу формування об'єднаних територіальних громад відповідно до Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад». Одним із ключових початкових етапів стала бюджетна децентралізація, результати якої продемонстрували позитивну динаміку. Завдяки оновленій бюджетній системі місцеві громади отримали

додаткові фінансові можливості для модернізації інфраструктури, зокрема ремонту доріг, оновлення систем вуличного освітлення, покращення водопостачання й водовідведення, а також вирішення проблем поводження з побутовими відходами.

Такі зміни підтверджують результативність реформи децентралізації та її поступальний характер. Подальшим важливим етапом є вдосконалення управлінської децентралізації, що має базуватися на засадах доцільності, справедливого розподілу відповідальності та ефективного управління.

Децентралізація в Україні спирається на ряд конкретних принципів, а саме:

- принцип незалежності від наявної форми державного устрою в країні;
- принцип чіткого розмежування функцій, розмежування повноважень між певними рівнями управління;
- принцип планомірного розвитку системи місцевого самоврядування;
- принцип невторчання держави у сформовані суверенні права областей країни, її регіонів (так званий суверенітет народу);
- принцип фінансової самодостатності для органів місцевого самоврядування;
- принцип фінансової допомоги зі сторони держави;
- принцип законодавчого врегулювання взаємовідносин з питань соціального управління [27, с. 7].

Згідно «Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні» схваленої рішенням Кабінету Міністрів України № 333-р. від 01.04.2014 року наприкінці 2014 року був цілий ряд проблем, які потребували як швидкого, так і ефективного вирішення, а саме:

- зниження рівня та обмеження доступу до публічних послуг через недостатню ресурсну забезпеченість більшості органів місцевого самоврядування у виконанні як власних, так і делегованих функцій;
- критичний стан теплових, водопровідних, каналізаційних систем і

житлового фонду, а також підвищення ймовірності техногенних аварій за умов фінансової обмеженості місцевих бюджетів;

- ускладнення демографічних процесів у значній частині територіальних громад, що проявляється у старінні населення, скороченні чисельності мешканців сільської місцевості та занепаді монофункціональних міст;

- невідповідність місцевої соціально-економічної політики актуальним потребам та інтересам територіальних громад;

- недостатній розвиток механізмів прямої демократії, низька здатність членів громад до консолідованих дій щодо захисту власних прав та інтересів у взаємодії з органами місцевої влади для реалізації спільних цілей;

- послаблення професійного рівня посадовців місцевого самоврядування, що зумовлено низькою привабливістю посад, недостатньою конкурентоспроможністю на ринку праці та, як наслідок, зменшенням результативності управлінських рішень;

- посилення корпоративності в діяльності органів місцевого самоврядування, недостатня відкритість, непрозорість та поширення корупційних проявів, що негативно впливає на ефективність використання ресурсів, інвестиційну привабливість територій і соціальну стабільність;

- надмірне зосередження владних повноважень і фінансово-матеріальних ресурсів у центральних органах виконавчої влади;

- усунення місцевого самоврядування від розв'язання земельних питань, що спричиняє посилення соціального невдоволення серед сільського населення через відсутність повноцінного поширення місцевого самоврядування [9].

Зазначені проблеми пропонувалось вирішити наступним чином:

- формування раціональної територіальної бази для функціонування органів місцевого самоврядування та виконавчої влади, спроможної гарантувати доступність і високий рівень публічних послуг, а також забезпечення необхідних ресурсів для їх реалізації;

- забезпечення достатніх матеріально-технічних, фінансових і організаційних передумов для ефективного виконання органами місцевого самоврядування власних та переданих їм повноважень;
- чіткий розподіл компетенцій у системі місцевого самоврядування та виконавчої влади на різних рівнях адміністративно-територіального устрою відповідно до принципу субсидіарності;
- встановлення збалансованого поділу функцій між місцевим самоврядуванням і виконавчою владою на основі децентралізації управління;
- упровадження ефективної системи державного нагляду за законністю рішень органів місцевого самоврядування, їх відповідністю Конституції та законам України, а також за якістю надання населенню публічних послуг;
- активне залучення громадян до процесу ухвалення управлінських рішень та підтримка розвитку інструментів безпосереднього народовладдя;
- модернізація механізмів взаємодії та координації роботи місцевих органів виконавчої влади [9].

Справедливою є твердження, що децентралізація в Україні є одним із дієвих способів оптимізації системи публічного управління. При цьому головна мета децентралізації – превалювання руху управлінських, а також політичних процесів «знизу», тобто від населення до центру [28, с. 15].

Якщо розглядати типологічний аспект, децентралізацію доцільно класифікувати на адміністративну, політичну, бюджетну та ринкову. Адміністративна форма передбачає передачу окремих управлінських функцій на місця за збереження контролю з боку центральної влади; політична полягає у розосередженні владних повноважень і процесів прийняття управлінських рішень; бюджетна спрямована на передачу фінансових і матеріальних ресурсів, що створює підґрунтя для економічної самостійності територій; ринкова децентралізація базується на розмежуванні функцій аналізу та управління між державними і приватними структурами.

Типи та основні характеристики процесу децентралізації в Україні подано на рисунку 1.1.



Рис. 1.1 – Типи та основні характеристики процесу децентралізації в Україні

Джерело: [52, с. 38]

Усі зазначені форми мають тісний взаємозв'язок, взаємно посилюють одна одну та формують єдиний процес трансформації системи управління. Результативність децентралізаційних змін неможлива без дієвого місцевого самоврядування, розвитку демократичних механізмів та участі громадян у здійсненні влади. Децентралізація виступає особливим методом управління, що має вагоме значення для зміцнення місцевої демократії та розвитку самоврядних інституцій. Українські науковці переважно трактують це явище як процес перерозподілу владних повноважень між центральними органами та регіонами на користь останніх, що передбачає делегування й субделегування функцій на місцевий рівень. Такий підхід є характерним для сучасних систем державного управління, оскільки ґрунтується на об'єктивній необхідності функціонального розподілу компетенцій між центральною владою та органами місцевого самоврядування.

Децентралізація влади в Україні є одним із ключових пріоритетів адміністративного реформування, орієнтованого на посилення ролі регіональних органів державної влади та місцевого самоврядування у

реалізації економічних і структурних перетворень. Її впровадження сприяє активізації соціально-економічного розвитку територій, удосконаленню управління державним і комунальним майном, а також розширенню міжрегіонального та транскордонного співробітництва в різних сферах суспільного життя.

Реалізація реформи децентралізації в Україні супроводжувалася низкою потенційних викликів і ризиків, що стосуються соціокультурної політики, ефективності управління та розвитку політичного плюралізму на місцевому рівні (таблиця 1.1).

Таблиця 1.1 - Потенційні виклики та ризики, що супроводжували процес децентралізації в Україні

№ з/п	Виклики та ризики	Стисла характеристика викликів та ризиків
1	2	3
1.	Поглиблення соціально-економічної нерівності	Існує загроза посилення диспропорцій між фінансово спроможними та економічно слабшими громадами, що може спричинити нерівномірність розвитку територій і ускладнення взаємовідносин між центром та регіонами
2.	Недостатній контроль виборчих процесів	Обмежений нагляд з боку громадянського суспільства та державних інституцій за проведенням місцевих виборів може створювати передумови для політичних конфліктів, монополізації влади на місцях і навіть криміналізації виборчих процедур
3.	Ризики невиконання соціальних домовленостей	Зміни у складі місцевих рад або коригування пріоритетів діяльності громади можуть поставити під сумнів раніше досягнуті соціальні домовленості та зобов'язання
4.	Проблематика національних меншин	Використання етнічного чинника у політичній мобілізації може стати джерелом напруженості, особливо в громадах із високою часткою представників національних спільнот
5.	Законодавчі та правові виклики	Недостатній рівень контролю, корупційні прояви, слабкість судової системи та пасивність громадськості можуть негативно позначатися на законності функціонування органів місцевого самоврядування

Продовження таблиці 1.1

1	2	3
6.	Управлінська недостатність	На початкових етапах реформи можливий дефіцит професійних кадрів і належних управлінських компетенцій, що здатне знизити ефективність місцевого управління та послабити довіру населення до реформи
7.	Формування нової локальної ідентичності	Важливим викликом є становлення соціокультурної самобутності новостворених громад при одночасному збереженні їх інтегрованості у загальнонаціональний простір
8.	Нечіткість компетенцій	Недостатньо визначений розподіл повноважень може спричиняти ухвалення місцевими органами рішень поза межами їх законної компетенції, що підриває легітимність управлінських процесів

Джерело: побудовано автором на основі [20, с. 6-7]

Водночас зазначені у таблиці 1.1 ризики та виклики процесу децентралізації були мінімізовані шляхом удосконалення законодавчої бази у сфері місцевого самоврядування, реформування правоохоронної, освітньої, медичної та земельної систем, а також через посилення ролі громадських організацій, суспільного контролю та підтримку місцевих соціокультурних ініціатив. Комплексний підхід до цих питань сприятиме більш ефективному впровадженню децентралізації та сталому розвитку територіальних громад тощо.

У межах українських реформ процес децентралізації забезпечує поєднання загальнодержавних і регіональних інтересів через досягнення оптимального співвідношення централізації та децентралізації у функціонуванні системи місцевого самоврядування. Конституційно закріплений принцип самостійності місцевої влади виступає фундаментальною основою для передачі повноважень на місця, наближення управлінських рішень до населення та створення умов для більш ефективного виявлення і задоволення суспільних потреб.

Крім того, децентралізація є важливим механізмом розвитку

демократичних засад, оскільки дає змогу одночасно зберігати цілісність держави та зміцнювати інститути місцевого самоврядування. Вона сприяє підвищенню громадської активності у вирішенні питань місцевого значення, скороченню надмірного державного втручання у суспільні процеси шляхом розвитку механізмів саморегуляції, сформованих самим суспільством, а також оптимізації витрат на утримання державного апарату.

Рекомендації щодо підвищення ефективності процесів децентралізації в Україні подані у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 - Рекомендації щодо підвищення ефективності процесів децентралізації в Україні

№ з/п	Рекомендації	Стисла характеристика рекомендацій
1	2	3
1.	Розвиток участі та поінформованості населення	Необхідно активно впроваджувати й удосконалювати інструменти залучення громадян до суспільного життя, розвивати механізми демократії участі, забезпечувати всебічне інформування щодо процесів об'єднання громад, переваг і можливих ризиків реформи через інформаційні кампанії різного формату, а також підтримувати соціокультурні, інфраструктурні та культурні ініціативи за рахунок ресурсів громад
2.	Покращення управлінської спроможності	Важливим завданням є підвищення професійного рівня представників місцевого самоврядування у сферах управління ресурсами, реалізації тендерних процедур, підготовки конкурентоспроможних проектів розвитку, а також створення ефективної системи навчання, методичного супроводу та розвитку центрів адміністративних послуг
3.	Підтримка громадських активістів	Доцільно зміцнювати потенціал активної частини населення у питаннях контролю за бюджетними процесами, реалізацією місцевих проектів і просуванням громадських ініціатив
4.	Розширення міжрегіонального співробітництва	Слід стимулювати реалізацію програм міжрегіональної взаємодії та кооперації, що сприятиме інтеграції територій, зміцненню національної єдності та розвитку регіональної політики

Продовження таблиці 1.2

1	2	3
5.	Підвищення компетентності громад	Окрім підтримки адміністративних процесів, важливо формувати інфраструктуру розвитку громад, розширювати їхню здатність до залучення ресурсів, створення конкурентних проектів та ефективного використання місцевого потенціалу
4.	Формування нової громадської ідентичності	Особливу увагу варто приділяти створенню спільної соціокультурної ідентичності громади, розвитку політики колективної пам'яті, підтримці культурних і спортивних ініціатив, що зміцнюватимуть єдність і конкурентоспроможність громади
5.	Посилення контролю за законністю	Необхідно вдосконалювати механізми нагляду за законністю рішень органів місцевого самоврядування, поєднуючи це з антикорупційними заходами та реформами судової й правоохоронної систем
6.	Популяризація успішних прикладів	Важливо поширювати позитивний досвід успішного об'єднання громад, демонструючи соціальні, економічні та культурні результати реформ
7.	Сприяння міжкультурному діалогу	Доцільно розвивати компетенції місцевої влади у сфері міжкультурної взаємодії, культурної чутливості та підтримки багатоманітності, особливо в поліетнічних регіонах
8.	Покращення консультаційної підтримки	Зниження рівня недовіри до реформ можливе через систематичне проведення консультацій, роз'яснювальної роботи, зустрічей та обміну практичним досвідом
9.	Удосконалення координації та стратегічного планування	Важливо забезпечити чітке планування наступних етапів реформи децентралізації, їх узгодження з іншими секторальними реформами та постійне інформування громадян про стратегічні напрями розвитку

Джерело: побудовано автором на основі [20, с. 25-26]

1.2 Територіальна громада як ключовий суб'єкт процесу регулювання розвитку територій

Довгий час в країні територіальні громади досліджувались лише у двох вимірах: правовому, тобто як суб'єкти місцевого самоврядування, а також у соціологічному – соціальні суб'єкти, котрі формують інтереси певних територій різного рівня. Практична відсутність досліджень категорії «територіальна громада» в економічному вимірі зумовлена значною обмеженістю територіальних громад у формі суб'єктів економічних відносин, за рахунок існування надмірної адміністративної залежності, надмірної фінансової залежності від державної влади певних органів місцевого самоврядування, а також обмеженими можливостями щодо вирішення питань ефективного життєзабезпечення громади, ефективного розвитку територій.

«Проведення в країні адміністративно-територіальної реформи та реформи децентралізації, що супроводжується укрупненням територіальних громад і підвищенням їх ролі у вирішенні питань місцевого розвитку, вимагає формування якісно нового погляду на територіальні громади базового рівня» [48, с. 30].

З однієї сторони, із введенням ряду змін до Бюджетного кодексу, а також до Податкового кодексу сформовано можливості щодо підвищення рівня фінансової спроможності територіальних громад в країні, а з іншої сторони – підвищено їхню відповідальність за процес розвитку територій. Вказане вимагає дослідження поняття територіальних громад у економічному вимірі як суб'єктів здійснення регулювання соціально-економічного розвитку власних територій.

«Територіальна громада – це водночас люди, територія, органи місцевого самоврядування, які формуються у цій території, а також ресурси» [77].

Про територіальну громаду зазначено в першу чергу у Конституції

України у ст.. 140: «Місцеве самоврядування є правом територіальної громади - жителів села чи добровільного об'єднання у сільську громаду жителів кількох сіл, селища та міста - самостійно вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і законів України» [1].

Територіальну громаду, у відповідності до статті 5 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», було віднесено саме до системи місцевого самоврядування [2].

Згідно статті 2 «Цивільного кодексу України» територіальну громаду в Україні віднесено до учасників цивільних відносин, а отже стаття 169 «Цивільного кодексу України» регулює право територіальних громад щодо створення юридичної особи публічного права, а також приватного права. Відповідно до статті 172 «Цивільного кодексу України» територіальні громади в Україні набувають, а також здійснюють цивільні права, цивільні обов'язки через систему органів місцевого самоврядування у рамках їх компетенції, закріпленої законом.

Отже, поняття «територіальна громада» це:

- первинний суб'єкт місцевого самоврядування;
- реальний учасник цивільних правовідносин.

Окрім того поняття «територіальна громада»:

- формує власні органи місцевого самоврядування, котрі мають свою компетенцію;
- в порядку визначеному чинним законодавством органи місцевого самоврядування представляють основні інтереси жителів територіальної громади;
- складається із жителів територіальної громади, складається із поселень. тобто міст, селищ, а також сіл і присілків, котрі входять у даний первинний суб'єкт місцевого самоврядування.

Згідно статті 142 Конституції України «Територіальні громади села, селища, міста безпосередньо або через утворені ними органи місцевого самоврядування управляють майном, що є в комунальній власності;

затверджують програми соціально-економічного та культурного розвитку і контролюють їх виконання; затверджують бюджети відповідних адміністративно-територіальних одиниць і контролюють їх виконання; встановлюють місцеві податки і збори відповідно до закону; забезпечують проведення місцевих референдумів та реалізацію їх результатів; утворюють, реорганізують та ліквідовують комунальні підприємства, організації і установи, а також здійснюють контроль за їх діяльністю; вирішують інші питання місцевого значення, віднесені законом до їхньої компетенції» [1].

Жителі територіальної громади, як відомо, становлять основне джерело місцевого самоврядування, так як саме вони є носіями виборчого права та саме вони формують представницькі органи влади за рахунок обрання сільського голови, обрання селищного голови чи обрання міського голови, а також обрання депутатського корпусу.

Населення територіальної громади виступає її головним соціальним капіталом, від нього вже безпосередньо залежить життєздатність територіальної громади, стабільність територіальної громади і перспективність територіального розвитку тощо. Саме тому діяльність органів місцевого самоврядування повинна бути спрямована на формування комфортних умов щодо проживання, щодо розвитку соціальної інфраструктури та щодо підвищення якості життя населення, що сприятиме його збереженню і запобігатиме демографічному скороченню тощо.

Для забезпечення більш ефективного розвитку територіальної громади необхідною буде постійна взаємодія між місцевою владою, а також мешканцями територіальної громади, активне залучення громадян до процесів стратегічного планування, залучення громадян до використання інструментів місцевої демократії, а також громадської участі.

Важливу роль у зазначеному процесі відіграють саме старостинські округи, а також авторитетні представники місцевих інтересів, спроможні забезпечувати комунікацію між владою та жителями певних поселень. Регулярне здійснення соціологічних опитувань дозволяє своєчасно виявляти

найбільш актуальні проблеми населення громади, оцінювати рівень якості надаваних публічних послуг і дозволяє визначати пріоритети щодо місцевої політики.

«Всі територіальні громади в Україні мають один правовий статус і відносини з державними органами та державним бюджетом України» [77].

Практика свідчить про те, що комфортність проживання у певній територіальній громаді визначається не просто економічними чинниками, а також рівнем благоустрою, визначається наявністю культурного життя, наявністю освітніх можливостей, наявністю суспільної активності та наявністю згуртованості населення тощо. Саме благоустрій, підтримка молоді, а також розвиток громадських ініціатив, формування молодіжних рад, якісна освіта, а також соціальна інфраструктура формують те середовище, де люди зацікавлені залишатися, зацікавлені розвивати власну громаду.

Організаційна структура системи управління територіальною громадою охоплює місцеву раду, охоплює її виконавчі органи, охоплює голову громади та старост тощо. Ці інституції забезпечують реалізацію основних функцій управління, забезпечують прийняття рішень і представництво інтересів мешканців територіальної громади.

Територія певної громади, її площа, а також географічне розташування й її функціональний тип також мають дуже важливе значення для визначення потенційних можливостей розвитку, доступу до наявних ресурсів та особливостей здійснення стратегічного планування.

Ключовою основою процесу розвитку певної територіальної громади є її наявний ресурсний потенціал. Окрім наявного людського капіталу, важливе значення також мають фінансові ресурси, котрі формуються за рахунок здійснення податкових надходжень, за рахунок використання комунального майна, використання земельних ресурсів, використання державних трансфертів, за рахунок використання міжнародної технічної допомоги, а також інших джерел.

Раціональне управління зазначеними вище ресурсами створює передумови щодо сталого розвитку громади, передумови підвищення її рівня конкурентоспроможності, а також забезпечення високої якості та рівня життя населення. Таким чином, певна територіальна громада є цілісною комплексною соціально-економічною системою, розвиток котрої залежить від ефективного поєднання наявного людського потенціалу, наявного ресурсного забезпечення, а також наявного якісного місцевого управління тощо.

Нерухоме комунальне майно, а також земельні ресурси формують вагому основу економічного потенціалу певної територіальної громади, відтак їхнє використання потребує стратегічного, а також виваженого підходу. Дуже швидка приватизація комунальної власності чи ж приватизація земельних ділянок не завжди відповідає встановленим довгостроковим інтересам громади, так як може обмежити її майбутні можливості відносно формування стабільної ресурсної бази.

Податок на нерухоме майно, включаючи плату за землю, є важливим джерелом наповнення місцевих бюджетів, що безпосередньо залежить від наявності та розвитку об'єктів приватної власності на території громади. У зв'язку з цим органи місцевого самоврядування повинні бути зацікавлені у зростанні кількості та підвищенні якості нерухомого майна, оскільки це позитивно впливає на бюджетну спроможність громади.

Суттєвим ресурсом також можуть виступати певні природні багатства, у тому числі і корисні копалини. Їхнє використання спроможне забезпечувати певні додаткові фінансові надходження у формі рентних платежів чи ж у формі орендної плати, у залежності від статусу ресурсів. У той же час видобувна діяльність досить часто супроводжується певними екологічними ризиками, а отримані при цьому фінансові вигоди не кожного разу трансформуються у поступове покращення умов проживання наявного населення або подолання наявних демографічних проблем.

До числа важливих непрямих ресурсів певної громади належать її

історико-культурна спадщина, належать природні пам'ятки, а також архітектурні об'єкти, належать місцеві традиції, ремесла, належать гастрономічна самобутність, а також інші нематеріальні активи тощо. За умови більш ефективного використання зазначені ресурси можуть перетворюватися на більш потужні чинники здійснення економічного розвитку через поступовий розвиток туризму, розвиток фестивальної діяльності, розвиток крафтового виробництва та через розвиток малого підприємництва тощо.

Економічний потенціал територіальних громад є неоднорідним, адже кожна територіальна громада має свої власні стартові можливості, має ресурсну базу та має функціональні особливості. Державна політика, як відомо, повинна сприяти підтримці своїх територій із нижчим рівнем розвитку, однак стає зростання громади у першу чергу залежить від рівня здатності виявляти, оцінювати, а також ефективно використовувати свій власний потенціал. Саме ідентифікація внутрішніх ресурсів, а також їхня трансформація у практичні інструменти розвитку виступає ключовою передумовою поступового зміцнення фінансової спроможності територіальної громади, конкурентоспроможності територіальної громади та довгострокового розвитку територіальної громади тощо.

Дослідження теоретичних основ розвитку в Україні територіальних громад дало можливість класифікувати їх відповідно до типу населеного пункту, відповідно до повноти охоплення населених пунктів, відповідно до характеру формування, відповідно до географічного розташування, а також рівня соціально-економічного розвитку, що наочно продемонстровано на рисунку 1.2.

Потребує розмежування категорій «територіальна громада базового рівня» та «територіальна громада асоційованого рівня», за якого до числа територіальних громади базового рівня відносять сільські, селищні, а також міські громади (але без поділу їх на певні райони), де безпосередньо реалізується життєдіяльність населення, тобто жителів певних територіальних

одиниць. При цьому територіальні громади вже асоційованого рівня включають територіальні громади районів, територіальні громади міст (саме з поділом на певні райони) і територіальні громади областей, у межах котрих реалізуються певні колективні інтереси територіальних громад попередньо вказаного базового рівня.

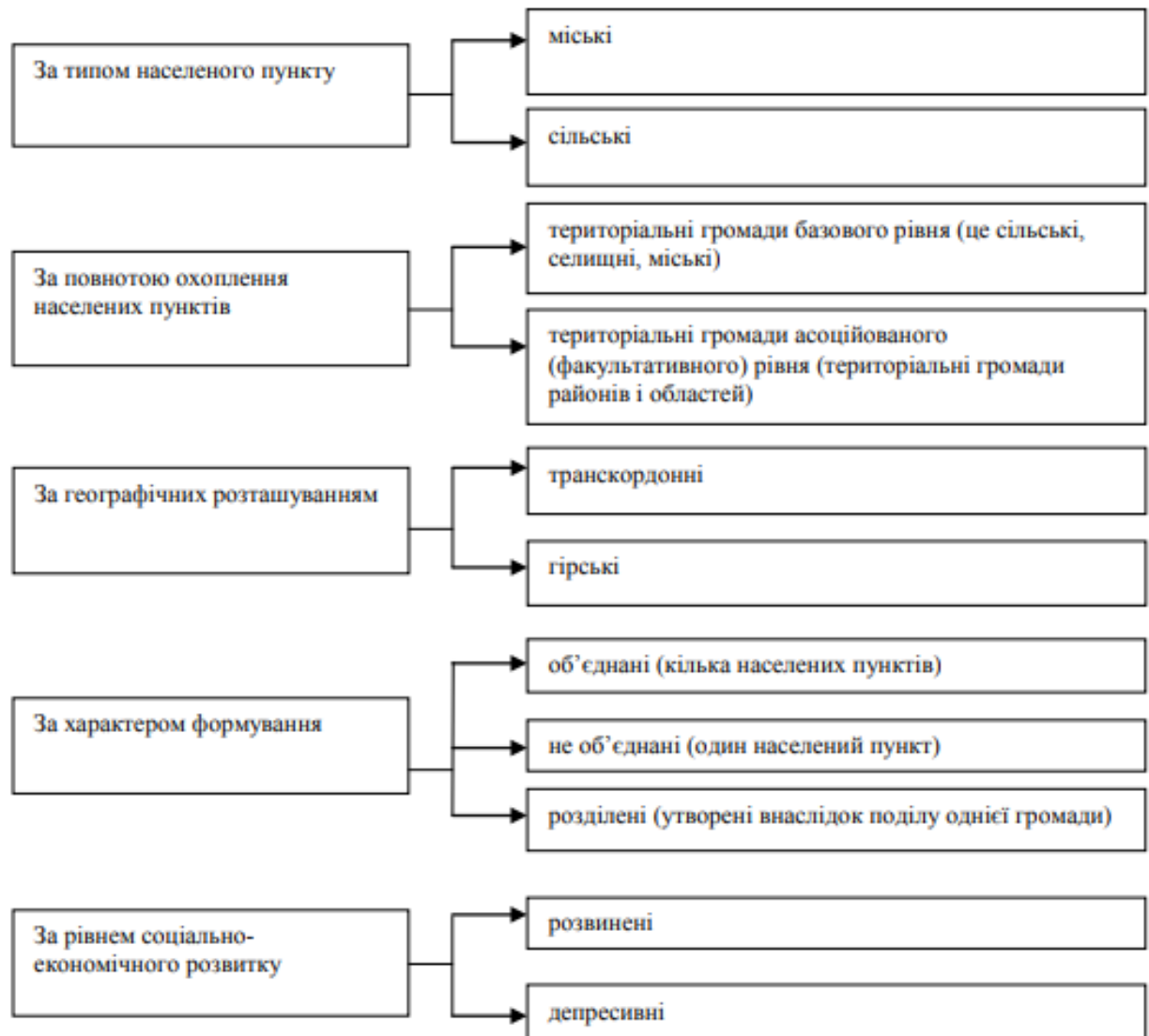


Рис. 1.2 – Типи територіальних громад в Україні

Джерело: [48, с. 34]

Територіальна громада в Україні як соціальна спільність формує та забезпечує суспільне життя рамках певної території, при цьому орієнтуючись на економічні потреби населення, орієнтуючись на політичні потреби населення, орієнтуючись на соціокультурні потреби населення та орієнтуючись на екологічні потреби населення. Водночас територіальна

грумада виступає самостійним суб'єктом місцевого самоврядування, що спроможний ефективно діяти у взаємодії із сучасним зовнішнім середовищем, спроможний приймати управлінські рішення та спроможний відповідати за збереження стратегічної цілісності процесу розвитку. Як основна складова системи адміністративно-територіального устрою, громада характеризується системністю, володіє своїми власним ресурсним потенціалом, котрий формує її конкурентоспроможність і формує передумови щодо сталого територіального зростання.

У сучасних умовах в Україні об'єднані територіальні громади отримали достатній рівень компетенцій задля повноцінного функціонування і адміністративно-територіальних одиниць, і задля активних учасників процесу регулювання соціально-економічного розвитку тощо. Реалізація економічних інтересів громад, а також соціальних інтересів громад відбувається через управління господарськими процесами у рамках наданих повноважень. За вказаного територіальні громади в Україні доцільно розглядати не просто як суб'єкти процесу розвитку своїх територій, а вже як об'єкти регуляторного впливу зі сторони регіональних та державних управлінських структур.

У формі суб'єкта регулювання процесу соціально-економічного розвитку сучасних території, територіальна громада виконує дуже широкий спектр функцій, котрі переважно відповідають основним напрямам функціонування системи місцевого самоврядування (таблиця 1.3).

Таблиця 1.3 – Функції територіальних громад

№ з/п	Функції	Стисла характеристика функцій
1	2	3
1.	Нормотворча діяльність	Охоплює розробку статутів громади та ухвалення нормативно-правових актів
2.	Стратегічне планування і програмування розвитку	Відбувається через формування стратегій, програм соціально-економічного та культурного розвитку
3.	Управління природними й ресурсними активами	Тобто управління земельними, водними та лісовими ресурсами

Продовження таблиці 1.3

1	2	3
4.	Забезпечення розвитку місцевої інфраструктури, благоустрою території, утримання та модернізації транспортних і комунікаційних мереж	
5.	Реалізація бюджетно-фінансової політики шляхом формування місцевих бюджетів, контролю за їх виконанням і встановлення місцевих податків та зборів	
6.	Управління закладами соціальної сфери, включаючи їх створення, реорганізацію чи ліквідацію	
7.	Залучення внутрішніх і зовнішніх інвестиційних ресурсів	
8.	Здійснення інформаційної діяльності, спрямованої на забезпечення прозорості та комунікації	

Джерело: побудовано автором на основі [48, с. 36]

1.3 Стратегічні основи розвитку територіальних громад в Україні

В сучасних умовах господарювання, котрі наразі характеризуються високим рівнем ризику, характеризуються динамічністю та невизначеністю стану зовнішнього середовища, значної уваги потребує система стратегічного управління процесами розвитку територіальних громад в Україні.

Варто погодитися з думкою Ж. Дерій, Ю. Грицку та Я. Стецик відносно того, що «...воєнні загрози, економічна нестабільність, демографічні зрушення, руйнування інфраструктури та інші соціально-економічні чинники змінюють умови функціонування громад і вимагають нових, адаптивних підходів до планування...» [56, с.150].

Проблема здійснення стратегічного розвитку територіальних громад в Україні тісно пов'язана із здійсненням державної політики децентралізації, тісно пов'язана із зростанням ролі та суті місцевого самоврядування, пов'язана із необхідністю забезпечення рівня сталості локальних систем управління тощо. При цьому особливо важливим виступає формування стратегій, котрі б ґрунтувалися на найбільш реалістичній оцінці наявного

потенціалу територіальної громади, котрі враховували б виклики зовнішнього середовища, а також базувалися на реалізації принципу прозорості, принципу інклюзивності та принципу стійкості.

Стратегії поступового розвитку територіальних громад в Україні виступають основоположними документами реалізації регіональної політики, що здійснюється на місцевому рівні, вони визначають основні напрями довгострокового соціально-економічного зростання тощо. На відміну від найбільш традиційних програм реалізації соціального, а також економічного розвитку старого зразка, усі сучасні стратегії сформовані за структурою, котра відповідає європейським стандартам планування.

Стратегії поступового розвитку територіальних громад базуються на засадах відкритості, засадах участі громадськості, а також стратегічної орієнтації, котрі є необхідними умовами у процесі інтеграції в сучасний загальноєвропейський простір розвитку.

Згідно Закону України «Про засади державної регіональної політики» з метою здійснення планування розвитку в Україні територіальних громад (не включає планування розвитку міст Києва та Севастополя) усі сільські ради, селищні ради, а також міські ради затверджують власні стратегії розвитку територіальних громад.

При цьому «...проекти стратегій розвитку територіальних громад розробляються виконавчими органами сільських, селищних, міських рад, що представляють територіальні громади, на строк та з урахуванням пріоритетів, що визначені Державною стратегією регіонального розвитку України та відповідними регіональними стратегіями розвитку...» [4].

Реалізація зазначених стратегій розвитку територіальних громад здійснюється через формування планів заходів щодо їх реалізації, котрі затверджуються відповідною сільською радою, відповідною селищною радою, відповідною міською радою тощо.

Методичні рекомендації відносно порядку розроблення, порядку затвердження, порядку реалізації, а також проведення моніторингу й

здійснення оцінювання процесу реалізації розроблених стратегій розвитку територіальних громад в Україні затверджуються лише центральним органом виконавчої влади, котрий забезпечує формування та реалізацію державної регіональної політики країни.

Наявність затвердженої, попередньо якісно підготовленої, а також актуалізованої стратегії поступового розвитку територіальної громади є дуже важливою із декількох причин. У першу чергу, вона виступає інституційною передумовою щодо залучення державного фінансування, так як згідно із певними оновленнями Бюджетного кодексу України, подання розроблених проєктів на публічні інвестиції буде можливим тільки за наявності необхідних розроблених стратегічних документів. А з іншого боку, стратегія поступового розвитку територіальних громад виступає інструментом у процесі залучення зовнішніх інвесторів, тобто наявність чіткого бачення процесу розвитку підвищує ступінь інвестиційної привабливості територіальної громади, а також відкриває реальні можливості щодо впровадження партнеських ініціатив.

Позитивним є той факт, що більшість територіальних громад уже мають чи ж перебувають вже на завершальному етапі формування стратегій розвитку. Згідно результатів проведених упродовж останніх 2-х років опитувань, проведених за ініціативи та сприяння Міністерства розвитку громад та територій України, а також за підтримки Уряду Канади, 85-95 відсотків територіальних громад в Україні затвердили чи ж планують затвердити власні стратегії у найближчий час [75].

Окрім зазначеного вище, стратегія поступового розвитку територіальних громад є чинником зростання рівня соціальної згуртованості, так як формує довіру населення до місцевої влади, а також створює для населення, у першу чергу для молоді, уявлення про подальші перспективи їхнього життя в межах власної громади.

Поступовий розвиток людського капіталу у зазначеному контексті розглядається не просто як наслідок процесу реалізації стратегії поступового

розвитку територіальних громад, а вже як органічна складова даної стратегії. За вказаного саме стратегічний документ буде основою у процесі ухвалення рішень відносно інвестування, рішень відносно розвитку інфраструктури, рішень відносно мобілізації ресурсів, а також нейтралізації найбільш слабких сторін території.

Отже, стратегія розвитку територіальних громад не просто відображає поточні потреби даної конкретної громади, а вона формує візію майбутнього, при цьому визначаючи основні пріоритети, котрі слугують орієнтиром більш стабільного зростання за умов існування цілого ряду багатфакторних викликів.

Загалом «Стратегічне планування – це системна технологія обґрунтування та ухвалення найважливіших рішень щодо місцевого розвитку, визначення бажаного майбутнього стану території та способу його досягнення, що базується на ситуаційному аналізі зовнішнього оточення території та її внутрішнього потенціалу і полягає у формуванні узгоджених з територіальною громадою дій, на реалізації яких концентруються зусилля, ресурси основних суб'єктів місцевого розвитку» [49, с.14].

Зважаючи на внутрішні трансформації, а також на вплив глобальних процесів, сучасні територіальні громади в Україні повинні вміти дуже гнучко реагувати на можливі зміни, повинні вміти адаптувати власні підходи до процесів управління, повинні вміти використовувати інновації, а також вміти впроваджувати найкращі практики тощо.

Дослідження позитивного досвіду здійснення формування стратегій розвитку територіальних громад дозволяє не просто виявити ключові фактори ефективності, а також дозволяє розробити практичні рекомендації з метою посилення рівня спроможності територіальних громад в Україні у нестабільному сучасному середовищі.

За умов повномасштабної війни в Україні територіальні громади опинилися перед серйозним викликом переосмислення процесу стратегічного планування не просто як інструменту поступового розвитку, а

вже як засобу ефективного реагування на кризу в країні. Масштабні руйнування інфраструктури, постійна та суттєва втрата людського потенціалу й втрата підприємницького потенціалу, а також вимушене переміщення частини населення та постійне зростання рівня навантаження на соціальні системи створили потребу у постійному оновленні підходів щодо планування. У зазначених умовах стратегії розвитку територіальних громад мають бути адаптованими до цілого ряду нових ризиків, мають бути спрямованими на забезпечення високого рівня стійкості та високого рівня гнучкості управлінських рішень тощо.

На початку 2025 року стратегічне планування розвитку територіальних громад на місцевому рівні ще залишалося досить активним процесом. Згідно офіційних даних, більше 91-го відсотка територіальних громад в Україні вже затвердили чи хоча б перебувають на рівня розробки необхідних стратегічних документів щодо просторового розвитку [76].

Одержані результати дослідження свідчать про поглиблення рівня розуміння суті стратегічного планування розвитку територіальних в умовах кризових обставин, а також усвідомлення потреби поступового переходу до здійснення системного управління в країні.

Крім прямих наслідків повномасштабної війни, територіальні громади в країні змушені були також реагувати на цілу низку додаткових зовнішніх загроз, котрі суттєво ускладнюють процеси здійснення стратегічного планування, а також процеси реалізації програм розвитку тощо. З числа основних викликів доцільно виокремити наступні:

- суттєва економічна нестабільність, котра призводить до поступового зменшення інвестиційної активності, а також призводить до зниження обсягів грошових надходжень до місцевих бюджетів;
- значна енергетична вразливість, вона проявляється у перебоях в діючій системі електропостачання, а також проявляється у високому ступені залежності від роботи централізованих енергосистем нашої країни;
- суттєве порушення логістичних ланцюгів, котрі обмежують доступ до

національних ринків, доступ до товарів і послуг;

- поступово зростаюча конкуренція за фінансові ресурси, як на глобальному, так і на міжрегіональному рівнях, конкуренція за інвестиції та за кваліфіковану робочу силу тощо.

Типове дерево цілей стратегічного плану розвитку територіальних громад в Україні подано на рисунку 1.3.

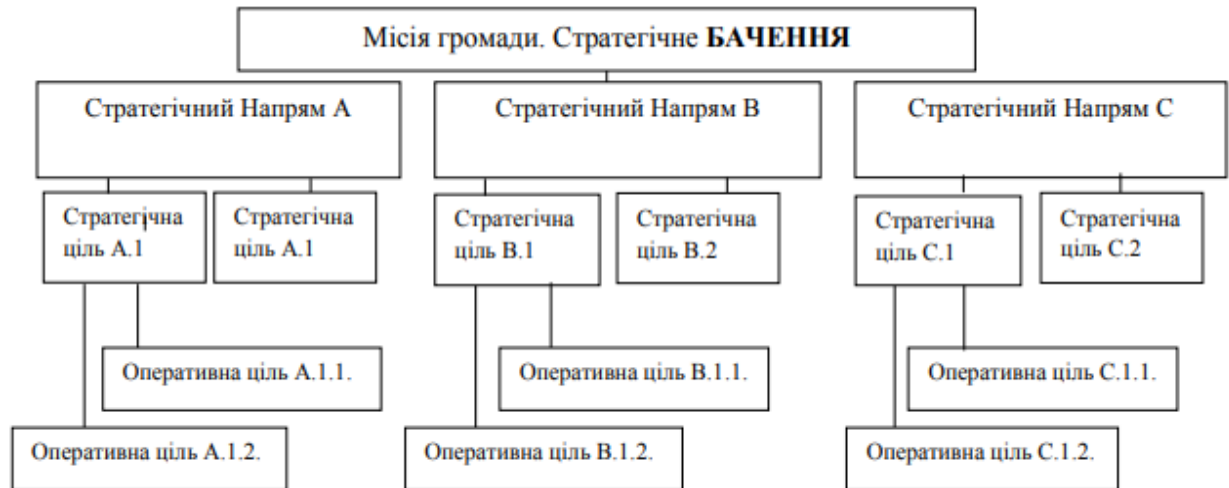


Рис. 1.3 – Дерево цілей стратегічного плану розвитку територіальних громад

Джерело: [29]

Поряд із існуючими зовнішніми викликами, потенційні внутрішні проблеми і досі залишаються вагомими обмеженнями у процесі ефективної реалізації розроблених стратегічних документів. Так, дефіцит фінансових ресурсів і дефіцит кадрових ресурсів наразі не дозволяє певним територіальним громадам у повній мірі впроваджувати усі заплановані заходи. Окрім того, інституційна неспроможність певних органів місцевого самоврядування, котра проявляється в низькому ступені організаційної культури, проявляється у недостатній управлінській автономії, а також у надто слабкій міжструктурній взаємодії, дуже суттєво знижує рівень ефективності стратегічного управління. Також обмежена участь громадськості у ухваленні рішень та у розробці стратегій розвитку знижує

їх легітимність та їх результативність, а це своєю чергою породжує потенційні ризики соціального відчуження, а також недовіри населення до місцевої влади.

За умов зростаючої нестабільності, а також умов багатовимірних викликів одним з основних завдань громад є формування стратегій розвитку, котрі поєднують у собі довгострокову перспективу із значною гнучкістю реагування на потенційні кризові ситуації. При цьому стратегічне планування у даному контексті має виконувати не тільки функцію візуалізації майбутніх встановлених цілей, а також має слугувати досить ефективним механізмом здійснення антикризового управління. Реалізація даного підходу передбачає глибокий аналіз ресурсного потенціалу конкретної територіальної громади, зокрема фінансового потенціалу, кадрового потенціалу, інфраструктурного потенціалу та природного потенціалу, із урахуванням ряду зовнішніх обмежень, а також і ряду внутрішніх можливостей.

Відповідно вказаним викликам територіальні громади почали більш активно використовувати нові методи, у першу чергу цифрові технології, а також аналітику. Сучасні підходи, як відомо, вимагають системного прогнозування потенційних ризиків, вимагають впровадження цифрових інструментів здійснення збору й аналізу даних, вимагають використання геоінформаційних систем, використання онлайн-платформ, а також елементів здійснення електронного врядування. При цьому прозорість і підзвітність в процесі прийняття певних управлінських рішень також сприяють зміцненню рівня довіри населення до влади, а також сприяють активнішій участі населення у стратегічному процесі розвитку територіальної громади.

Ефективне стратегічне планування на рівні територіальних громадах в Україні базується на більш обґрунтованому поєднанні цілого ряду аналітичних інструментів, а також чіткого методологічного підходу, котрий забезпечує більш якісну постановку цілей, забезпечує чітку реалізацію

стратегій. З метою всебічної оцінки наявного внутрішнього потенціалу конкретної територіальної громади та оцінки зовнішніх умов, котрі на неї здійснюють вплив, у теорії, а також практиці здійснення місцевого стратегічного планування досить широко застосовуються методичні інструменти, подані у таблиці 1.

Таблиця 1.3 – Інструменти оцінки наявного внутрішнього потенціалу територіальної громади

№ з/п	Інструменти	Стисла характеристика інструментів
1	2	3
1.	SWOT-аналіз	Дає можливість структурувати цілий ряд внутрішніх сильних та внутрішніх слабких сторін певної громади, структурувати зовнішні можливості та зовнішні загрози, котрі діють на неї. Вказане створює основу щодо обґрунтованої постановки цілей, основу мобілізації ресурсів, а також розробки сценаріїв здійснення реагування на потенційні ризики. Даний метод особливо корисний і ще на етапі формування необхідних стратегічних документів, і за їх оновлення в межах динамічного середовищі. Даний інструмент досить широко застосовується й на стадії здійснення розробки необхідних стратегічних документів, й при їхньому оновленні в межах динамічного середовища, при цьому забезпечуючи базу щодо обґрунтованої постановки цілей, а також адаптивного управління наявними ресурсами
2.	PESTLE-аналіз	Охоплює шість ключових напрямів впливу: політичний, економічний, соціальний, технологічний, правовий та екологічний. Отримані результати такого аналізу слугують основою для розробки сценаріїв розвитку територіальної громади, оскільки дають змогу своєчасно визначити потенційні ризики та перспективні можливості, здатні суттєво вплинути на реалізацію стратегічних цілей.

Продовження таблиці 1.3

1	2	3
		<p>В умовах воєнного часу та післявоєнного відновлення цей підхід набуває особливої значущості, адже сприяє адаптації управлінських рішень до нестабільного й динамічного зовнішнього середовища. Дослідження макрофакторів у середньостроковому часовому горизонті (3–5 років) посилює прогносту ефективність стратегічного планування, забезпечує гнучкість розвитку та дозволяє коригувати стратегії громади відповідно до актуальних змін зовнішніх умов.</p>
3.	SMART-цілі	<p>Використання методології SMART під час визначення стратегічних цілей дозволяє чітко встановлювати критерії результативності, формувати показники успішності, здійснювати системний моніторинг виконання завдань і своєчасно коригувати заплановані заходи у середньо- та довгостроковій перспективі. Такий підхід підвищує конкретність, вимірюваність і практичну ефективність стратегічного управління.</p> <p>Доцільним є залучення до процесу розробки SMART-цілей представників органів місцевого самоврядування, експертного середовища та членів громади. Спільна участь зацікавлених сторін забезпечує відповідність поставлених цілей реальним потребам місцевого розвитку, врахування специфіки території та підвищення рівня відповідальності за досягнення визначених результатів</p>
4.	Логіко-структурна матриця	<p>Зазначена методика забезпечує формалізоване вибудовування причинно-наслідкової структури реалізації стратегічних ініціатив через чітке визначення взаємозв'язків між ресурсним забезпеченням, видами діяльності, запланованими результатами та кінцевими стратегічними цілями. Однією з ключових переваг методики є можливість</p>

Продовження таблиці 1.3

1	2	3
		<p>встановлення об'єктивних показників виконання, а також визначення основних припущень і зовнішніх чинників, що можуть впливати на ефективність реалізації запланованих заходів.</p> <p>Цей підхід широко використовується провідними міжнародними організаціями, де логіко-структурна матриця є обов'язковим компонентом проєктної документації, забезпечуючи прозорість, системність та контрольованість процесів планування, реалізації й оцінювання проєктів.</p> <p>У сфері стратегічного планування на місцевому рівні застосування даної методики дозволяє деталізувати стратегічні цілі за кількома рівнями — від загальної мети до конкретних дій, проміжних результатів і очікуваних продуктів. Крім того, методика сприяє узгодженню поставлених завдань із наявними ресурсами, часовими межами та прогнозованими соціально-економічними ефектами, що підвищує результативність управлінських рішень і якість реалізації стратегій розвитку громади</p>

Джерело: побудовано автором на основі [56, с. 153-154]

Стратегія розвитку не виступає всеосяжним документом, котрий описує всі основні соціально-економічні сфери певної території. Навпаки, стратегія розвитку сконцентрована на ключових, тобто на найбільш перспективних напрямках, котрі виявлені на основі здійснення аналізу соціально-економічного потенціалу, здійснення аналізу сильних, а також слабких сторін території, у першу чергу її внутрішнього середовища, здійснення аналізу можливих сприятливих або ж негативних зовнішніх впливів.

Висновки до першого розділу

Отже, у першому розділі роботи досліджено теоретичні засади розвитку територіальних громад України в умовах децентралізації влади та встановлено, що реформа децентралізації стала одним із ключових напрямів модернізації системи публічного управління. Передача повноважень, фінансових ресурсів і відповідальності на місцевий рівень сприяла посиленню ролі територіальних громад у вирішенні питань соціально-економічного розвитку, підвищенню ефективності управління ресурсами та формуванню більш самостійних адміністративно-територіальних одиниць. Водночас процес реформування супроводжувався низкою викликів, серед яких нерівномірність розвитку громад, кадрові проблеми, недостатня управлінська спроможність і ризики законодавчої невизначеності.

Обґрунтовано, що територіальна громада виступає не лише первинним суб'єктом місцевого самоврядування, а й складною соціально-економічною системою, розвиток якої залежить від ефективності використання людського, фінансового, природного, інфраструктурного та культурного потенціалу. Саме ресурсна база громади, раціональне управління комунальним майном, земельними ресурсами, інвестиціями та місцевими активами визначають її конкурентоспроможність і перспективи довгострокового зростання. Особливого значення набуває здатність громад ідентифікувати власні можливості, трансформувати їх у реальні інструменти розвитку та формувати сприятливе середовище для населення.

Визначено, що стратегічне планування є фундаментальною основою розвитку територіальних громад, особливо в умовах сучасних кризових викликів, воєнних загроз і післявоєнного відновлення. Сучасні стратегії розвитку громад повинні базуватися на принципах системності, адаптивності, відкритості, інклюзивності та орієнтації на довгострокові результати. Використання сучасних інструментів стратегічного аналізу, цифрових технологій, прогнозування ризиків та залучення громадськості до

процесу планування значно підвищує результативність управлінських рішень.

Таким чином, розвиток територіальних громад України в умовах децентралізації визначається поєднанням ефективного місцевого самоврядування, раціонального використання ресурсного потенціалу та впровадження якісного стратегічного управління. Саме ці чинники створюють передумови для підвищення фінансової спроможності громад, зміцнення місцевої демократії, покращення якості життя населення та забезпечення сталого розвитку територій у довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ РОЗВИТКУ ДЕСНЯНСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

2.1 Дослідження економічних та соціальних передумов розвитку територіальних громад в Україні

Проведене дослідження показало, що національна економічна система у 2025 році й надалі розвивалася в середовищі глибокої нестабільності, посилених зовнішніх викликів і внутрішніх інституційних протиріч. Повномасштабне військове вторгнення Росії продовжує визначати ключові напрями економічної політики держави, а також суттєво впливає на рішення урядових структур, підприємницького сектору та населення. Систематичне спрямування близько 30 відсотки валового внутрішнього продукту на оборонні потреби протягом 2023-2025 років зумовило вагомі зміни у структурі капіталу, інвестиційній активності та виробничій поведінці суб'єктів господарювання. Водночас важливу роль у формуванні економічної поведінки виробників продукції та надавачів послуг продовжує відігравати держава.

«Домінування неринкового сектора в економіці за низької регуляторної якості, слабкої ефективності Уряду, всепроникний конфлікт інтересів у структурах та організаціях влади та бізнесу, крихка система стримувань та протипаг насамперед з боку парламенту та правоохоронних органів – все це посилило, загострило проблему корупції та пов'язані з нею витрати для українського підприємця» [58].

Упродовж 2025 року загальний рівень податкового навантаження, регуляторних вимог і трансакційних витрат як для офіційного, так і для тіньового секторів бізнесу в Україні зріс. Значне поширення дискреційного застосування законодавчих норм, що проявлялося у суб'єктивному тлумаченні правових положень, разом із наявністю численних законодавчо

закріплених вибіркових преференцій (зокрема через механізми «білого бізнесу», програму національного кешбеку, кредитування «5-7-9», мобілізаційні й бронювальні процедури, функціонування технопарків зі спеціальними умовами регулювання та переваги у сфері державних закупівель) суттєво обмежили реалізацію принципу рівноправної конкуренції. У результаті найбільш вигідною моделлю господарювання дедалі частіше став формат взаємодії держави з державою із використанням бюджетних ресурсів та державного майна.

Посилення урядових ініціатив, спрямованих на ускладнення діяльності фізичних осіб-підприємців, зокрема через розширення податкового навантаження шляхом можливого впровадження ПДВ, стало черговим чинником послаблення суспільної довіри до влади та створило додаткові ризики для функціонування малого підприємництва.

У 2025 році економічний розвиток України характеризувався нерівномірністю темпів у фінансовій, інвестиційній, виробничій та господарській сферах. Поряд із окремими позитивними процесами спостерігалось загальне уповільнення економічної активності та зниження динаміки відновлення. Незважаючи на офіційні очікування, реальні темпи приросту валового внутрішнього продукту істотно сповільнилися. З огляду на масштабне скорочення економіки у 2022 році на 28,8 відсотки, поточні показники відновлення залишаються недостатніми для забезпечення стійкого економічного розвитку.

Після зростання ВВП на 5,5 відсотки у 2023 році та 2,9 відсотки у 2024 році, у 2025 році прогнозоване економічне зростання становить лише 1,6 відсотки. За підсумками року частка України у світовому валовому продукті залишатиметься незначною — близько 0,18 відсотки, що свідчить про обмежені масштаби національної економіки навіть у довгостроковій перспективі. Очікуваний показник ВВП на одну особу складе приблизно 6382 долари США, що відповідатиме лише 13,6 відсотки середнього рівня країн Європейського Союзу, 43,7 відсотки середньосвітового значення, 22,4

відсотки польського показника та 10,6 відсотки економічного рівня Німеччини.

Основні показники стану економіки України наприкінці 2025 року представлені на рисунку 2.1.

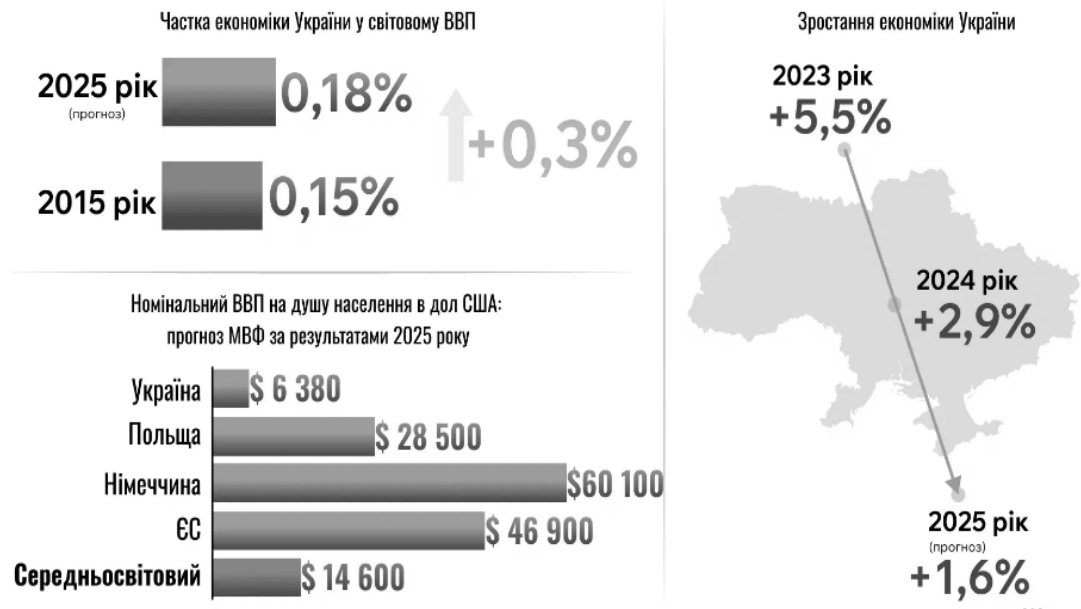


Рис. 2.1 – Ключові показники стану національної економіки наприкінці 2025 року

Джерело: [58]

У 2025 році економічна ситуація в Україні також супроводжувалася послабленням інвестиційної активності з боку приватного сектору. За результатами 2024 року частка України у глобальному обсязі накопичених прямих іноземних інвестицій становила лише 0,1 відсотки, тоді як у структурі Європейського Союзу цей показник дорівнював 0,48 відсотки. Рівень накопичених ПІІ на одну особу в Україні складав 1516 доларів США, що суттєво поступалося аналогічним показникам інших держав: лише 17,7 відсотки польського рівня, 7,4 відсотки чеського, 22,7 відсотки румунського, 24,2 відсотки середньосвітового та 5,9 відсотки середнього по країнах ЄС.

Обсяг інвестицій в основний капітал в українській економіці залишався

відносно низьким: у 2024 році цей показник становив 18,6 відсотки ВВП, у 2023 році – 18,1 відсотки, а у 2025 році очікувався на рівні близько 20 відсотки ВВП. Попри певне номінальне зростання, ці параметри залишаються недостатніми для забезпечення прискореного економічного розвитку та структурної модернізації.

Згідно з даними, представленими Центром економічної стратегії. Ключові зміни в національній економіці, що відбулися упродовж 2025 року, є наступними (рисунк 2.2).

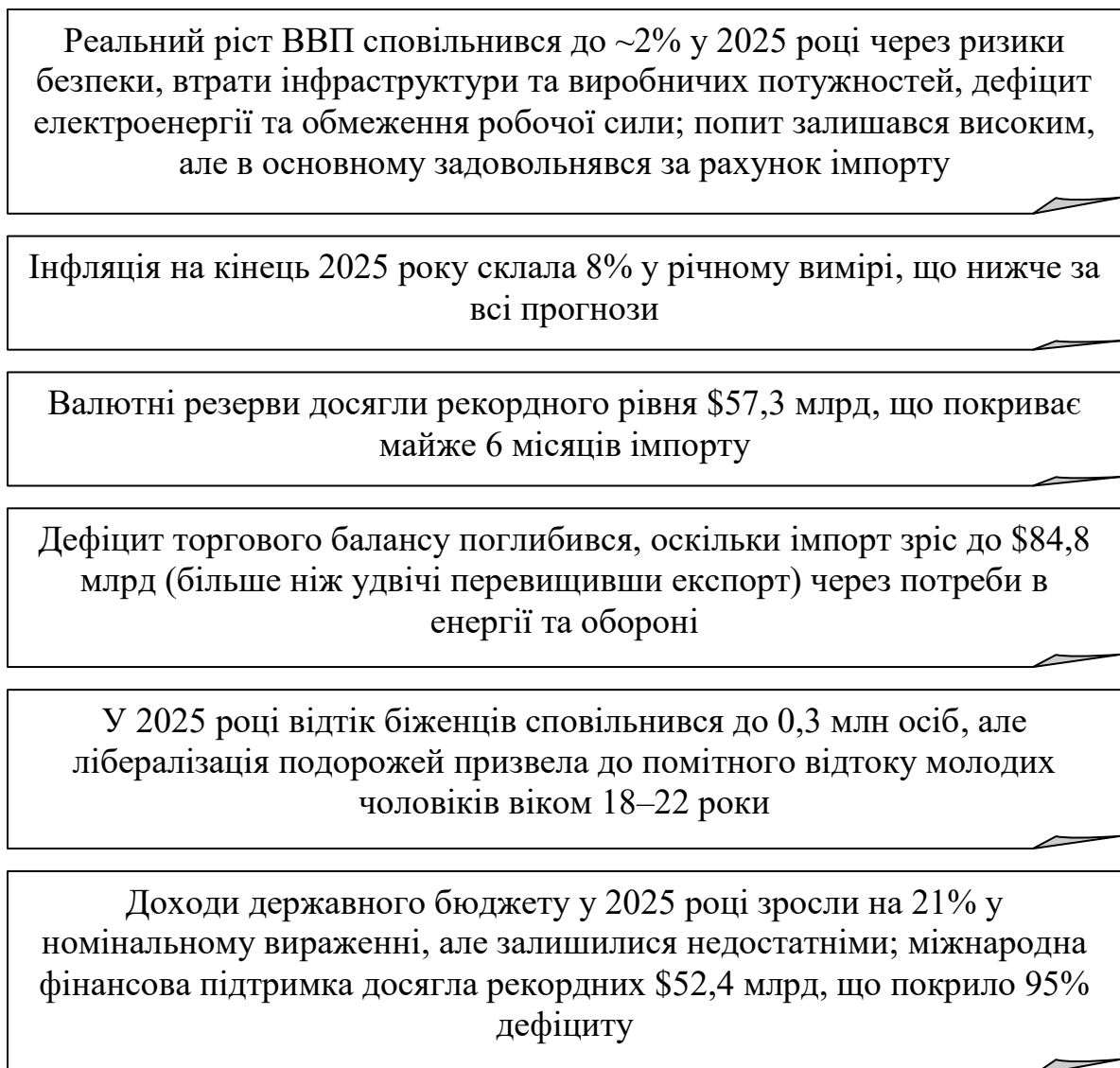


Рис. 2.2 – Ключові зміни стану національної економіки упродовж 2025 року

Джерело: побудовано автором на основі [65]

Упродовж 2025 року також спостерігалось скорочення товарного експорту. За перші три квартали його обсяг не перевищив 30 млрд доларів США, що було на 4,1 відсотки менше порівняно з аналогічним періодом попереднього року. Водночас імпорт товарів перевищив 60 млрд доларів, продемонструвавши приріст на 17,5 відсотки. Така тенденція свідчить про подальше поглиблення зовнішньоторговельного дисбалансу.

Показники експорту на душу населення в Україні істотно відставали від міжнародних стандартів. Якщо у Польщі цей рівень перевищував 9800 доларів США, у Туреччині становив понад 3000 доларів, а середній показник по ЄС наближався до 16 тисяч доларів, то в Україні він дорівнював лише 1170 доларам. Це підкреслює слабкі позиції країни у міжнародному поділі праці та недостатню конкурентоспроможність на зовнішніх ринках.

Українська економіка зберігала критичну залежність від експорту сировинної продукції. Частка сировинних товарів у структурі національного експорту становила понад 62 відсотки, що підтверджує обмеженість диверсифікації та недостатній розвиток секторів із високою доданою вартістю. Навіть у традиційно сильних сировинних сегментах частка України на світових ринках залишалася відносно незначною.

У 2025 році одночасно загострилися три ключові макроекономічні дисбаланси: бюджетний дефіцит, дефіцит торговельного балансу та негативне сальдо платіжного балансу. Сукупно ці показники перевищили 20 відсотки ВВП, що створювало додаткові ризики для фінансової стабільності держави.

Наявність значного дефіциту фінансових ресурсів, технологічного відставання, нестачі кваліфікованих трудових ресурсів, високих безпекових ризиків, слабкості правового захисту власності та низького рівня економічної свободи суттєво знижували потенціал України щодо переходу до стійкої траєкторії довгострокового економічного зростання.

Податкове навантаження у 2025 році також залишалося підвищеним. Очікуваний рівень податкових надходжень досягав 37,3 відсотки ВВП, що

перевищувало довоєнний рівень 2021 року (33,5 відсотки). Зростання фіскального тиску в умовах війни, високих ризиків і ускладненого доступу до капіталу свідчило про подальше послаблення економічної безпеки та погіршення умов ведення підприємницької діяльності.

Економічний та соціальний розвиток територіальних громад в Україні, як показує проведене дослідження, стикається з цілим рядом бар'єрів та проблем, котрі уповільнюють дані процеси.

Проблеми економічного та соціального розвитку територіальних громад в Україні варіюються від політичних і до інфраструктурних недоліків, а також культурних й соціально-економічних викликів, згрупованих та поданих у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Проблеми економічного та соціального розвитку територіальних громад в Чернігівській області та в Україні загалом

№ з/п	Проблеми	Стисла характеристика проблем
1	2	3
1.	Обмеженість фінансових ресурсів	Значна кількість територіальних громад в Україні, у тому числі і у Чернігівській області, мають справу з обмеженими бюджетами, а також з недостатнім доступом до фінансування. Зазначене ускладнює реалізацію значних проектів, спрямованих на покращення наявної у громаді інфраструктури, покращення рівня освіти та рівня охорони здоров'я, а також інших критично важливих для громади секторів
2.	Недостатній рівень кваліфікації наявної робочої сили	Загальна проблема щодо недостатності рівня кваліфікації та недостатності навичок так званої місцевої робочої сили спроможне обмежити можливості щодо розвитку окремих галузей економіки чи ж спроможне обмежити розширення масштабів діяльності підприємств на території громади
3.	Недоліки інфраструктури	Повна чи часткова відсутність розвинутої інфраструктури, що включає транспортну систему, енергопостачання, а також доступ до мережі Інтернет, може бути серйозним перешкодою у процесі залучення

Продовження таблиці 2.1

1	2	3
		інвестицій, а також у процесі розвитку як малого, так і середнього бізнесу
4.	Бюрократичні перешкоди	Суттєва складність та значна тривалість адміністративних процедур, як відомо, може відлякувати потенційних інвесторів, може відлякувати підприємців від реалізації конкретних бізнес-проектів у межах громади
5.	Екологічні обмеження	Сьогоденні екологічні виклики, як забруднення територій, зміна клімату, а також поступова деградація ресурсів, можуть знову ж таки становити серйозні перешкоди у процесі сталого розвитку конкретних громад
6.	Політична нестабільність	Значний рівень політичної нестабільності, значна корупція можуть дуже серйозно впливати на сформований інвестиційний клімат, а також загальну довіру населення до місцевої влади, а це вже ускладнює процес залучення зовнішніх інвестицій
7.	Відтік кваліфікованих кадрів	Високий рівень еміграції найбільш кваліфікованих працівників, високий рівень еміграції молоді у пошуках більш кращих умов для життя і для роботи може позбавити конкретну громаду дуже важливих ресурсів, необхідних для її економічного розвитку та інновацій
8.	Соціальні виклики	Сформована роками соціальна нерівність, дуже низький рівень освіти частини населення громади та обмежений доступ населення до соціальних послуг спроможні знизити ефективність розвитку територіальної громади, а також знизити якість життя населення
9.	Культурні та певні історичні бар'єри	Сформовані традиційні погляди, а також культурні норми в певний момент можуть обмежувати ефективність прийняття нових ідей чи ж нових підходів щодо ведення бізнесу, а це також ускладнює інноваційний розвиток громади

Джерело: побудовано автором на основі [71]

Соціальний розвиток України у 2025 році характеризувався суперечливими тенденціями, що поєднували часткове економічне відновлення із збереженням значних структурних соціальних проблем, спричинених війною, демографічними втратами та обмеженими фінансовими ресурсами держави.

Передусім, ринок праці демонстрував поступове, хоча й нестійке покращення. Рівень безробіття, попри зниження порівняно з попередніми роками, залишався високим — у межах 11-12 відсотки фактично та 17,7 відсотки за урядовими прогнозами, що значно перевищувало довоєнні показники й середньоєвропейський рівень.

Так, рівень безробіття серед населення України, хоч поступово знизився із 21,1 відсотки у кінці 2022 року до 18,2 відсотки у кінці 2023 року та до 13,1 відсотки у кінці 2024 року, все ж залишається більш ніж у два рази вищим за середнє значення даного показника загалом у ЄС, котрий у серпні 2025 року був на рівні 5,9 відсотки. У жовтні 2025 року безробіття серед населення України склало 11,3 відсотки, а це свідчить хоч і про поступове, але нестійке відновлення рівня зайнятості [5].

Особливо гострою залишалася проблема економічної неактивності населення, частка якого становила майже половину потенційної робочої сили. Це свідчить про значні диспропорції у використанні трудового потенціалу країни.

Доходи населення номінально зростали: середньомісячна заробітна плата у 2025 році перевищила 20 тис. грн, а наприкінці року сягнула понад 24 тис. грн. Однак прискорення інфляційних процесів (близько 9,5–12 відсотки) істотно обмежувало реальне підвищення купівельної спроможності громадян. Мінімальна заробітна плата залишалася на рівні 8000 грн, а прожитковий мінімум фактично не переглядався, що призводило до розриву між соціальними стандартами та реальними витратами домогосподарств.

Рівень бідності залишався одним із ключових соціальних викликів. За оцінками, понад чверть населення була змушена економити навіть на базових

потребах, зокрема харчуванні. Це свідчило про суттєве погіршення соціального добробуту значної частини громадян, особливо внутрішньо переміщених осіб, пенсіонерів, багатодітних сімей та жителів постраждалих регіонів.

Соціальна політика держави у 2025 році залишалася орієнтованою переважно на підтримку найбільш вразливих категорій населення. На соціальний захист було передбачено понад 420 млрд грн, що відповідало рівню попереднього року. Пріоритетними напрямками стали підтримка малозабезпечених сімей, ветеранів, осіб з інвалідністю, дітей-сиріт та внутрішньо переміщених осіб. Проте через обмеженість бюджетних ресурсів соціальні програми часто мали компенсаторний, а не стимулюючий характер.

Демографічна ситуація залишалася складною. Тривала зовнішня міграція, зниження народжуваності, старіння населення та втрати працездатного контингенту через війну формували довгострокові ризики для соціальної стабільності. Збереження масштабного відтоку населення за кордон негативно впливало як на ринок праці, так і на перспективи післявоєнного відновлення.

У сфері освіти, охорони здоров'я та соціальних послуг держава зберігала базове фінансування, однак воно часто не відповідало зростаючим потребам суспільства. Значні ресурси спрямовувалися на оборону, що обмежувало можливості масштабного підвищення соціальних стандартів.

Отже, соціальний розвиток України у 2025 році відзначався частковим відновленням окремих соціально-економічних показників, але водночас супроводжувався високим рівнем бідності, нерівності, демографічними проблемами та значною залежністю від державної підтримки. Соціальна сфера залишалася вразливою до зовнішніх і внутрішніх кризових чинників, що обмежувало потенціал стійкого підвищення якості життя населення.

2.2 Загальна характеристика Деснянської селищної територіальної громади

Селище Десна було засноване 01.11.1959 року, воно розташоване у південно-західній частині Чернігівського району на межі із Київською областю. Найменша відстань до міста Києва становить 75 км., найменша відстань до міста Чернігова, тобто до обласного центру становить 80 км. Селище Десна ще у 1960 році було віднесено до категорії «селище міського типу».

На протязі 1960 року на базі відомої «112-ї мотострілецької дивізії» було створено «48-му гвардійську навчальну танкову дивізію», котру перебазували у місцевість поблизу селища Десна.

З розвитком військового містечка Десна ще упродовж 1960-1970 років та враховуючи зростання чисельності населення актуальними стали питання місцевого значення, що були пов'язані із громадянськими актами, котрі були віднесені до категорії ведення місцевого самоврядування, відповідно сформувалася територіальна громада. Відтак рішенням Чернігівського обласного виконкому за номером 342 від 20 червня 1976 року сформовано Деснянську селищну раду.

Загалом, Деснянська селищна територіальна громада була утворена у відповідності до ЗУ «Про добровільне об'єднання територіальних громад» (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015, № 13, ст.91). До складу Деснянської селищної територіальної громади, котра фактично була створена 04.09.2015 року, увійшли наступні населені пункти :

- селище Десна, яка стала центром територіальної громади,
- Морівський старостинський округ,
- Косачівський старостинський округ,
- Короп'ївський старостинський округ тощо.

Наприкінці 2018 року до складу Деснянської територіальної громади добровільно приєдналася наступні населені пункти:

- село Карпилівка;
- село Лутава;
- село Виповзів тощо.

У відповідності до затвердженого «Перспективного плану формування територіальних громад Чернігівської області», що був затверджений розпорядженням КМУ від 13.05.2020 року №564-р, було створено «Деснянську селищну об'єднану територіальну громаду».

Деснянська селищна об'єднана територіальна громада до свого складу з адміністративним центром у селищі Десна прийняла наступні населені пункти:

- село Отрохи;
- село Морівськ;
- село Рудня;
- село Бір;
- село Короп'є;
- село Лошакова Гута;
- село Тужар;
- село Сорокошичі;
- село Виповзів;
- село Косачівка;
- село Карпилівка;
- село Лутава.

17 липня 2020 року, як результат здійснення адміністративно-територіальної реформи, а також у результаті ліквідації Козелецького району, уся територія Деснянської селищної об'єднаної територіальної громади відповідно до адміністративно-територіального устрою нашої країни увійшла до Чернігівського району Чернігівської області.

Основні дані Деснянської селищної об'єднаної територіальної громади подано у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Основні відомості про Деснянську селищну територіальну громаду (на кінець 2025 року)

Дані	Значення
1	2
Дата створення Деснянської СТГ	14.09.2015
Адміністративний центр Деснянської СТГ	селище Десна
Юридична адреса	17024, Україна, вул. Ювілейна 1а, селище Десна, Чернігівський район, Чернігівська область
Населення громади, тис. осіб	9,14
Кількість населених пунктів Деснянської СТГ	13
- сіл	12
- селищ	1
Код ЄРДПОУ Деснянської СТГ	05389882

Джерело: [67]

Уся територія Деснянської селищної об'єднаної територіальної громади є нерозривною, вона межує із Остерською територіальною громадою, Гончарівською територіальною громадою, Кіптівською територіальною громадою Чернігівської області, а також межує із Пірнівською територіальною громадою і Іванківською територіальною громадою вже Київської області.

Пізніше, 26 березня 2010 року згідно рішення, прийнятого на сесії Деснянської селищної ради офіційно затверджено зміст, а також опис символіки утвореної Деснянської територіальної громади, що була розроблена Українським Геральдичним товариством:

- Прапор громади: квадратне полотно, що розділене на червоне поле, на хвилясте біле поле та на зелене поле такими пропорціями 6 на 10, 1 на 10 й 3 на 10 відповідно. У середині червоного поля знаходяться жовті мечі, що розташовані вістрям догори, котрі схрещені у андріївський хрест.

- Герб громади: у червоному полі герба два золоті мечі, що перехрещені у андріївський хрест і розташовані вістрям догори; з правої сторони розташовано зелений боковик, котрий відділений срібною та хвилястою облямівкою. При цьому щит вписано у декоративний картуш, а також увінчано зверху зрубною міською короною.

Така символіка обрана не просто так. Хвиляста срібна облямівка герба громади символізує річку Десну, де березі якраз і розташоване селище Десна. Червоне поле та мечі символізує «Навчальний центр Сухопутних військ Збройних Сил України», котрий займає більшу частину загальної території даного селища. Зелений боковик на гербі символізує ліси, що розташовані навколо селища Десна.

Рельєф території усіх населених пунктів Деснянської селищної об'єднаної територіальної громади в основному є рівнинним. При цьому ґрунтоутворюючими породами є, в основному, піски.

Гідрографічна сітка Деснянської селищної об'єднаної територіальної громади представлена Київським водосховищем, а також річкою Десна та багатьма закритими водоймами (тобто ставками), меліоративними каналами тощо.

Земельний фонд, що наявний у Деснянської селищної територіальної громади, становить 74995,35 гектарів (таблиця 2.3 та рисунок 2.3).

Таблиця 2.3 – Земельний фонд Деснянської селищної територіальної громади

Призначення	Площа, га	відсотки від загальної площі земель громади
1	2	3
Землі сільськогосподарського призначення	12502,04	17,0
Землі житлової і громадської забудови	2637,99	3,5
Землі лісгосподарського призначення	31485,74	42,0

Продовження таблиці 2.3

1	2	3
Землі промисловості, транспорту, землі зв'язку, землі енергетики, землі оборони й іншого призначення	4699,64	6,0
Землі водного фонду	19053,93	25,43
Землі рекреаційного призначення	53,18	0,07
Землі запасу	3005,95	4,0
Інші землі	1556,88	2,0

Джерело: складено автором на основі [62]

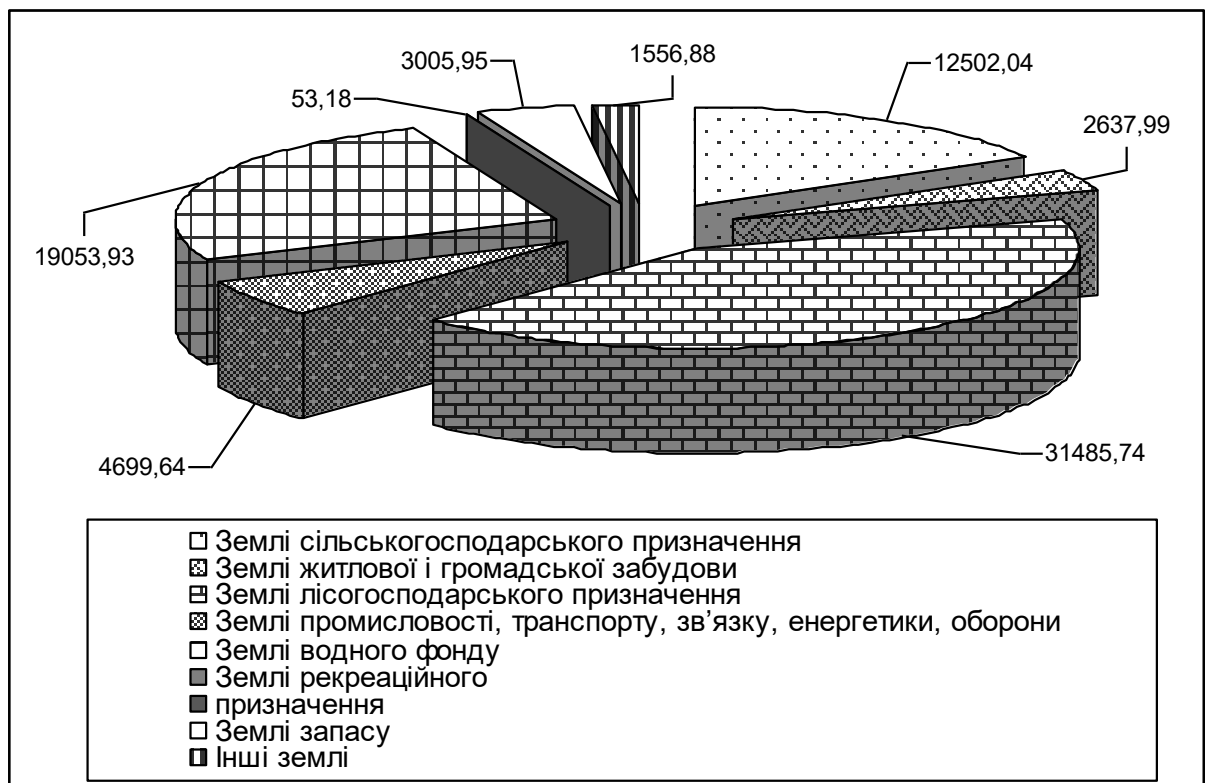


Рис. 2.3 – Структура земельного фонд Деснянської селищної територіальної громади

Джерело: побудовано автором на основі даних таблиці 2.2

Найбільшими землекористувачами ресурсів Деснянської селищної

територіальної громади за займаною площею є наступні:

- ДП «Ліси України», площа земель у користуванні становить 27303,54 гектарів;
- ТОВ «Укрземпродукт», площа земель у користуванні становить 8444,05 гектарів;
- Міністерство оборони України, площа земель у користуванні становить 4682,80 гектарів;
- ДП «Козелецьрайагролісгосп», площа земель у користуванні становить 4182,20 гектарів;
- ТОВ «Лошакова Гута», площа земель у користуванні становить 2350,0 гектарів;
- ТОВ «Морівськ», площа земель у користуванні становить 1322,25 гектарів.

Регіональні ландшафтні парки, як відомо, виступають природоохоронними рекреаційними установами як місцевого, так і регіонального значення, котрі було створені задля збереження саме у природному стані певних унікальних природних об'єктів, окрім того з метою організованого відпочинку населення певного регіону.

На території досліджуваної Деснянської селищної територіальної громади загалом є конкретні типи територій у структурі природно-заповідного фонду:

- заказники місцевого значення, їхня загальна площа становить 2690,8 гектарів;
- пам'ятки природи, їхня загальна площа становить 3,5 гектарів;
- гідрологічна пам'ятка природи, що має загальнодержавне значення і відома як «Святе озеро», котре знаходиться неподалік села Короп'є, його загальна площа становить 70 гектарів;
- Міжрічинський регіональний ландшафтний парк, його загальна площа становить 78,3 тисяч гектарів, парк переважно складається із лісового масиву, що знаходиться на піщаній боровій терасі.

Поблизу населеного пункту Короп'є, що був заснований ще у 1542 році, у сосновому лісі розташовано мальовничий куточок, відоме озеро «Святе», котре є унікальним природним утворенням.

Загалом, гідрологічна пам'ятка природи, що має загальнодержавне значення, згадувана як «Святе озеро» – це унікальне природне утворення. «Святе озеро» практично усе заросло сфагновими плавами, при цьому чисте водне плесо залишилось тільки у центральній частині озера, де були відмічені угруповання таких рослин, як глечики жовті, а також латаття сніжно-біле.

Населений пункт Морівськ теж є визначним, адже перші згадки про даний населений пункт були ще у літописі 1139 року, тобто із часів Київської Русі, так як дане місце було так званим центром Муровського князівства. При цьому за Книгою Великого Креслення воно теж значиться як місто Муромське, до того ж дана форма назви населеного пункту Морівськ дала сучасним ученим реальну підставу для здогадки про те, що відомий богатир Ілля, що був прозваний Муромцем (тобто Моравцем) відповідно до назви згаданого міста.

Свято-Миколаївська церква – це стара дерев'яна Миколаївська церква, що знаходиться у селі Морівську, а також є місцевою архітектурною пам'яткою. Як відомо, деревина для будівництва церкви була заготовлена саме у Мордовському лісі давно до початку будівництва даного храму. Незважаючи на довгі воєнні роки, а також незважаючи на недоброзичливу владу, згадана церква спромоглася зберегти святість, а також християнський дух. Побудована Свято-Миколаївська церква була ще наприкінці XIX століття.

«Міжрічинський регіональний ландшафтний парк площею майже 79 тисяч га був створений у 2002 році у межиріччі Дніпра та Десни в природно-кліматичній зоні Українського Полісся» [72].

2.3 Аналіз потенціалу соціально-економічного розвитку Деснянської селищної територіальної громади

Деснянська селищна територіальна громада має виражену специфіку соціально-економічного розвитку, що значною мірою визначається її військовим профілем. Провідним роботодавцем як для селища Десна, так і для громади загалом залишаються Збройні Сили України. Саме функціонування великого військового об'єкта — 169-го Навчального центру Міністерства оборони України — формує основний напрям зайнятості населення. Більшість мешканців прямо або опосередковано пов'язані з військовою сферою: проходять службу, працюють у допоміжних структурах, сфері обслуговування чи забезпечення військової інфраструктури. Така структура зайнятості робить економіку громади залежною від стабільності функціонування військового сектору.

Фінансова основа місцевого бюджету значною мірою базується на надходженнях від податку на доходи фізичних осіб, основними платниками якого виступають військовослужбовці та працівники військових формувань. Завдяки цьому бюджет громади має відносно стабільне джерело наповнення, що дозволяє забезпечувати базові соціальні потреби населення, фінансувати комунальну сферу та підтримувати розвиток інфраструктури. Водночас така одностороння структура доходів підвищує ризики фінансової залежності від державної військової політики.

У сільських населених пунктах громади економічна діяльність має інший характер. Тут переважає самозайнятість населення, що реалізується переважно через ведення особистих селянських і фермерських господарств. Сільське господарство, вирощування продукції та дрібне підприємництво залишаються основними джерелами доходів для мешканців периферійних територій. Однак цей сектор часто характеризується нижчим рівнем прибутковості, обмеженими інвестиційними можливостями та недостатнім рівнем модернізації.

Особливістю громади є активне збереження культурно-історичної спадщини. На території населених пунктів функціонують громадські та неформальні об'єднання, діяльність яких спрямована на підтримку історичних, народних і козацьких традицій. Значну роль у культурному житті відіграє приватний скансен, що діє на громадських і некомерційних засадах, популяризуючи елементи української історії, етнографії та козацької культури. Це сприяє формуванню локальної ідентичності населення та розвитку громадської активності.

Кількість закладів культури, що знаходяться на території Деснянської селищної територіальної громади наступна (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4 – Заклади культури Деснянської селищної територіальної громади

Заклади	Кількість
1	2
Сільські клуби	П'ять
Будинки культури	Чотири
Бібліотеки	Шість
Школи мистецтв	Одна
Осередки промислів і ремесел	Один

Джерело: складено автором на основі [67]

Освітня система громади характеризується помітною внутрішньою диференціацією. У селищі Десна, де зосереджені основні бюджетні ресурси та військова інфраструктура, заклади освіти мають кращий рівень матеріально-технічного оснащення, сучасніші умови навчання та вищу якість освітніх послуг. Водночас у сільських школах і дошкільних закладах ситуація є значно складнішою. Багато об'єктів потребують капітального ремонту, модернізації приміщень, оновлення меблів, технічного обладнання та навчально-методичної бази.

Кількість закладів освіти, що знаходяться на території Деснянської

селищної територіальної громади наступна (таблиця 2.5).

Таблиця 2.5 – Заклади освіти Деснянської селищної територіальної громади

Заклади	Кількість
1	2
Ліцей з початковою школою та гімназією	Два
Філії	Одна
Дошкільні навчальні заклади	Чотири
Заклади позашкільної освіти	Один

Джерело: складено автором на основі [57, 67]

Керівництво громади, педагогічні колективи та вихователі докладають значних зусиль для підтримки належного функціонування освітніх установ. Реалізуються заходи щодо вдосконалення освітнього середовища, підвищення якості інфраструктури та поступового збільшення фінансування матеріально-технічного забезпечення. Однак масштаби існуючих проблем потребують суттєвіших капіталовкладень та довгострокових програм розвитку.

Кількість учнів та педагогічних працівників закладів освіти, що знаходяться на території Деснянської селищної територіальної громади наступна (таблиця 2.6).

Таблиця 2.6 – Кількість учнів та педагогічних працівників закладів освіти Деснянської селищної територіальної громади

Заклад освіти	Кількість педагогічних працівників	Кількість учнів
1	2	3
Деснянський ліцей	73	578
Карпилівський ліцей	14	128

Джерело: складено автором на основі [67]

Серйозною проблемою залишається технічний стан будівель освітніх

закладів, особливо у сільській місцевості. Більшість приміщень мають застарілі системи опалення, низький рівень енергоефективності та відсутність комплексної термомодернізації. Це призводить до значних витрат на утримання шкіл і дитячих садків, особливо в опалювальний сезон. Старі енергоємні комунікації потребують повної заміни, а модернізація систем теплопостачання є одним із ключових завдань для підвищення ефективності використання бюджетних ресурсів.

Кількість вихованців закладів дошкільної та позашкільної освіти, що знаходяться на території Деснянської селищної територіальної громади наступна (таблиця 2.7).

Таблиця 2.7 – Вихованці закладів дошкільної та позашкільної освіти Деснянської селищної територіальної громади

Заклади	Кількість вихованців
1	2
Деснянський заклад дошкільної освіти (ясла-садок) №1 комбінованого типу	80
Карпилівський заклад дошкільної освіти (дитячий садок)	15
Деснянський заклад позашкільної освіти «Центр творчості дітей та юнацтва»	628

Джерело: складено автором на основі [67]

Стан дорожньої інфраструктури в Деснянській селищній територіальній громаді залишається неоднорідним і потребує суттєвого покращення. У межах селища Десна якість дорожнього покриття переважно оцінюється як добра або задовільна, що зумовлено концентрацією адміністративних, військових і соціально важливих об'єктів. Водночас у більшості інших населених пунктів громади та на периферійних територіях технічний стан автомобільних шляхів залишається незадовільним, що створює додаткові труднощі для пересування населення, розвитку

підприємництва та ефективного транспортного сполучення.

Завдяки бюджетній децентралізації Деснянська селищна територіальна громада має перспективи отримання значних фінансових ресурсів, зокрема через надходження податку на доходи фізичних осіб від військовослужбовців та інших офіційно працевлаштованих мешканців. Це формує передумови для поступового спрямування коштів на реалізацію інфраструктурних проєктів, насамперед у сфері ремонту та модернізації дорожньої мережі. Керівництво Деснянської селищної територіальної громади розраховує, що стабільні бюджетні надходження дозволять у середньостроковій перспективі розпочати масштабні дорожні інвестиції.

Попри проблемний стан частини автошляхів, усі населені пункти Деснянської селищної територіальної громади забезпечені регулярним транспортним сполученням з адміністративним центром. Це створює базові умови для соціальної мобільності населення, доступу до адміністративних послуг, освіти та медичного обслуговування. Разом із тим незадовільна якість доріг негативно впливає на технічний стан транспортних засобів, підвищує витрати на їх експлуатацію та знижує комфорт перевезень.

Житловий фонд Деснянської селищної територіальної громади має специфічну структуру. На території селища Десна переважає відомче житло, що перебуває у власності Міністерства оборони України, тоді як у сільських населених пунктах основну частину становлять приватні домогосподарства. Органи місцевого самоврядування фактично не мають у своєму розпорядженні достатнього комунального житлового фонду, що може обмежувати можливості соціального забезпечення окремих категорій населення Деснянської селищної територіальної громади.

Система водопостачання та водовідведення Деснянської селищної територіальної громади функціонує переважно в межах селища Десна, насамперед на території військового містечка. У сільських районах Деснянської селищної територіальної громади розвиток комунальної інфраструктури у цій сфері залишається значно менш розвиненим, що

вимагає додаткових інвестицій у базові житлово-комунальні послуги.

Фінансовий стан Деснянської селищної територіальної громади оцінюється як відносно стабільний. Значна частка населення, особливо військовослужбовці, отримує порівняно високі доходи, що позитивно впливає на податкову базу. Відповідно до механізмів фінансової децентралізації, закріплених у бюджетному законодавстві України, громада має вагомий потенціал для формування власних доходів та реалізації місцевих програм розвитку.

Природно-ресурсний потенціал Деснянської селищної територіальної громади обмежений, оскільки на її території відсутні поклади корисних копалин. Інвестиційна активність переважно концентрується у селищі Десна, де зосереджено основну економічну та соціальну інфраструктуру.

Водночас Деснянська селищна територіальна громада має суттєвий аграрний потенціал. Загальна площа сільськогосподарських угідь становить понад 9500 гектарів, що створює можливості для розвитку сільського господарства як важливої складової місцевої економіки. У різних частинах Деснянської селищної територіальної громади функціонують окремі аграрні підприємства. Зокрема, на території колишньої Морівської сільської ради працює ТОВ «Морівськ», яке спеціалізується на рослинництві та обробляє близько 800 гектарів земель. Підприємство демонструє стабільну економічну діяльність, своєчасно виконує фінансові зобов'язання та поступово розширює земельний банк.

На території колишньої Короп'ївської сільської ради функціонує ТОВ «Короп'є», що також здійснює діяльність у сфері рослинництва, хоча й у значно менших масштабах. Тут простежується поступовий розвиток аграрного виробництва.

У межах колишньої Косачівської сільської ради домінують дрібні індивідуальні господарства, що свідчить про переважання малого аграрного підприємництва. Натомість на території самої Деснянської селищної ради великі економічно активні сільськогосподарські підприємства фактично

відсутні.

Важливим стримуючим чинником розвитку аграрного сектору Деснянської селищної територіальної громади є відсутність спеціалізованих організацій сільськогосподарського консалтингу, що обмежує доступ місцевих виробників до сучасних технологій, інноваційних підходів та професійної підтримки у сфері ведення сільського господарства.

Культурна сфера Деснянської селищної територіальної громади характеризується помітною нерівномірністю розвитку між адміністративним центром та сільськими населеними пунктами. У селищі Десна заклади культури, що перебувають у підпорядкуванні Міністерства оборони України, загалом мають належний технічний стан, забезпечені системами опалення, водопостачання, каналізації та необхідною інфраструктурою для повноцінного функціонування. Завдяки цьому вони здатні забезпечувати вищий рівень культурних послуг і створювати сприятливі умови для проведення різноманітних заходів.

Натомість у сільських населених пунктах Деснянської селищної територіальної громади ситуація залишається значно складнішою. Більшість місцевих закладів культури мають застарілу матеріально-технічну базу, недостатнє оснащення та потребують комплексної модернізації. Значна частина будівель не обладнана сучасними системами опалення, що суттєво обмежує їх використання в холодний період року. Крім того, більшість приміщень потребує капітального ремонту, заміни вікон і дверей, оновлення інженерних мереж, термомодернізації та облаштування санітарно-побутових умов, оскільки санвузли часто відсутні або не відповідають сучасним вимогам.

Рівень активності культурного життя населення Деснянської селищної територіальної громади також суттєво відрізняється. У селищі Десна працівники відомчих культурних установ забезпечують функціонування гуртків, секцій, творчих колективів і різноманітних дозвілєвих програм. У сільських клубах Деснянської селищної територіальної громади діяльність

здебільшого обмежується проведенням традиційних заходів до державних свят, пам'ятних дат або локальних урочистостей, таких як День села. Це свідчить про недостатній рівень розвитку культурно-просвітницької роботи, обмежену креативність програм та потребу в активізації культурної діяльності на місцях.

Керівництво Деснянської селищної територіальної громади усвідомлює необхідність удосконалення ситуації у сфері культури та підвищення ефективності діяльності працівників цієї галузі. Пріоритетними завданнями є посилення вимог до якості роботи, стимулювання творчого підходу, розширення спектра культурних послуг та формування сучасного культурного простору, здатного забезпечити активніше громадське життя в усіх населених пунктах Деснянської селищної територіальної громади.

На сьогодні мережа культурних закладів Деснянської селищної територіальної громади налічує одинадцять установ, що створює організаційну основу для розвитку галузі, проте їх технічний та функціональний стан потребує суттєвого вдосконалення.

Деснянська селищна територіальна громада має значний туристично-рекреаційний потенціал, основу якого формують природні ресурси — ліси, водойми, мальовничі природні ландшафти та сприятливе екологічне середовище. Важливою перевагою є також відносна територіальна близькість до Києва, що створює додаткові можливості для розвитку внутрішнього туризму, рекреаційних послуг та короткострокового відпочинку. Однак реалізація цього потенціалу потребує довгострокової стратегії розвитку Деснянської селищної територіальної громади, значних фінансових вкладень та системної місцевої політики у сфері туризму.

На території Деснянської селищної територіальної громади вже існують окремі елементи туристичної привабливості, зокрема приватні скансени, присвячені українським народним традиціям, етнографії та козацькій культурі. Додатковим ресурсом Деснянської селищної територіальної громади є збережені традиції мисливства та рибальства, що

можуть бути використані для розвитку спеціалізованого рекреаційного туризму.

Екологічний стан Деснянської селищної територіальної громади загалом оцінюється як сприятливий, оскільки на її території відсутні великі промислові підприємства, які могли б створювати масштабне техногенне навантаження. Основними екологічними проблемами Деснянської селищної територіальної громади залишаються поступове замулювання озер, забруднення водойм побутовими стоками та недостатній рівень догляду за водними ресурсами. Це вимагає реалізації природоохоронних заходів, спрямованих на очищення водойм та покращення стану місцевих екосистем.

Серйозною інфраструктурною проблемою Деснянської селищної територіальної громади залишається відсутність повноцінної системи поводження з побутовими відходами. Організована утилізація сміття функціонує лише в межах військового містечка Десни, тоді як у сільських населених пунктах використовуються тимчасові або стихійні сміттєзвалища. Це створює ризики для довкілля, погіршує санітарний стан територій та потребує впровадження сучасної системи збору, сортування та утилізації відходів.

Мешканці Деснянської селищної територіальної громади та місцева влада визнають проблему поводження з відходами однією з найбільш актуальних для подальшого розвитку території. Її вирішення є важливим елементом підвищення якості життя населення, покращення екологічної безпеки та створення умов для сталого розвитку громади.

На території Деснянської селищної територіальної громади, у селищі Десна, було створено та функціонує наступна кількість закладів охорони здоров'я (таблиця 2.8).

Приміщення закладів охорони здоров'я Деснянської селищної територіальної громади потребують поточних, а також капітальних ремонтів. Окрім того, модернізації чи навіть заміни вимагають і діючі системи опалення, котрі на даний час є малоекономічними та дуже енергоємними.

Таблиця 2.8 – Заклади охорони здоров'я Деснянської селищної територіальної громади

Заклади	Кількість
1	2
Амбулаторії та поліклініки	Дві
Фельдшерсько-акушерські пункти	Вісім
Пункт здоров'я	Один

Джерело: складено автором на основі [67]

Наявне медичне устаткування закладів охорони здоров'я Деснянської селищної територіальної громади застаріле, а рівень забезпечення населення ліками недостатній. До числа найбільших потреб закладів охорони здоров'я Деснянської селищної територіальної громади відноситься закупівля необхідного спеціалізованого устаткування, а також закупівля інших необхідних матеріалів.

Потенціал розвитку Деснянської селищної територіальної громади залежить від якісних та кількісних характеристик населення, що проживає на її території (таблиця 2.9).

Таблиця 2.9 – Чисельність населення Деснянської селищної територіальної громади

Категорія	Значення
1	2
<u>Чоловіки:</u>	
Усього чоловіків, осіб	4310
- у віці 0-17 років, осіб	729
- у віці 18-39 років, осіб	1273
- у віці 40-59 років, осіб	1508
- у віці більше 60 років, осіб	800
<u>Жінки:</u>	
Усього жінок, осіб	4830

Продовження таблиці 2.9

1	2
- у віці 0-17 років, осіб	712
- у віці 18-39 років, осіб	1304
- у віці 40-59 років, осіб	1511
- у віці більше 60 років, осіб	1303
Усього населення, осіб	9140

Джерело: складено автором на основі [67]

Аналіз демографічної структури населення Деснянської селищної територіальної громади свідчить про низку важливих соціально-економічних особливостей, які безпосередньо впливають на перспективи розвитку громади, формування трудового потенціалу та систему соціального забезпечення. Загальна чисельність населення громади становить 9140 осіб, з яких 4310 осіб (47,2 відсотки) — чоловіки, а 4830 осіб (52,8 відсотки) — жінки. Такий гендерний розподіл демонструє незначне переважання жіночого населення, що загалом відповідає загальноукраїнським демографічним тенденціям.

Вікова структура населення характеризується достатньо високою часткою працездатного населення. Особи віком від 18 до 59 років складають основну частину мешканців громади. Серед чоловіків у віці 18–39 років налічується 1273 особи, а у віці 40–59 років — 1508 осіб. Серед жінок аналогічні показники становлять відповідно 1304 та 1511 осіб. Сукупно чисельність населення працездатного віку становить 5596 осіб, або близько 61,2 відсотки загальної кількості мешканців. Це є позитивним фактором для економічного розвитку громади, оскільки забезпечує наявність достатнього трудового ресурсу.

Частка дитячого населення (0–17 років) складає 1441 особу, або приблизно 15,8 відсотки від загальної чисельності. Це свідчить про наявність потреби у стабільному функціонуванні освітньої інфраструктури, розвитку

дошкільних закладів, шкіл та молодіжних програм. Водночас рівень молодого населення не є надто високим, що може свідчити про певні демографічні виклики у перспективі, зокрема зниження народжуваності або міграційний відтік молодих сімей.

Особи віком понад 60 років становлять 2103 особи, або приблизно 23 відсотки населення громади. Це доволі значна частка, яка свідчить про поступове старіння населення. Особливо помітною є перевага жінок старшого віку: 1303 особи проти 800 чоловіків, що пояснюється традиційно вищою середньою тривалістю життя жінок. Така структура зумовлює зростання потреб у соціальному захисті, медичному обслуговуванні, пенсійному забезпеченні та розвитку соціальних послуг для літнього населення.

Співвідношення вікових груп демонструє, що громада має відносно стабільний трудовий потенціал, однак водночас стикається з ризиками демографічного старіння. Значна частка населення середнього віку створює основу для підтримки економічної активності, особливо з огляду на специфіку громади, де вагому роль відіграє військова служба та пов'язані сфери діяльності.

Переважання населення віком 40–59 років у структурі працездатної групи може свідчити про поступове скорочення молодшого трудового ресурсу в майбутньому, якщо не буде забезпечено належного рівня народжуваності, утримання молоді в громаді та створення нових можливостей для працевлаштування.

Висновки до другого розділу

Проведене дослідження показало, що Деснянська громада має специфічну модель розвитку, що поєднує військову економічну основу, аграрну самозайнятість у сільських районах, активне культурне середовище

та водночас суттєві інфраструктурні виклики. Подальший розвиток громади залежатиме від диверсифікації економічної бази, модернізації освітньої інфраструктури, підвищення енергоефективності та ефективного використання бюджетних ресурсів.

Загалом, Деснянська громада характеризується поєднанням фінансової стабільності, сформованої переважно за рахунок військового сектору, перспективного аграрного потенціалу та водночас наявністю значних інфраструктурних проблем, особливо у сфері дорожнього господарства, житлово-комунального забезпечення та розвитку сільських територій. Подальше зміцнення громади залежатиме від ефективного використання бюджетних ресурсів, модернізації інфраструктури та диверсифікації економічної діяльності.

Деснянська територіальна громада має значний потенціал у культурній, туристичній та екологічній сферах, однак його реалізація потребує масштабної модернізації інфраструктури, підвищення ефективності управління, розвитку культурного середовища та комплексного вирішення екологічних і комунальних проблем.

Демографічна ситуація в Деснянській громаді характеризується відносно сприятливою структурою працездатного населення, стабільною чисельністю мешканців та достатнім кадровим потенціалом, проте водночас простежуються тенденції до старіння населення та підвищення навантаження на соціальну сферу. Для забезпечення сталого розвитку громади важливими залишаються заходи щодо підтримки молодих сімей, розвитку соціальної інфраструктури, модернізації системи охорони здоров'я та створення умов для довгострокового закріплення працездатного населення на території громади.

РОЗДІЛ 3

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РОЗВИТКУ ДЕСНЯНСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

3.1 Пропозиції щодо підвищення рівня фінансової безпеки селищної територіальної громади

Ефективне функціонування національної фінансової системи дуже тісно пов'язане із необхідністю забезпечення достатнього ступеня її фінансової безпеки. При цьому особлива роль фінансової безпеки країни полягає у тому, що фінансова безпека забезпечує постійний розвиток самої фінансової системи, а також формує потенціал щодо соціально-економічного розвитку країни загалом.

Необхідно відзначити той факт, що фінансова безпека виступає поняттям, котре проходить наскрізно через усі основні економічні рівні, а саме через макроекономічний рівень, через мезоекономічний рівень та через мікроекономічний рівень.

Слушно зазначає М. Чичура «...фінансова безпека на усіх цих рівнях є взаємопов'язаною та взаємозалежною, оскільки є основою для сталого розвитку кожного економічного суб'єкта або одиниці, визначає їх інвестиційну привабливість, можливості для соціально-економічного розвитку у майбутніх періодах...» [78].

За умов повномасштабного вторгнення країни-агресорки в Україну сформувались нові загрози та нові ризики як у процесі розвитку нашої держави загалом, так у розвитку територіальних громад, у тому числі і Деснянської селищної територіальної громади та її окремих підприємницьких структур тощо. Разом із вказаним, забезпечення належного рівня фінансової безпеки на зазначених рівнях є основними напрямками «Концепції національної безпеки України».

Відповідно, розробка механізму підвищення рівня фінансової безпеки

Деснянської селищної територіальної громади є актуальним, а також об'єктивно необхідним завданням.

Також варто погодитись з Н. А. Бак про те, що «...фінансові результати процесу добровільного об'єднання територіальних громад повинні відповідати загальнонаціональним інтересам, тим, які визначають рівень і показники фінансової безпеки країни...» [47, с.99].

Відповідно до «Великого тлумачного словника сучасної української мови» поняття «безпека» означає стан, за якого кому-небудь чи ж чому-небудь не існує загроз [16, с. 70].

Іншими словами мова уде про стан захищеності певного суб'єкта. Відтак у випадку саме фінансової безпеки, наголос доцільно робити, у першу чергу, на потребах, а також на умовах функціонування певного суб'єкта фінансових взаємовідносин.

Загалом у змісту фінансової безпеки покладено захищеність певних фінансових інтересів конкретного суб'єкта та належне (як у кількісному вимірі, так і у якісному) задоволення поточних потреб фінансовими ресурсами.

Згідно зазначеного вище доцільним є використання поняття «фінансова безпека території», котра передбачає виокремлення певних домогосподарств, окремих суб'єктів господарювання, а також територіальних громад, що є учасниками системи фінансових взаємовідносин в межах певного територіального утворення. Для кожної із вказаних сторін об'єктивно властиві певні відмінні інтереси, а також та потреби.

Відтак фінансову безпеку території доцільно вважати комплексним поняттям, котре має окремі складові, подані на рисунку 3.1.

Загалом, поняття фінансової безпеки сучасних територіальних громад буде вужчим за поняття фінансової безпеки територій (або ж фінансової безпеки регіонів, у відповідності до традиційного формулювання, поданого у українських фахових джерелах). Так як фінансові інтереси, а також потреби територіальних громад відрізняються, то у багатьох випадках вони навіть

суперечать певним аналогічним орієнтирам домогосподарств, а також суб'єктів господарювання, котрі функціонують на конкретних територіях.

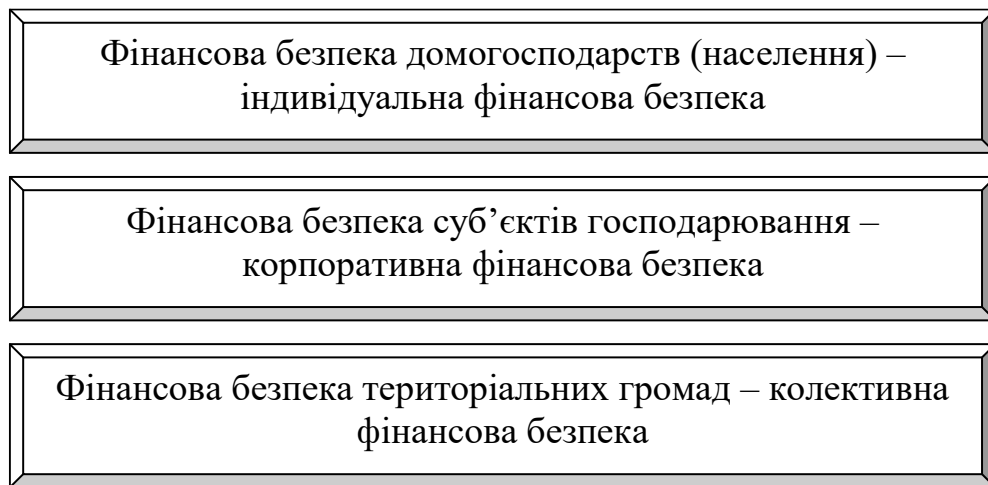


Рис. 3.1 – Складові фінансової безпеки території

Джерело: побудовано автором на основі [47, с.101]

У зазначеному контексті мають місце конкретні яскраві приклади, а саме:

- девіантна поведінка платників податків, яка зумовлює недостатню прогнозованість, а також стабільність рівня доходів місцевих бюджетів через здійснення надходжень, базою формування котрих виступає вартість активів, котрі належать цим суб'єктам господарювання;

- 2) контрверсійність ряду приватних інтересів відносно використання наявних природних ресурсів певних територій, а також колективних потреб щодо підтримання належного стану довкілля, а також у фінансуванні екологічних програм.

Прийнятний рівень забезпечення фінансової безпеки Деснянської селищної територіальної громади може бути досягнутий у результаті більш чіткої систематизації її фінансових інтересів та фінансових потреб, у результаті пошуку реальних можливостей задоволення наявної потреби селищної територіальної громади у фінансових ресурсах, у результаті виявлення загроз, котрі властиві даному процесу, а також реалізації заходів,

що будуть спрямовані на запобігання чи ж на нейтралізацію потенційних загроз.

Як зазначають Павлюк А.П., Олійник Д.І. та Баталов О.А., основою місцевого самоврядування виступає усвідомлення певною територіальною громадою потенційної наявності своїх спільних інтересів, котрі можуть певним чином відрізнитися від таких же інтересів, але вже інших територіальних громад, а також держави [39, с. 15].

До числа характеристик фінансових інтересів Деснянської селищної територіальної громади варто віднести наступні:

- відображаючи соціальні, а також економічні потреби селищної територіальної громади, фінансові інтереси виступають реальним стимулом до поступового розвитку даної громад й у той же час чинником забезпечення фінансової безпеки громади;

- колективна природа фінансових інтересів селищної територіальної громади вимагає поступового досягнення консенсусу серед усіх її членів у процесі визначенні пріоритетів, а також дотримання їх при виникненні певних загроз фінансовій безпеці даної громади;

- поточні фінансові інтереси селищної територіальної громади зосереджені на забезпеченні достатнього обсягу, а також якісних за їх структурою фінансових ресурсів (а також матеріальних ресурсів, трудових ресурсів, інформаційних ресурсів тощо), котрі забезпечують життєдіяльність даної територіальної громади загалом;

- за умов здійснення бюджетної децентралізації, що реалізується між територіальними громадами в країні можливе загострення рівня конкурентної боротьби за достатньо обмежений фінансовий ресурс (у першу чергу за бюджетний). Міжтериторіальна конкуренція, як відомо, впливає на рівень фінансової безпеки Деснянської селищної територіальної громади та визначає сукупність необхідних заходів, котрих слід ужити з метою захисту фінансових інтересів громади;

- фінансові інтереси Деснянської селищної територіальної громади

об'єктивно відрізняються за напрямком, відрізняються за структурою та за строками реалізації. При цьому такі відмінності існують як між фінансовими інтересами Деснянської селищної територіальної громади, так і загальнонаціональними фінансовими пріоритетами тощо.

З останньої зазначеної характеристики випливає досить закономірне питання щодо суб'єктів забезпечення достатнього рівня фінансової безпеки Деснянської селищної територіальної громади і рівень участі органів державної влади у даному процесі.

Отже, надання високоякісних, а також доступних публічних послуг, формування інститутів прямого народовладдя тощо, визначають основну мету «Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні» [9].

Досягнення зазначеної мети можливе при умові умови розширення рівня фінансової самостійності громад.

Фінансова безпека Деснянської селищної територіальної громади впливає на фінансову безпеку її територій, а отже і на фінансову безпеку країни загалом. Але не усі основні складові фінансової безпеки країни мають вертикальну побудову, що впливає з оцінки можливостей Деснянської селищної територіальної громади щодо досягнення рівня безпечного стану власного функціонування.

Безпечний стан функціонування Деснянської селищної територіальної громади забезпечується за рахунок цілеспрямованого впливу на певні сфери й певні ланки економічних відносин, а також інших відносин, іншими словами шляхом досягнення основних цілей політики за рахунок визначеного механізму.

У той же час у розпорядженні Деснянської селищної територіальної громади перебувають лише ті інструменти та конкретні важелі, котрі унормовані законодавством України. Так, можливість «володіти ситуацією, впливати на ситуацію» (котра етимологічно міститься у понятті «безпека») є відсутньою у даній селищній територіальній громаді, коли мова іде про

засади здійснення митної справи, коли мова іде про функціонування фінансового ринку, функціонування грошового ринку, функціонування кредитного ринку тощо. Даний висновок впливає із розуміння статті 92 Конституції України де передбачено суттєвий вплив на вказані сфери законів країни [1].

Реформа децентралізації, що була проведена в Україні, дала територіальним громадам, у тому числі і Деснянській селищній територіальній громаді вищий рівень фінансової самостійності, у той же час наділивши такі громади новими повноваженнями, наділивши новими зобов'язаннями тощо. Відповідно, Деснянська селищна територіальна громада набула ще більшої суб'єктності, при цьому її фінансова спроможність та її фінансова самодостатність стали індикаторами рівня ефективності функціонування.

Вказані показники діяльності визначають рівень фінансової безпеки Деснянської селищної територіальної громади, адже саме дана територіальна громада виступає суб'єктом, котрий, функціонуючи у межах мезоекономічного рівня, постійно здійснює вплив процес на забезпечення належного рівня фінансової безпеки країни загалом (рисунк 3.2).



Рис. 3.2 – Фінансова безпека територіальної громади та її роль у глобальній фінансовій безпеці

Джерело: [78]

Механізм забезпечення фінансової безпеки Деснянської селищної територіальної громади має бути сукупністю фінансових відносин основних функціональних складових фінансової безпеки селищної територіальної громади, що забезпечують її фінансову самодостатність, забезпечують її фінансову спроможність, котрі визначають напрямки соціально-економічного розвитку даної територіальної громади з використанням чинної законодавчо-нормативної бази України та реалізуються за рахунок застосування фінансових методів, за рахунок застосування фінансових важелів, а також фінансових інструментів тощо.

Загалом механізм фінансової безпеки Деснянської селищної територіальної громади повинен мати два основні блоки, основні компоненти котрих взаємодіють між собою задля досягнення результату, а конкретно наступні:

- організаційно-правовий механізм забезпечення фінансової безпеки Деснянської селищної територіальної громади, що має включати доцільне віднести визначених цілей селищної територіальної громади, фінансові інтереси селищної територіальної громади, загрози, домінанти діяльності, принципи та основні функції діяльності, ризики селищної територіальної громади, інформаційне, а також нормативно-правове забезпечення діяльності, суб'єкти та об'єкти діяльності громади, критерії та основні умови забезпечення її фінансової безпеки тощо;

- фінансовий механізм забезпечення фінансової безпеки Деснянської селищної територіальної громади, що має включати фінансові методи громади, важелі та основні інструменти діяльності котрі реалізують механізм реалізації фінансової самодостатності громади, механізм фінансової спроможності селищної територіальної громади, механізм податкової безпеки громади, механізм бюджетної безпеки громади, механізм її боргової, а також і та механізм вдосконалення системи нормативно-правового

забезпечення громади.

Основні завдання механізму реалізації фінансової безпеки Деснянської селищної територіальної громади має включати подане на рисунку 3.3.

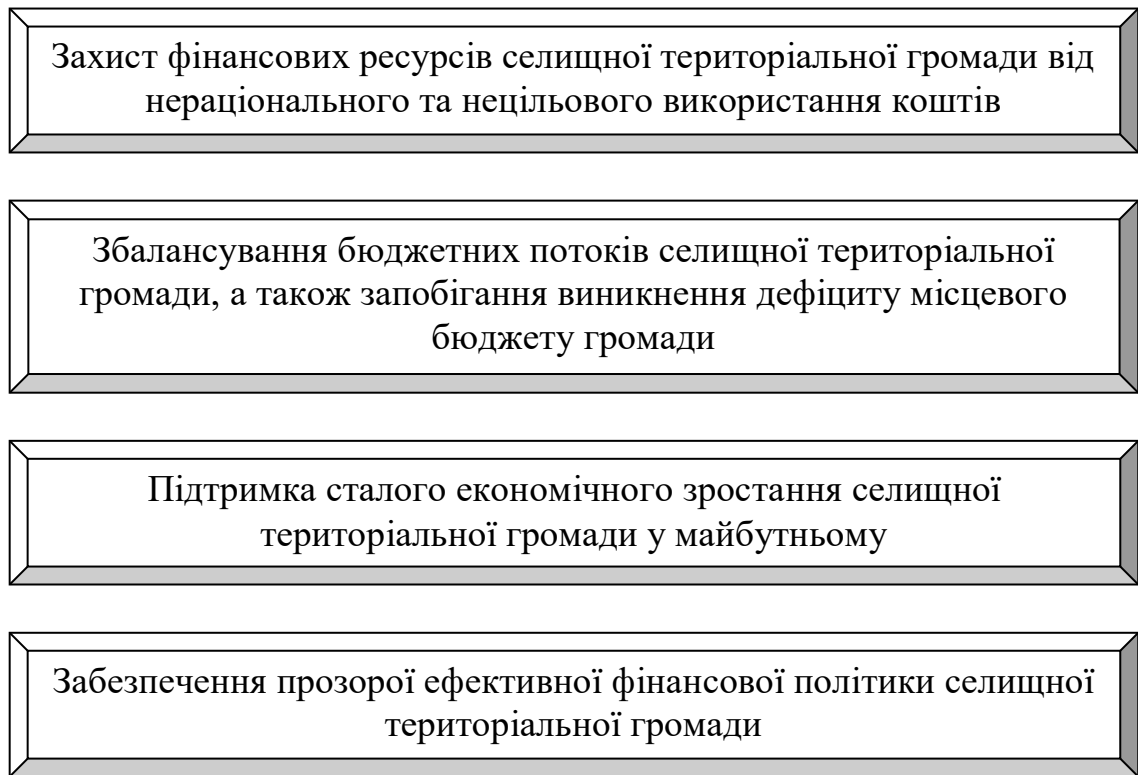


Рис. 3.3 – Механізм реалізації фінансової безпеки Деснянської селищної територіальної громади

Джерело: побудовано автором на основі [78]

Ефективність запропонованого на рисунку 3.3 механізму здійснення управління фінансовою безпекою Деснянської селищної територіальної громади буде досягати власного максимального значення при умові найбільш адекватного, а також своєчасного найбільш застосування фінансових методів, своєчасного застосування фінансових важелів та застосування фінансових інструментів в ході забезпечення необхідного рівня механізму фінансової безпеки даної селищної громади.

Ефективне функціонування запропонованого механізму фінансової безпеки Деснянської селищної територіальної громади можливе лише за дотримання прозорого управління, лише за дотримання участі громади у усіх

процесах прийняття рішень, а також розвитку партнерства як державними інституціями, так і з приватними інституціями й міжнародними інституціями тощо.

Поточне та перспективне прогнозування основних орієнтирів сталого розвитку Деснянської селищної територіальної громади має супроводжуватися передбаченням потенційних загроз і потенційних ризиків її фінансовій стабільності [59, с. 12].

Отже у пропонованому механізмі забезпечення фінансової безпеки Деснянської селищної територіальної громади важливе місце має бути відведено виявленню, а також систематизації подій та явищ, систематизації процесів, котрі можуть стати причиною погіршення процесу реалізації фінансових інтересів селищної територіальної громади, відповідно, погіршення процесу задоволення потреб даної громад.

Вказані причини трактуються як реальні загрози фінансовій безпеці Деснянської селищної територіальної громади і потребують невідкладного формуванні заходів запобіжного чи ж нейтралізуючого характеру дій. Загрози втрати Деснянською селищною територіальною громадою фінансової рівноваги, у першу чергу, пов'язані із недостатнім рівнем розвитку сучасного інституційного середовища для місцевого самоврядування. Серед основних факторів доцільно вказати на ризики, котрі продукуються саме чинною нормативно-правовою базою, а саме:

- неконкретизованість економічних прав наданих територіальним громадам в країні і невизначеність механізмів їхньої реалізації. Дані права є у більшості декларативними, тобто зафіксованими у законодавчих актах України без чітких механізмів їхньої реалізації, певна частина із них ще не була інституціоналізована. Відтак територіальні громади не мають можливості реалізовувати повною мірою власні економічні права, а це вже є перешкодою у процесі досягненні громадами їх економічної спроможності [39, с. 41];

- неузгодженість основних положень різних нормативно-правових актів

України. Зокрема, поділ основних повноважень органів місцевого самоврядування, що був передбачений у статті 1 Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» [2] до даного часу не знайшов свого адекватного відображення як у бюджетному законодавстві, так і у та податковому законодавстві. Відтак постійно існують наступні ризики:

- 1) ризик неякісного виконання і власних повноважень, і делегованих повноважень саме у інтересах територіальних громад;
- 2) ризик незапланованого перерозподілу бюджетних ресурсів, що здійснюється між напрямками їхнього використання;
- 3) ризик реального недофінансування основних потреб у процесі розвитку територіальних громад;
- 4) ризик прихованого дефіциту коштів;
- 5) ризик зростання рівня кредиторської заборгованості територіальних громад.

- нестабільність законодавчо-правових норм України, зокрема з питань фінансового забезпечення розвитку територіальних громад.

Деснянська селищна територіальна громада функціонує у формі суб'єкту єдиної економічної системи. Відповідно виникає інший тип загроз її фінансовій безпеці:

- суттєвий рівень залежності рівня фінансового добробуту селищної територіальної громади й перспектив її розвитку від прийнятих політичних рішень від центральних органів влади України щодо структурних реформ, а саме реформ в сфері освіти, реформ в охороні здоров'я, реформ щодо соціального захисту населення громади;
- постійне зростання соціальної напруги, що виникає серед населення селищної територіальної громади територій через значну політичну нестабільність в країні;
- процеси депопуляції місцевого населення селищної територіальної громади, в тому числі через процеси трудової міграції населення за кордон;
- поступове погіршення інвестиційного клімату за рахунок об'єктивних

чинники (повномасштабна війна в Україні, анексія її територій) та суб'єктивних чинники (тобто через недоброчесність працівників судових органів і недоброчесність працівників правозахисних органів, значна корупція);

- погіршення стану довкілля, а також посилення рівня загрози надзвичайних ситуацій, як природного, так і техногенного характеру.

Перераховані чинники загрожують рівня фінансової безпеки Деснянської селищної територіальної громади, так як результат їх дії – це звуження та поступове скорочення джерел фінансування бюджету місцевого самоврядування, постійне погіршення структури доходів селищної територіальної громади через зростання рівня її залежності від фінансових допомог, що мають різне походження, певні негативні зміни щодо складу та щодо структури видатків тощо.

3.2 Шляхи забезпечення участі населення у стратегічному плануванні розвитку селищної територіальної громади

Процес об'єднання Деснянської селищної територіальної громади Чернігівської області та загалом територіальних громад Чернігівської області супроводжувався цілим рядом труднощами, котрі з великим зусиллям все ж таки вдалося подолати. При цьому часто поставало питання про те, як же спільними зусиллями визначити основні напрями розвитку наявної інфраструктури громад, як же провести системну роботу щодо поліпшення місцевого бізнес-клімату, а також розширити інвестиційні можливості селищної територіальної громади.

Загалом, більші кількість рішень органів місцевої влади має відношення саме до населення громади. Якщо у прийнятті рішень члени громади будуть активно брати участь, то у такому випадку вони будуть притримуватися прийнятого управлінського рішення, а також проводити контроль їхнього виконанням.

На думку «...коли громадяни беруть участь у вирішенні проблеми і приймають рішення то вони стають співучасниками у вирішенні проблеми. У такому разі набагато менш імовірно, що ці громадяни виступлять проти прийнятого рішення. Та й самі рішення, прийняті місцевою владою, скоріш за все, будуть більш ефективними...» [79].

Все зазначене вище надзвичайно важливо у процесі успішної розробки та подальшої реалізації сформованого та затвердженого стратегічного плану розвитку Деснянської селищної територіальної громади.

Члени Деснянської селищної територіальної громади мають розуміюти те, що вони мають не просто жити у громаді, не просто вирішуючи поточні проблеми, вони повинні мати чіткий план її розвитку. повинні рухатися за цим планом.

Планування розвитку територіальних громад в Україні буде успішним тоді, коли в усіх громадах будуть ефективно формуватися стратегічні плани. При цьому громада повинна самостійно поставити основну мету розвитку і досягти за рахунок спільної праці. Тільки за вказаного жителі громади зможуть знайти свою громаду на економічній карті, а також культурній карті країни [13].

Практичний досвід функціонування об'єднаних територіальних громад Чернігівського регіону свідчить, що налагодження конструктивної співпраці між органами місцевого самоврядування, представниками громадського сектору та бізнес-середовища у вирішенні стратегічно важливих питань, пов'язаних із визначенням перспективного бачення розвитку громади, формуванням майбутнього стану території та шляхів досягнення поставлених цілей, стало вагомим чинником успішного місцевого розвитку.

Зазначений підхід сприяв не лише зміцненню довіри населення до діяльності місцевої влади, але й підвищенню її авторитету, забезпеченню прозорості управлінських рішень, зрозумілості дій керівництва для жителів Деснянської селищної територіальної громади, а також формуванню у мешканців даної громади відчуття безпосередньої участі у процесах

прийняття рішень, котрі стосуються соціально-економічного поступу території.

Активне включення широкого кола учасників місцевого розвитку до стратегічного планування дозволяє суттєво впорядкувати внутрішні процеси Деснянської селищної територіальної громади, посилити її організаційну спроможність та створити передумови для ефективнішого використання наявного потенціалу. В умовах нових підходів до управління сталим розвитком Деснянської селищної територіальної громади відкриваються реальні можливості для глибоких позитивних перетворень у різних сферах життєдіяльності населення. Зокрема, йдеться про покращення якості життя мешканців через модернізацію управлінської системи, зміцнення економічної конкурентоспроможності, зростання інвестиційної привабливості, раціональне використання природних, фінансових і трудових ресурсів, а також гармонізацію інтересів місцевої влади, громадськості та підприємницького сектору.

Крім того, завдяки реалізації конкурентних переваг Деснянської селищної територіальної громади створюються додаткові можливості для розвитку підприємництва, збільшення кількості робочих місць, підвищення зайнятості населення та зростання рівня добробуту.

У порівнянні з періодом до об'єднання територій, такі зміни стали важливим кроком у подоланні соціальної апатії, недовіри до колективних ініціатив та скептичного ставлення громадян до можливості реалізації спільних проєктів. У результаті відбувається посилення ролі людського капіталу, активізація громадської участі та формування більш відповідального ставлення населення до розвитку власної території, що є важливою основою довгострокового соціально-економічного зростання Деснянської селищної територіальної громади.

Залучення населення до процесів стратегічного планування розвитку Деснянської селищної територіальної громади буде дієвим інструментом пошуку, мобілізації та ефективного використання додаткових місцевих

ресурсів.

Активна участь громадян Деснянської селищної територіальної громади, незалежно від їхнього професійного досвіду, вікової категорії, політичних переконань чи релігійної належності, створює широкі можливості для напрацювання якісних пропозицій щодо розв'язання актуальних соціально-економічних проблем. Така співпраця дозволить спрямувати колективні зусилля мешканців на вироблення збалансованих, обґрунтованих рішень стосовно визначення ключових пріоритетів, стратегічних напрямів та перспективних векторів розвитку населених пунктів Деснянської селищної територіальної громади, у межах яких вони проживають.

Особливо важливим є той факт, що спільна діяльність Деснянської селищної територіальної громади значно підвищує результативність реалізації поставлених цілей, адже командна робота, заснована на взаємній підтримці та спільній відповідальності, дає можливість ефективніше досягати визначених завдань, аніж індивідуальні дії окремих мешканців громади. Саме завдяки консолідації зусиль мешканців, представників влади та бізнесу відкриваються нові перспективи для модернізації інфраструктури, покращення умов проживання населення, розвитку соціальної сфери та загального підвищення рівня життя в даній сільській територіальній громаді.

Раціонально обґрунтоване стратегічне планування створює сприятливі умови для того, щоб представники місцевої влади, управлінці, керівники установ та самі громадяни могли не лише оперативно реагувати на вже існуючі виклики, а й активно формувати довгострокове бачення майбутнього розвитку території. Такий підхід забезпечує можливість завчасного прогнозування змін, підготовки до потенційних ризиків, визначення перспективних напрямів соціально-економічного зростання та реалізації комплексної політики розвитку в інтересах суспільства.

Використання стратегічного планування на рівні Деснянської селищної територіальної громади дозволить керівникам органів державного та

муніципального управління більш ефективно бачити стратегічну перспективу, раціонально керувати ресурсами та впроваджувати управлінські рішення, орієнтовані на довгострокове благо громади. У результаті підвищується ефективність діяльності влади, зміцнюється довіра населення до управлінських структур, покращується суспільне сприйняття державних інституцій, а також формується позитивний імідж влади як відповідального партнера, який діє в інтересах своїх громадян [12].

Залучення громадян Деснянської селищної територіальної громади до участі у здійсненні стратегічного планування розвитку селищної територіальної громади узгоджується із розробленими відповідними обласними документами, узгоджується із іншими довгостроковими, середньостроковими, а також і короткостроковими прогностичними документами, узгоджується із програмними документами з дотриманням ряду конкретних принципів (рисунки 3.4).

Соціальна політика, що переважно базується на системі пільг, компенсацій та субсидій, нерідко спричиняє формування серед населення так званих «рентних настроїв», за яких у громадян поступово знижується рівень соціальної активності, послаблюється прагнення до самостійного вирішення власних проблем і зростають надмірні очікування щодо постійної підтримки з боку держави чи місцевої влади. Подібний підхід може негативно впливати на розвиток громадянської відповідальності, оскільки мешканці Деснянської селищної територіальної громади починають орієнтуватися переважно на зовнішню допомогу, а не на використання власного потенціалу та колективних можливостей Деснянської селищної територіальної громади.

На етапі формування та об'єднання територіальних громад така ситуація часто ставала однією з причин недостатнього рівня взаєморозуміння між окремими населеними пунктами, ускладнювала процеси консолідації та стримувала розвиток ефективної співпраці між жителями. Відсутність достатньої ініціативності, пасивність населення та очікування виключно адміністративних рішень з боку влади могли уповільнювати формування

спільної стратегії розвитку Деснянської селищної територіальної громади та знижувати рівень її внутрішньої згуртованості.

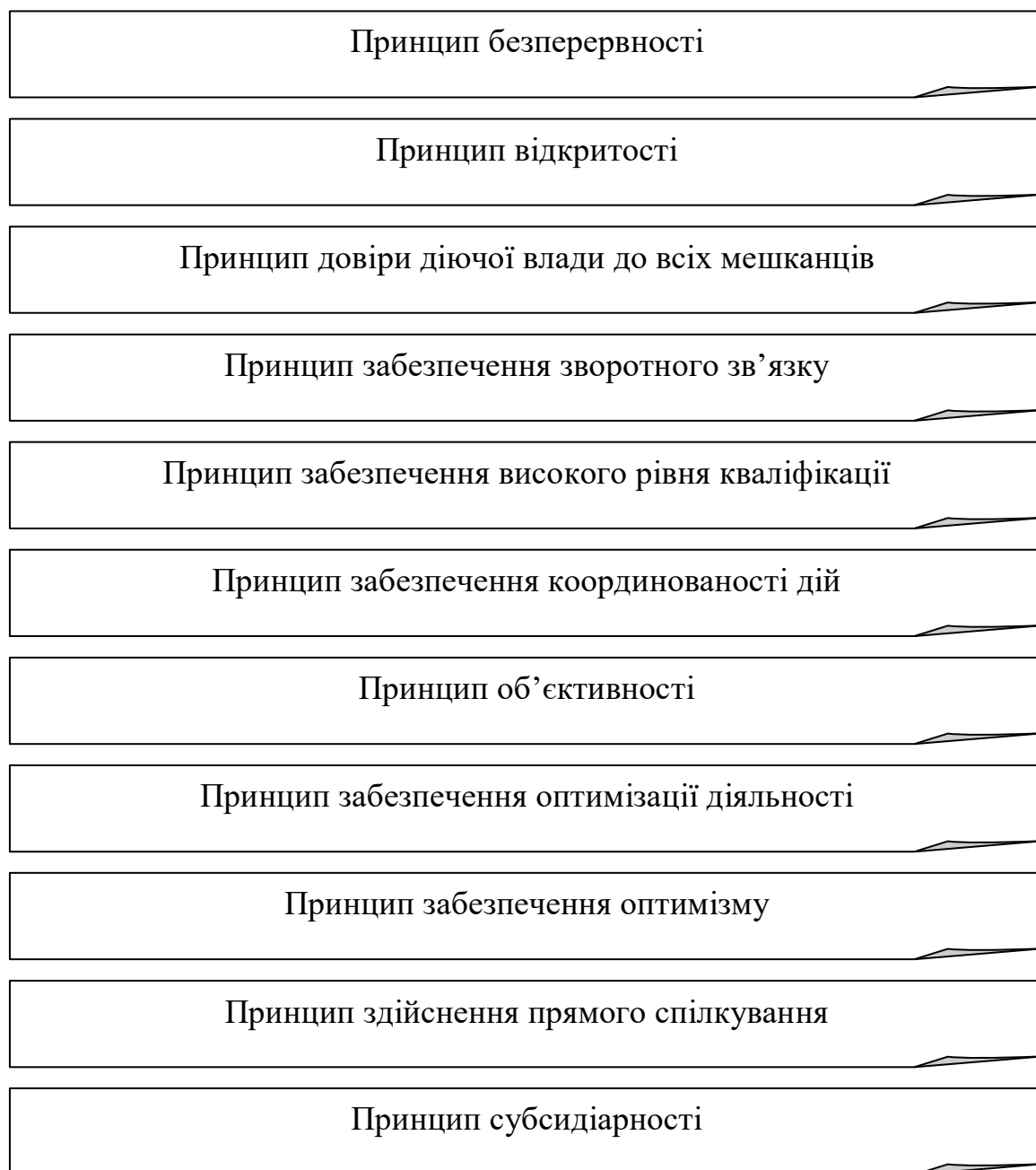


Рис. 3.4 – Принципи залучення мешканців територіальної громади до процесу стратегічного планування її розвитку

Джерело: побудовано автором на основі [42, с. 57-59]

Саме тому надзвичайно важливим завданням сучасного місцевого управління є стимулювання мешканців Деснянської селищної територіальної

громади до активної участі у процесах розвитку своєї території. Необхідно створювати умови, за яких жителі Деснянської селищної територіальної громади будуть не лише спостерігачами, а безпосередніми учасниками реалізації місцевих проєктів, стратегічного планування та вирішення актуальних проблем життєдіяльності. Особливого значення набуває підтримка громадських ініціатив, організація відкритих обговорень, проведення консультацій із населенням, залучення людей до підготовки та реалізації програм соціально-економічного розвитку.

Крім того, важливо не лише заохочувати громадян Деснянської селищної територіальної громади до висловлення власних пропозицій, зауважень і рекомендацій, але й забезпечувати реальний аналіз отриманих ідей та їх практичне врахування у процесі прийняття управлінських рішень. Влада та ініціатори реформ повинні підкреслювати значущість внеску кожного мешканця у розвиток Деснянської селищної територіальної громади, демонструвати результати спільної діяльності та публічно висвітлювати успішні приклади реалізації громадських ініціатив.

Такий підхід сприяє формуванню активної громадянської позиції, підвищує рівень довіри до органів місцевого самоврядування, зміцнює соціальну єдність і створює передумови для сталого розвитку Деснянської селищної територіальної громади. У підсумку перехід від пасивного очікування допомоги до активної участі населення у місцевому розвитку стає важливою умовою підвищення ефективності управління, покращення якості життя населення та формування самодостатньої, відповідальної громади.

Загалом процес залучення мешканців для вирішення стратегічних питань розвитку Деснянської селищної територіальної громади не буде легким. Вказане пов'язано із рядом труднощів:

- недостатній рівень пропозицій від мешканців селищної територіальної громади;
- низький рівень ініціативності серед мешканців селищної територіальної громади;

- відсутність компромісу між органами місцевого самоврядування, а також мешканцями ;
- різне бачення місії, а також стратегічних цілей розвитку селищної територіальної громади;
- наявність конфліктів у ході визначення пріоритетів подальшого розвитку селищної територіальної громади;
- побоювання мешканців селищної територіальної громади висловлювати власну думку тощо [79].

3.3 Прогноз економічного і соціального розвитку країни та його вплив на розвиток селищної територіальної громади

З метою прогнозування розвитку Деснянської селищної територіальної громади варто урахувати прогноз економічного та соціального розвитку нашої країни на наступні три роки який був схвалений постановою КМУ «Про схвалення Прогнозу економічного і соціального розвитку України на 2026 – 2028 роки» від 06.08.2025 № 946 [7].

Прогноз було розроблено фахівцями Міністерством економіки, довкілля та сільського господарства України, здійснене за участю усіх зацікавлених органів виконавчої влади.

Основною метою формування Прогнозу виступає визначення кількісних оцінок процесу розвитку економіки країни до кінця 2028 року, котра базується на аналізі впливу на національну економіку повномасштабного військового вторгнення з боку росії, оцінці останніх тенденцій розвитку національної економіки, враховує реалізацію цілого ряду заходів зі сторони Уряду країни з нівелювання негативного впливу зазначених процесів і на український бізнес, і на населення країни в умовах здійснення систематичної фінансової допомоги зі сторони міжнародних партнерів України.

Прогнозні показники економічного і соціального розвитку країни

подані у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Прогнозні показники економічного, а також соціального розвитку України

Показник	Значення		
	2026 рік	2027 рік	2028 рік
1	2	3	4
Внутрішній валовий продукт:			
сценарій 1	10 443,5	11 920,9	13 471,7
- у відсотки до попереднього періоду	104,5	105,0	105,7
сценарій 2	10 309,3	11 954,8	13 560,9
- у відсотки до попереднього періоду	102,4	104,7	104,5
Індекс споживчих цін:			
сценарій 1	108,6	105,9	105,3
сценарій 2	109,9	109,4	107,5
Середньомісячна (номінальна) заробітна плата працівників, грн.			
сценарій 1	30240	35268	39758
сценарій 2	30032	34808	39436
Номінальна середньомісячна заробітна плата працівників, скоригована на індекс споживчих цін, відсотки до попереднього періоду			
сценарій 1	106,5	108,9	106,8
сценарій 2	105,1	105,7	104,6
Рівень безробіття серед населення країни у віці 15-70 років, відсотки			
сценарій 1	12,9	13,3	12,8
сценарій 2	12,6	12,7	13,1
Сальдо торгівельного балансу			
сценарій 1	-34712	-33612	-32950
сценарій 2	-44461	-36240	-33932

Джерело: [66]

Враховуючи важливу роль фактору безпеки, а також врахування ризиків щодо розвитку національної економіки, прогноз був розроблений за

двома основними сценаріями, при цьому основною відмінністю сценаріїв є строки суттєвого покращення рівня безпекової ситуації в країні.

Так, перший сценарій передбачає збереження тенденцій минулорічного прогнозу відносно суттєвого покращення рівня безпекової ситуації починаючи із 2026 року, а це дає розуміння відносно можливого очікування основних економічних змін, а також трендів у разі суттєвого зменшення дії безпекових ризиків вже у 2026 році й відповідає тим показникам, котрі враховані при формуванні Бюджетної декларації на наступні три роки, тобто на 2026-2028 роки (затверджено постановою КМУ «Про схвалення Бюджетної декларації на 2026-2028 роки» [8]).

За першим сценарієм прогнозується наступне:

- зростання Внутрішнього валового продукту на 4,5 відсотки у 2026 році, на 5 відсотків у 2027 році, на 5,7 відсотків у 2028 році;
- інфляція становитиме: у 2026 році 8,6 відсотків, у 2027 році 5,9 відсотків, у 2028 році 5,3 відсотків;
- зростання реальної заробітної плати працівників на 6,5 відсотків у 2026 році, на 8,9 відсотків у 2027 році і на 6,8 відсотків у 2028 році.

Другий сценарій передбачає значне покращення безпекової ситуації в країні вже у 2027 році, він містить показники, подані нижче:

- зростання Внутрішнього валового продукту на 2,4 відсотки у 2026 році, на 4,7 відсотків у 2027 році, на 4,5 відсотків у 2028 році;
- інфляція становитиме: у 2026 році 9,9 відсотків, у 2027 році 9,4 відсотків, у 2028 році 7,5 відсотків;

зростання реальної заробітної плати працівників на у 2026 році 5,1 відсоток, у 2027 році 5,7 відсотків, у 2028 році 4,6 відсотків.

Із урахуванням високого рівня невизначеності усі прогнозні оцінки від Уряду країни є близькими до наданих прогнозів Єврокомісії, а також МВФ, а це свідчить про формування спільного бачення основних тенденцій розвитку, а також причин вказаної динаміки.

Прогноз розвитку Деснянської селищної територіальної громади на

наступні три роки, тобто на 2026–2028 роки формується з урахуванням зазначених вище (поданих у таблиці 3.1) загальнодержавних макроекономічних тенденцій, що були визначених основними прогностичними показниками як економічного, так і соціального розвитку нашої країни. Оскільки розвиток Деснянської селищної територіальної громади значною мірою залежить від динаміки валового внутрішнього продукту, від рівня інфляції, від рівня зайнятості населення, доходів громадян, а також від загального інвестиційного середовища, то державні прогнози були нами використані як основа щодо оцінки місцевих перспектив розвитку.

Деснянська селищна територіальна громада, як адміністративно-територіальна одиниця Чернігівської області, має переважно аграрно-сервісну структуру економіки, що зумовлює особливу залежність від внутрішнього попиту, державної підтримки, соціальної стабільності та відновлення інфраструктури.

Згідно із поданим вище прогнозом економічного та соціального розвитку України, у 2026-2028 роках очікується стабільне зростання Валового внутрішнього продукту в межах 4,5-5,7% за оптимістичним сценарієм. Вказане створює позитивні передумови і для економічного та соціального розвитку Деснянської громади.

Очікуваними наслідками для Деснянської селищної територіальної громади будуть наступні:

- зростання обсягів міжбюджетних трансфертів;
- збільшення місцевих бюджетних надходжень через ПДФО та єдиний податок;
- активізація малого та середнього бізнесу;
- покращення інвестиційної привабливості;
- розвиток агропромислового сектору;
- відновлення об'єктів соціальної та транспортної інфраструктури.

Так, вже у 2026 році економіка Деснянської селищної територіальної громади демонструватиме поступове відновлення після кризових явищ, а у

наступному 2027 році демонструватиме стабілізацію із активізацією підприємництва. У 2028 році можливий перехід до сталого розвитку із розширенням економічної бази.

Зростання середньомісячної номінальної заробітної плати в Україні до практично 40 тисяч гривень у 2028 році позитивно впливатиме і на добробут жителів Деснянської селищної територіальної громади, що призведе до:

- збільшення платоспроможності населення громади;
- зростання обсягів роздрібної торгівлі;
- підвищення податкових надходжень до місцевого бюджету;
- стимулювання розвитку сфери послуг;
- розширення попиту на освітні, медичні та соціальні послуги тощо.

Оскільки рівень заробітних плат у Деснянській селищній територіальній громаді традиційно є нижчим за середньоукраїнський, то темпи зростання будуть дещо стриманішими, але ж позитивна тенденція все ж збережеться. Загалом очікується наступне:

- у 2026 році відбудеться помірне підвищення доходів населення територіальної громади;
- у 2027 році можливе посилення економічної активності населення територіальної громади;
- у 2028 році відбудеться підвищення рівня життя населення та скорочення соціальної напруги.

Прогнозований рівень безробіття в Україні залишатиметься на рівні 12-13 відсотків, що свідчить про збереження певних викликів на ринку праці. Для Деснянської селищної територіальної громади можливі наступні тенденції:

- часткове скорочення безробіття за рахунок розвитку місцевого підприємництва;
- створення нових робочих місць у сфері сільського господарства, торгівлі, а також у сфері комунальних послуг;
- розвиток самозайнятост населення територіальної громади;

- участь населення територіальної громади у державних та міжнародних програмах підтримки зайнятості.

Основними ризиками залишаються:

- міграція працездатного населення територіальної громади;
- дефіцит інвестицій;
- обмежена кількість великих роботодавців.

Ринок праці Деснянської селищної територіальної громади поступово стабілізуватиметься, але вимагатиме активної політики місцевої влади щодо стимулювання зайнятості.

Очікуване зростання інфляції в межах 5-10 відсотків може створювати певний тиск на домогосподарства громади Деснянської селищної територіальної громади. Наслідками можуть бути наступні:

- зростання вартості комунальних послуг;
- подорожчання продуктів харчування;
- необхідність індексації соціальних виплат;
- збільшення бюджетних витрат на соціальний захист.

При цьому можливі і позитивні фактори, адже зростання реальної заробітної плати частково компенсуватиме інфляційний тиск.

На фоні загального економічного зростання можливими напрямками розвитку Деснянської селищної територіальної громади стануть подані у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Вплив прогнозу економічного, а також соціального розвитку України на ефективність розвитку Деснянської селищної територіальної громади

Напрямок розвитку	Складові
1	2
Соціальна інфраструктура громади	<ul style="list-style-type: none"> - модернізація закладів освіти громади; - розвиток первинної медицини у межах громади; - оновлення культурних установ громади; - розширення адміністративних послуг.

Продовження таблиці 3.2

1	2
Комунальна інфраструктура громади	<ul style="list-style-type: none"> - ремонт доріг; - модернізація систем водопостачання; - покращення енергоефективності; - розвиток цифрової інфраструктури.
Економічна інфраструктура громади	<ul style="list-style-type: none"> - підтримка фермерських господарств громади; - розвиток кооперації; - створення умов для переробної промисловості у межах громади.

Джерело: розроблено автором

Серед можливих загроз розвитку Деснянської селищної територіальної громади варто виділити наступні: інфляційна нестабільність; демографічне скорочення; трудова міграція; воєнно-політичні ризики; обмежене фінансування місцевих проектів тощо.

Для забезпечення сталого розвитку Деснянської селищної територіальної громади доцільно:

- активізувати інвестиційну політику;
- підтримувати місцевий бізнес;
- залучати грантові ресурси;
- розвивати аграрний сектор;
- модернізувати інфраструктуру;
- впроваджувати інноваційні управлінські рішення.

Висновки до третього розділу

Підвищення рівня фінансової безпеки Деснянської селищної територіальної громади потребує комплексного підходу, що передбачає удосконалення організаційно-правового та фінансового механізмів управління, зміцнення фінансової самостійності, ефективне використання бюджетних ресурсів, розвиток місцевого підприємництва, залучення

інвестицій та своєчасне виявлення й нейтралізацію внутрішніх і зовнішніх загроз.

В умовах децентралізації та сучасних воєнно-економічних викликів саме фінансова стійкість громади стає основою її соціально-економічного розвитку, конкурентоспроможності та здатності забезпечувати належний рівень життя населення, що робить реалізацію запропонованих заходів стратегічно важливою умовою стабільного функціонування громади в довгостроковій перспективі.

Успішний розвиток Деснянської селищної територіальної громади безпосередньо залежить від ефективного стратегічного планування, широкого залучення мешканців до процесів управління, консолідації зусиль влади, бізнесу та громадськості, а також формування активної громадянської позиції населення. Попри численні труднощі, що супроводжували процес об'єднання громади, саме впровадження прозорих механізмів співпраці, підтримка місцевих ініціатив, раціональне використання ресурсного потенціалу та розвиток партнерських відносин створюють реальні передумови для модернізації інфраструктури, підвищення інвестиційної привабливості, покращення соціально-економічного становища та зміцнення фінансової спроможності громади.

Активна участь жителів у визначенні стратегічних пріоритетів дозволяє не лише підвищити якість управлінських рішень, але й зміцнює довіру до органів місцевого самоврядування, посилює соціальну згуртованість та сприяє формуванню самодостатньої, конкурентоспроможної й стабільної громади, здатної забезпечувати довгострокове зростання та високий рівень життя населення.

У наступних 2026-2028 роках Деснянська селищна територіальна громада матиме перспективи поступового соціально-економічного розвитку за умови збереження позитивної загальнодержавної динаміки. Основними драйверами зростання стануть підвищення доходів населення, розвиток підприємництва, модернізація інфраструктури та покращення бюджетної

спроможності.

Найбільш імовірним є сценарій помірного зростання з поступовим переходом до стабільного розвитку, однак ефективність реалізації прогнозу залежатиме від управлінських рішень місцевої влади, державної підтримки та безпекової ситуації.

Загалом, Деснянська громада має потенціал для посилення економічної самодостатності, покращення якості життя населення та формування сучасного конкурентоспроможного місцевого середовища.

ВИСНОВКИ

Узагальнюючи теоретичні засади розвитку територіальних громад в Україні в умовах децентралізації влади, слід зазначити, що реформа децентралізації стала однією з ключових трансформацій сучасної системи публічного управління держави. Її сутність полягає у передачі значної частини владних повноважень, фінансових ресурсів та управлінської відповідальності від центральних органів влади до органів місцевого самоврядування, що забезпечує наближення управлінських рішень до населення, підвищує ефективність управління територіями та сприяє формуванню демократичної моделі розвитку суспільства. Децентралізація створила передумови для зміцнення фінансової самостійності громад, розвитку місцевої інфраструктури, активізації громадянської участі та підвищення якості надання публічних послуг.

У процесі дослідження встановлено, що територіальна громада виступає базовим суб'єктом місцевого самоврядування, який поєднує населення, територію, ресурси, систему управління та економічний потенціал. Саме громада стає центральною ланкою регулювання соціально-економічного розвитку територій, оскільки володіє реальними інструментами стратегічного планування, управління ресурсами, бюджетного регулювання, розвитку інфраструктури та залучення інвестицій. Її ефективність значною мірою залежить від рівня управлінської спроможності, ресурсного забезпечення, активності мешканців та здатності формувати довгострокові стратегії розвитку.

Важливим аспектом є те, що стратегічне планування розвитку територіальних громад набуває особливого значення в умовах сучасних кризових викликів, зокрема воєнної нестабільності, економічних загроз, демографічних змін та інфраструктурних втрат. Розробка та реалізація стратегій розвитку громад стає не лише інструментом економічного зростання, а й засобом забезпечення стійкості, адаптивності та

конкурентоспроможності територій. Ефективна стратегія розвитку повинна базуватися на реалістичній оцінці внутрішнього потенціалу громади, врахуванні зовнішніх ризиків, принципах інклюзивності, прозорості, цифровізації та широкого залучення громадськості.

Отже, розвиток територіальних громад в Україні в умовах децентралізації є комплексним процесом, що охоплює адміністративні, фінансові, соціальні та стратегічні перетворення. Реформа децентралізації сприяє формуванню більш ефективної, гнучкої та демократичної системи місцевого управління, здатної забезпечити сталий розвиток територій, підвищення рівня життя населення та зміцнення державності України. Подальше вдосконалення цього процесу потребує посилення управлінської компетентності, розвитку громадянської участі, удосконалення законодавчої бази та впровадження інноваційних механізмів стратегічного управління, що забезпечить стійкий розвиток територіальних громад у довгостроковій перспективі.

Деснянська селищна територіальна громада має достатньо вагомий соціально-економічний потенціал, який формується поєднанням вигідного географічного розташування, специфічної військово-економічної структури, аграрних ресурсів, природно-рекреаційного середовища та відносно стабільної демографічної бази.

Ключовою особливістю громади є її військова спеціалізація, оскільки основним економічним центром виступає 169-й навчальний центр Збройних Сил України. Саме військова інфраструктура забезпечує значну частину зайнятості населення, стабільні податкові надходження до бюджету та відносно високий рівень доходів значної частини мешканців. Це створює фінансову стійкість громади, однак водночас формує високий рівень залежності місцевої економіки від державної оборонної політики.

Позитивним фактором розвитку громади виступає достатня частка працездатного населення, яка перевищує 60 відсотків загальної чисельності мешканців, що забезпечує трудовий потенціал для подальшого економічного

розвитку. Водночас наявні демографічні ризики, зокрема поступове старіння населення, зниження частки молоді та потенційний відтік кваліфікованих кадрів, можуть у перспективі негативно впливати на довгострокову соціально-економічну стабільність.

Аграрний сектор громади має суттєві перспективи розвитку завдяки значним площам сільськогосподарських земель, діяльності фермерських господарств та агропідприємств. Проте недостатній рівень модернізації, слабкий розвиток сільськогосподарського консалтингу та обмежені інвестиційні можливості стримують повноцінну реалізацію цього потенціалу.

Важливими перевагами громади також є її природно-рекреаційні ресурси, наявність лісів, водойм, природно-заповідного фонду, історико-культурної спадщини та туристичних об'єктів. Це створює передумови для розвитку туризму, рекреаційної діяльності, зеленого туризму та культурних проєктів, особливо з огляду на близькість до столиці України.

Разом із тим проведений аналіз виявив низку системних проблем, що стримують розвиток громади. До них належать: незадовільний стан дорожньої інфраструктури в сільських населених пунктах; зношеність комунальної, освітньої та медичної інфраструктури; недостатня модернізація закладів культури; слабкий розвиток системи поводження з побутовими відходами; нерівномірність розвитку між адміністративним центром і периферійними територіями; обмеженість диверсифікації економіки.

Соціальна сфера громади функціонує відносно стабільно, проте потребує значних капіталовкладень у модернізацію закладів освіти, медицини, культури та житлово-комунального господарства. Особливо актуальними залишаються питання енергоефективності, оновлення матеріально-технічної бази та покращення якості надання базових послуг.

Отже, Деснянська селищна територіальна громада має значний потенціал для подальшого соціально-економічного розвитку, однак його реалізація потребує комплексної стратегії, спрямованої на диверсифікацію економічної діяльності, модернізацію інфраструктури, залучення інвестицій,

розвиток туристично-рекреаційного напрямку та підвищення якості життя населення. Лише за умов системного управління, ефективного використання бюджетних ресурсів і впровадження довгострокових програм розвитку громада зможе забезпечити стійке економічне зростання та підвищення соціального добробуту своїх мешканців.

У третьому розділі було обґрунтовано ключові напрями забезпечення ефективності розвитку Деснянської селищної територіальної громади в сучасних умовах соціально-економічної нестабільності, бюджетної децентралізації, воєнних викликів та необхідності підвищення рівня фінансової самодостатності громади.

Дослідження показало, що підвищення рівня фінансової безпеки Деснянської селищної територіальної громади є одним із базових стратегічних завдань її сталого розвитку. Фінансова безпека громади визначається як комплексний стан захищеності її фінансових інтересів, ресурсного потенціалу та бюджетної стабільності від внутрішніх і зовнішніх ризиків. Було встановлено, що сучасні загрози фінансовій безпеці громади включають нестабільність нормативно-правової бази, залежність від державних трансфертів, демографічне скорочення, інвестиційну слабкість, воєнно-політичні фактори та інфляційний тиск. У зв'язку з цим запропоновано механізм зміцнення фінансової безпеки громади, який включає організаційно-правові та фінансово-економічні інструменти, спрямовані на розвиток бюджетної самостійності, диверсифікацію джерел доходів, удосконалення податкової політики, залучення інвестицій та підвищення ефективності використання фінансових ресурсів.

Важливим напрямом забезпечення ефективності розвитку громади визначено залучення населення до процесів стратегічного планування. Встановлено, що активна участь мешканців у формуванні стратегічних рішень сприяє зростанню рівня громадянської відповідальності, підвищенню довіри до органів місцевого самоврядування, посиленню соціальної згуртованості та більш ефективному використанню внутрішнього потенціалу

громади. Участь громадян у стратегічному розвитку громади дозволяє формувати більш обґрунтовані управлінські рішення, враховувати реальні потреби населення та забезпечувати прозорість управління. Разом із тим було визначено основні проблеми цього процесу, серед яких низька громадська активність, недостатній рівень ініціативності населення, соціальна пасивність та складність досягнення компромісу між різними соціальними групами.

На основі державного прогнозу економічного та соціального розвитку України на 2026–2028 роки було проаналізовано перспективи розвитку Деснянської селищної територіальної громади. Встановлено, що очікуване зростання валового внутрішнього продукту, поступове підвищення рівня доходів населення, стабілізація ринку праці та відновлення інвестиційної активності створюють позитивні передумови для зміцнення фінансової бази громади, розвитку місцевого підприємництва, модернізації інфраструктури та покращення якості життя населення. Разом із цим зберігаються ризики, пов'язані з інфляцією, трудовою міграцією, демографічними втратами та воєнною нестабільністю.

У результаті дослідження доведено, що ефективний розвиток Деснянської селищної територіальної громади можливий лише за умови комплексного підходу, який поєднує фінансову стійкість, стратегічне управління, активну участь населення, розвиток місцевої економіки, модернізацію соціальної та комунальної інфраструктури, а також системну адаптацію до загальнодержавних економічних тенденцій. Реалізація запропонованих заходів дозволить підвищити конкурентоспроможність громади, зміцнити її фінансову незалежність, забезпечити соціальну стабільність та створити умови для довгострокового сталого розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України від 28.06.1996. Відомості Верховної Ради України. 1996. №30. С. 141. Режим доступу: <https://www.president.gov.ua/documents/constitution>.
2. Закон «Про місцеве самоврядування в Україні». Відомості Верховної Ради України, 1997, № 24, ст. 170. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text>.
3. Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад». Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015, № 13, ст.91. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text>.
4. Закон України «Про засади державної регіональної політики». Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015, № 13, ст.90. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text>.
5. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Стратегії зайнятості населення України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2026 - 2028 роках» від 7 січня 2026 р. № 92-р. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/92-2026-р>.
6. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад» від 08 квітня 2015 р. № 214. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/214-2015-%D0%BF#Text>.
7. Постанова Кабінету Міністрів України «Про схвалення Прогнозу економічного і соціального розвитку України на 2026-2028 роки» від 06.08.2025 № 946. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/946-2025-п#Text>.
8. Постанова Кабінету Міністрів України «Про схвалення Бюджетної декларації на 2026-2028 роки» від 27.06.2025 № 774. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/774-2025-п#Text>.

9. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: Рішення Кабінету Міністрів України № 333-р, 01.04.2014 р. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-p#Text>.
10. Архієреєв С.І., Демьохіна О.О., Євтушенко В.А., Козуб Д. А., Рябова Т. В. Державне регулювання економіки: Навчальний посібник. Х. НТУ "ХПІ", 2021. 205 с.
11. Безпека громади в умовах воєнного стану : навч. посіб. / Кол. авт. Дніпро : Дніпров. держ. ун-т внутр. справ, 2025. 258 с.
12. Берданова О., Вакуленко В. Стратегічне планування місцевого розвитку: практичний посібник. К. : ТОВ «Софія-А». 2012. 88 с.
13. Берданова О.В., Вакуленко В.М. та інші Стратегічне планування розвитку об'єднаної територіальної громади / О.В. Берданова, В.М. Вакуленко, І.В. Валентюк, В.С. Кулібіда, А.Ф. Ткачук. Навчальний посібник. Інститут громадського суспільства. Київ. 2017. 121 с.
14. Бориславська О., Заверуха І., Захарченко Е. Децентралізація публічної влади: досвід європейських країн та перспективи України. К.: ТОВ «Софія», 2012. 128 с.
15. Буряковський В. В. Національна економіка: навч. посібник для студ. вищих навч. закл. Наука і освіта, 2019. 310 с.
16. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад і гол. ред. В.Т. Бусел. К. ; Ірпінь : ВТФ «Перун», 2007. 1736 с.
17. Власюк О С. Актуальні проблеми фі-нансової безпеки України в умовах посткризової трансформації : монографія. К. : НІСД, 2014. 432 с.
18. Деміхов О.І., Дегтєрьова І.О. Стратегічне управління та управління змінами : конспект лекцій. Київ : ННІМП УМО. 2023. 128 с.
19. Державна політика стабілізації фінансів підприємств: монографія. А. І. Данипенко, В. В. Зимовець, О. М. Кошик та і.н. за ред. чл.-кор. НАН Укр. А. І. Даниленка. НАН України. Ін-т екон. та прогнозів. К. 2020. 452 с.
20. Децентралізація в Україні досягнення, надії і побоювання. International

- Alert/Український незалежний центр політичних досліджень. 2017. 30 с.
- 21.Євтушенко О.Н., Ємельянов В.М., Андріяш В.І. Муніципальний менеджмент : підручник. Миколаїв, 2016. 404 с
 - 22.За лінією фронту: Суспільне сприйняття безпеки в Україні. Аналітичний звіт за результатами загальнонаціонального опитування громадян щодо оцінки безпеки. М. Київ, 2025. 56 с.
 - 23.Заблоцький Б.Ф. Національна економіка: Підручник. Львів. Новий світ. 2020. 582 с.
 - 24.Інструменти забезпечення ефективності, результативності та якості діяльності органів державної влади / М. Канавець (кер. Автор. колективу), Ю. Лихач, А. Кукуля, О. Буиенко, Ю.Єрченко за заг.ред. В. Купрія. Київ :
 - 25.Коротич О. Б. Державне управління регіональним розвитком України: монографія / О. Б. Коротич. Харків : Вид-во ХарРІ НАДУ "Магістр", 20016. 220 с.
 - 26.Крупеницький Р., Легеза Є. Розбудова безпекового середовища в громаді на засадах партнерства та співпраці: метод. рек. / кол. авт. Дніпро : Дніпровський держ. ун-т внутр. справ, 2024. 103 с.
 - 27.Лелеченко А. П., Васильєва О. І., Куйбіда В. С., Ткачук А. Ф. Місцеве самоврядування в умовах децентралізації повноважень : навч. посіб. Київ : Інститут громадянського суспільства, 2017. 110 с.
 - 28.Лідерство в місцевому самоврядуванні : словник термінів / за заг. ред. В. А. Гошовської, Л. А. Пашко, А. К. Гука та ін. Харків : Фактор, 2015. 156 с.
 - 29.Методичні рекомендації щодо стратегічного планування в громадах. Режим доступу: <https://www.hromady.org/wp-content/uploads/2021/02/Методика-СП-ОТГ-скорочено-2018-5.pdf>.
 - 30.Місцевий економічний розвиток і місцева демократія: діалоги зі стейкхолдерами: Путівник для лідерів громад. Упорядник С. Панцир. Київ.: Юстон, 2020. 128 с.
 - 31.Монастирський Г. Л. Теорія організації : навч. посібник / Г. Л. Монастирський. Київ : Знання, 2018. 319 с.

- 32.Планування розвитку територіальних громад. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування / Г. Васильченко, І. Парасюк, Н. Єременко / Асоціація міст України. К., ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. 256 с.
- 33.Правове регулювання національної безпеки : навч. посіб. / О. Г. Боднарчук, О. І. Боднарчук, М. В. Глух, А. В. Гарбінська-Руденко. Ірпінь : Державний податковий університет, 2024. 202 с.
- 34.Публічне управління та адміністрування : навчальний посібник / А.О. Дегтяр, О.А. Дегтяр, Х.І. Калашнікова, М.К. Гнатенко. Харків : НАУ «ХАІ», 2021. 128 с.
- 35.Ресурсне забезпечення об'єднаної територіальної громади та її маркетинг: навч. посіб. / Г. А. Борщ, В. М. Вакуленко, Н. М. Гринчук, Ю. Ф. Дехтяренко, О. С. Ігнатенко, В. С. Куйбіда, А. Ф. Ткачук, В. В. Юзефович. Київ, 2017. 107 с.
- 36.Романюк С. А. Теорія та практика стратегічного управління : монографія. Київ : НАДУ, 2019. 232 с.
- 37.Сергієнко О., Ватаманюк О. Громадська участь/залучення громадян. Депутатська діяльність в округах (навчальний модуль). Київ: ІКЦ «Легальний статус», 2016. 92 с.
- 38.Соляр В.В. Регіональна економіка: тренінг курс: Навчально-методичний посібник. Харків: Видавництво Іванченка І.С., 2021. 173 с.
- 39.Територіальна громада як базова ланка адміністративно-територіального устрою України: проблеми та перспективи реформування / А.П. Павлюк, Д.І. Олійник, О.А. Баталов та ін. К. : НІСД, 2016. 61 с.
- 40.Територіальні громади в умовах децентралізації: ризики та механізми розвитку: монографія / за ред. Кравціва В.С., Сторонянської І.З. Львів : ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України, 2020. 531 с.
- 41.Трансформація безпекових програм територіальних громад України в умовах повномасштабного вторгнення: виклики та перспективи / Інститут

- миру і порозуміння. Київ, 2024. 48 с.
42. Управління розвитком об'єднаних територіальних громад на засадах громадської участі: навч. посіб. / О. В. Берданова, В. М. Вакуленко, Н. М. Гринчук, В. С. Колтун, В. С. Куйбіда, А. Ф. Ткачук. К.: 2017. 129 с.
 43. Участь громадськості у процесі прийняття рішень на місцевому рівні: посібник. Київ: Ленвіт, 2012. 64 с.
 44. Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу. 2019. 178 с.
 45. Шевченко О.В., Романова В.В., Жаліло Я.А. Децентралізація і формування політики регіонального розвитку в Україні : наук. доп. / за наук. ред. д-ра екон. наук Я.А. Жаліла. Київ : НІСД, 2020. 153 с.
 46. Арабчук Я. Стабільність місцевих бюджетів – запорука успіху реформ із децентралізації. Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки. 2019. № 1. С. 57-68.
 47. Бак Н. А. Фінансова безпека територіальних громад в Україні: сутність, структурні складові, загрози. Науковий журнал «Світ фінансів». 2019. №1(58). С. 98-110.
 48. Беновська Л. Я. Територіальна громада як суб'єкт регулювання розвитку територій: теоретичні аспекти. Регіональна економіка. 2018. №1. С. 30-39.
 49. Берданова О. В., Вакуленко В. М., Валентюк І. В., Ткачук А. Ф. Стратегічне планування розвитку об'єднаної територіальної громади: навч. посіб. К. : 2017. 121 с.
 50. Василенко Л., Добровінський М. Децентралізація та реформа місцевого самоврядування. Підприємництво, господарство і право. 2017. № 3. С. 125.
 51. Гасанов С.С. Фіскальні правила і фіскальна відповідальність: контекст економічної безпеки. Фінанси України. 2018. № 3. С. 7-23.
 52. Глизнер С. В. Поняття, типи та причини запровадження децентралізації в Україні. Науковий журнал «Політикус». 2019. Випуск 1. С. 36-40. Режим доступу: https://politicus.od.ua/1_2019/6.pdf.
 53. Глущенко А. Формування самодостатніх фінансово спроможних

- територіальних громад в Україні: стан, проблеми та перспективи. Проблеми економіки. 2019. № 2 (40). С. 126-133.
54. Грубляк О. Основні вектори змін місцевих бюджетів у контексті бюджетної децентралізації та воєнного стану. Галицький економічний вісник Тернопільського національного технічного університету. 2023. № 80 (1). С. 59-67.
55. Гуковський В. Стратегія публічного управління територіальним розвитком в умовах цифрових трансформацій. Актуальні проблеми ефективного соціально-економічного розвитку України: пошук молодих: XI Всеукраїнська студентська науковопрактична конференція: збірник наукових праць, 2022 рік. Вінниця, 2022. Вип. 145. С. 81-89.
56. Дерій Ж., Грицку Ю., Стецик, Я. Стратегія розвитку територіальних громад в умовах сучасних соціально-економічних викликів. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2025 №3 (43). С. 150-160.
57. Деснянська селищна об'єднана територіальна громада. Стратегія розвитку громади на 2017-2025 р. Режим доступу: <https://desnyanska-gromada.gov.ua/news/1639642750/>.
58. Економічні підсумки України 2025. Режим доступу: <https://www.ilibertyinstitute.org/articles/ekonomichni-pidsumki-ukrayini-2025>.
59. Єфименко Т.І. Монетарні інструменти економічної безпеки держави. Фінанси України. 2018. № 1. С. 7-30.
60. Жуковська А., Желюк Т. Інклюзивний розвиток територіальних громад в умовах війни та повоєнної відбудови. Вісник економіки. 2025. № 4. С. 24-45.
61. Ільїна М.В., Шпильова Ю.Б. Інституціональне середовище формування стратегії розвитку територіальних громад. Класичний приватний університет. 2020. Випуск 1(18). С. 26-31.
62. Історична довідка. Деснянська селищна об'єднана територіальна громада. Режим доступу: <https://desnyanska-gromada.gov.ua/istorichna-dovidka-10-18-04-29-06-2016/>.

- 63.Колянко О. В. Взаємодія органів державного управління і місцевого самоврядування з громадськістю. Вісник ЛТЕУ. Економічні науки. 2021. С. 116-122.
- 64.Лубенець С. А., Троян О. А. Тенденції децентралізації публічної влади в Україні. Юридичний науковий електронний журнал. 2020. №2. С. 86-89.
- 65.Огляд української економіки у 2025 році. Центр економічної стратегії. 2026. Режим доступу: <https://ces.org.ua/ukraines-economic-review-2025/>.
- 66.Основні прогностні макропоказники економічного і соціального розвитку України на 2026-2028 роки.
- 67.ПАСПОРТ ДЕСНЯНСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ РАДИ Чернігівського району Чернігівської області. Станом на 01.01.2026 року. Режим доступу: <https://desnyanska-gromada.gov.ua/pasport-gromadi-stanom-na-2026-rik-16-39-25-02-02-2026/>.
- 68.Пастух К. Стратегічне планування розвитку територіальних громад. Науковий вісник: Державне управління. 2021. №1(7). С. 195-215.
- 69.Петраков Я.В. Застосування фіскальних інструментів у процесі модернізації електроенергетики в Україні: від нормопроекування до оцінки впливу. Фінанси України. 2018. № 9. С. 112-129.
- 70.Письменний В. Забезпечення самостійності місцевих бюджетів в умовах фінансової децентралізації. Вісник соціально-економічних досліджень. 2021. № 1 (76). С. 144-156.
- 71.Пронько Л., Затайдух К., Чорний Я. Економічний розвиток територіальних громад: сутність, особливості та стратегічні перспективи. Економіка та суспільство. 2024. №59. Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3428/3356>.
- 72.Регіональний ландшафтний парк «Міжрічинський». Чернігівщина туристична. Режим доступу: <https://chernihivregion.travel/places/regionalnij-landsaftnij-park-mizricinskij>.
- 73.Рошило В. Шляхи реформування системи міжбюджетних відносин у контексті децентралізації бюджетної системи України. Гроші, фінанси і

- кредит. 2020. Вип. I-II (77–78), С. 170-182.
74. Степанюк А. Роль фінансової децентралізації в управлінні системою фінансів місцевого самоврядування. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 3. С. 83-87.
 75. Стратегічне планування в умовах війни: нові виклики – нові зміни. Режим доступу: <https://decentralization.ua/news/19520>.
 76. Стратегічне планування на місцевому рівні: опитування представників ОМС. Розроблено в рамках проєкту «Учасницьке планування розвитку територіальних громад» за фінансової підтримки Міжнародного фонду Відродження. Січень 2025.
 77. Територіальна громада – люди, територія, влада? Інститут громадянського суспільства. Режим доступу: <https://www.csi.org.ua/books/terytorialna-gromada-lyudy-terytoriya-vlada/>.
 78. Чичура М. Механізм забезпечення фінансової безпеки територіальних громад: теоретична концептуалізація. Економіка та суспільство. 2024. №69. Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5246/5189>.
 79. Чукіна І. В., Дяченко М. І. Залучення жителів громади до процесів планування місцевого розвитку. Державне управління: удосконалення та розвиток. №2. 2020. Режим доступу: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2_2020/37.pdf.
 80. Чуприна Л., Мороз Е. Проблеми і перспективи зміцнення фінансової стійкості об'єднаних територіальних громад. Економіка та держава. 2020. № 10. С. 50-55.
 81. Шестаковська Т., Дементов І. Державна політика підтримки сталого розвитку територіальних громад в Україні. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences. 2025. № 340(2). С. 359-366.
 82. Що таке децентралізація? Режим доступу: <https://decentralization.ua/questions/1>.