

М. Ф. Плотнікова,
к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та туризму,
Поліський національний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2852-3009>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.16.156

СТРАТЕГІЧНІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

М. Plotnikova,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economy,
Entrepreneurship and Tourism, Polissia National University

STRATEGIC SOCIO-ECONOMIC FOUNDATIONS OF THE TERRITORIAL COMMUNITIES DEVELOPMENT IN THE CONTEXT OF MODERN CHALLENGES

Сучасна Україна стоїть перед безпрецедентними викликами: від кліматичних змін до геополітичної нестабільності, технологічних революцій, епідемій та військових дій. Ці обставини вимагають від територіальних громад (ТГ) гнучкості, інноваційності та стратегічного мислення, впровадження інноваційної моделі розвитку. Інклюзивні підходи в управлінні та стратегічне поєднання соціально-економічних засад адміністративної діяльності є ключовими для сталого відновлення. ТГ є складними соціально-економічними системами, ефективне функціонування яких залежить від гармонійної взаємодії людини та природи. Економічне зростання не повинно досягатися ціною соціальної нерівності чи екологічної деградації, тому стратегічний розвиток має базуватися на принципах сталого розвитку (економічних, соціальних, екологічних). Важливе значення має інклюзивність та соціальна справедливість, що передбачає створення рівних можливостей для всіх членів громади та інвестиції в освіту, охорону здоров'я, культуру та соціальний захист. ТГ повинні будувати свої стратегії на засадах: розвитку людського капіталу, активізації інновацій та підприємництва, відновлення інфраструктури, ефективного управління та прозорості. Ці засади, разом із залученням інвестицій та розвитком державно-приватного партнерства, є запорукою успішної реалізації Стратегії ТГ. Важливим є розвиток громадянського суспільства, підтримка громадських організацій та волонтерства. Війна з Росією є окремим викликом. Руйнування інфраструктури, вимушена міграція та економічна криза вимагають спеціальних стратегій відновлення. ТГ мають зосередитися на підтримці місцевого бізнесу, створенні робочих місць для ВПО, відновленні інфраструктури та соціальній підтримці вразливих категорій населення. Залучення міжнародної допомоги та співпраця з іншими громадами щодо подолання кризових ситуацій є нагальним завданням. Ключовим фактором стійкості національної економіки в умовах сучасних викликів є не лише адаптація, а й проактивна розробка та впровадження ефективних стратегій, через участь громадян у прийнятті рішень, зокрема у бюджетуванні та управлінні комунальним майном, що підвищує довіру до влади та соціальну згуртованість.

Modern Ukraine faces unprecedented challenges: from climate change to geopolitical instability, technological revolutions, epidemics and military operations. These circumstances require flexibility, innovation and strategic thinking from territorial communities (TC), and the introduction of an innovative development model. Inclusive management approaches and a strategic combination of socio-economic foundations of administrative activities are key to sustainable recovery. TC are complex socio-economic systems, the effective functioning of which depends on the harmonious interaction of Man and nature. Economic growth should not be achieved at the cost of social inequality or environmental degradation, so strategic development should be based on the principles of sustainable development (economic, social, environmental). Inclusivity and social justice are essential, which include creating equal opportunities for all members of the community and investing in education, health, culture and social protection. TC should build their strategies on the following principles: human capital development, innovation and entrepreneurship activation, infrastructure restoration, effective management and transparency. These principles, together with attracting investment and developing public-private partnerships, are the key to the successful implementation of the TC strategy. It is important to develop civil society, support public organizations and volunteering. The war with Russia is a separate challenge. Infrastructure destruction, forced migration, and the economic crisis require special recovery strategies. TC should focus on supporting local businesses, creating jobs for IDPs, restoring infrastructure, and providing social support to vulnerable categories of the population. Attracting international assistance and working with other communities to overcome crisis situations is an urgent task. The key factor for the sustainability of the national economy in the face of modern challenges is not only adaptation, but also proactive development and implementation of effective strategies, through the participation of citizens in decision-making, in particular in budgeting and management of communal property, which increases confidence in the authorities and social cohesion.

Ключові слова: соціально-економічний розвиток, сталий розвиток, підприємництво, міжмуніципальне співробітництво територіальні громади.

Key words: socio-economic development, sustainable development, entrepreneurship, inter-municipal cooperation territorial communities.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сучасний ситуація в Україні характеризується безпрецедентними викликами, що вимагають від територіальних громад (ТГ) гнучкості, інновацій та стратегічного мислення. Від кліматичних змін до геополітичної нестабільності, від технологічних революцій до соціальних трансформацій, епідемій та військовий дій на території країни, — усе це ставить під сумнів традиційні моделі розвитку. Інклюзивні підходи в управління, поєднання соціально-економічних засад адміністративної діяльності сприятимуть сталому інтегрованому відновленню ресурсів та населення ТГ. Ключовим елементом стратегії розвитку ТГ є підтримка підприємництва та інновацій, створення сприятливого бізнес-середовища, залучення інвестицій, сприяння розвитку малого та середнього бізнесу (МСБ). Головними важелями суспільно-економічних змін є розвиток інфраструктури, спрощення регуляторних процедур, надання фінансової підтримки, створення можливостей для навчання та обміну досвідом. Особливу увагу на адміністративному та громадському рівні наразі приділяється підтримці інноваційних стартапів та діяльності технологічних компаній, які можуть стати драйверами економічного зростання та створювати високооплачувані робочі місця.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Успішний розвиток ТГ неможливий без активної участі громадян у прийнятті рішень, створенні механізмів залучення населення до обговорення та розв'язання завдань бюджетування, планування розвитку та управління комунальним майном. Це сприяє підвищенню довіри до влади, зміцненню соціальної згуртованості та покращенню якості життя. Важливо також розвивати громадянське суспільство, підтримувати діяльність громадських організацій та заохочувати волонтерство. Окремим викликом для українських ТГ є війна з росією. Руйнування інфраструктури, вимушена міграція населення та економічна криза, які вимагають розробки спеціальних стратегій відновлення та адаптації. ТГ мають зосередитися на підтримці місцевого бізнесу, створенні робочих місць для внутрішньо переміщених осіб, відновленні зруйнованої інфраструктури та забезпеченні соціальної підтримки найбільш вразливим групам населення. Також важливим завданням розвитку ТГ на сучасному етапі стало залучення міжнародної допомоги та співпраця з іншими громадами щодо досвіду подолання кризових ситуацій.

Питанням розвитку територій присвятили праці українські та закордонні вчені, які досліджували стратегічні соціально-економічні засади розвитку територіальних громад в умовах сучасних викликів, теми децентралізації, стратегічного планування, сталого розвитку, управління ресурсами та адаптації до кризових умов. Їх доробок включає як теоретичні основи, так і практичні аспекти стратегічного розвитку громад, виклики війни, глобалізації, децентралізації, демографічних та екологічних змін. Kotler F., Mintzberg H., Porter M., Гавкалова Н.Л., Дзеніс О., Дьяконс Д. розкривають питання теоретичні основи стратегічного управління територіальним розвитком, Brint S., Hillery G., Slusarciuc M., Бобровська О., Вечтомова Г.В., Добріяньська Н.А., Дорошенко С., Злупко С.М., Ковальчук Т., Кравченко В., Слюсарчук М., Шаров Ю.П. формують уявлення про територіальну громаду як суб'єкт, а також теоретичні, методологічні та практичні аспекти стратегічного планування її розвитку. Вакуленко В., Ковбасюк Ю., Орлатий М. висвітлюють засади регіонального управління, Кочуріна В., Мамонова В. вивчають питання управління земельними ресурсами, Белей С., Тарасенко Д., Циклаурі О. — соціально-економічне підґрунтя стратегії сталого розвитку територіальних громад, Douglas M., Lieberman M.D., Parsons T. актуалізують значення соціального капіталу спільнот та ризики, які ці супроводжують процеси його становлення, Ковальчук І., Попова О. визначають індикатори соціально-економічного розвитку. Механізми соціально-економічного становлення територіальних громад окреслено у Державній стратегії регіонального розвитку України на 2021—2027 роки та відповідних нормативно-правових актах.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою дослідження стала систематизація підходів до формування стійких засад соціально-економічного зростання територіальних громад на сільських територіях.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У контексті глобальних трансформацій, війни, децентралізації та євроінтеграційних прагнень України, територіальні громади стали ключовими суб'єктами соціально-економічного розвитку. Їх спроможність адаптуватися до викликів — від демографічних змін до енергетичної кризи — залежить від стратегічного управління, яке поєднує інноваційність, сталий розвиток та ефективне використання ресурсів. Наразі територіальні громади (ТГ) — це складні відкриті соціально-економічні системи, ефективне функціонування яких тісно пов'язане із гармонійною взаємодією Людини та Природою у питаннях економіки, соціальної сфери та довкілля. Попри свою значущість у житті соціуму економічне зростання не повинно досягатися ціною соціальної нерівності або екологічної деградації. Тому стратегічний розвиток ТГ має базуватися на принципах сталого розвитку (економічних, соціальних та екологічних аспектів зростання) за підтримки підприємництва, створення робочих місць, інвестицій в освіту, культуру та охорону здоров'я, а також захисту природних ресурсів та культурної спадщини.

Важливим соціальним базисом розвитку ТГ є забезпечення соціальної справедливості та інклюзивності, що передбачає створення рівних можливостей для всіх членів громади, незалежно від їх віку, статі, етнічного походження або соціального статусу. Необхідність інвестицій в молодіжну політику, освіту, культуру, охорону здоров'я та соціальний захист, а також боротьбу із бідністю та соціальною ізоляцією обумовлена не лише підтримкою вразливих груп населення, таких як люди з інвалідністю, літні люди, внутрішньо переміщені особи, ЗСУ та члени їх сімей, але й логічним еволюційним становленням громади як спільноти, яка має майбутнє.

В умовах швидких технологічних змін, ТГ мають активно впроваджувати цифрові технології у всі сфери життя, що включає розвиток цифрової інфраструктури, навчання населення цифровим навичкам та впровадження електронного урядування. На практиці цифрові технології сприяють покращенню якості адміністративних послуг, підвищують ефективність управління та залучення громадян до прийняття рішень. Саме тому стратегічний розвиток ТГ має базуватися на принципах партнерства й співпраці, у тому числі з іншими ТГ, органами державної влади, бізнесом, науковими установами, громадськими організаціями. Спільні проєкти та ініціативи дозволяють об'єднати ресурси, обмінюватися досвідом та досягати значущих результатів.

Оцінка соціально-економічних пріоритетів та перспектив стратегічного розвитку здійснена на основі досвіду Брониківської сільської територіальної громади, типової для півночі Полісся (щільність населення 17 осіб, дефіцитним бюджетом на рівні 17%, капітальними видатками на одного мешканця на рівні 464 грн — табл. 1). Громада розміщена за межами районного центру поряд із міжнародними автотранспортною артерією України. Вигідне географічне та логістичне розташування, межування з районним центром Звягель, доступ до траси Е40 і власна залізнична станція створюють умови для формування транспортно-логістичного хабу. Багаті корисні копалини (граніти, гнейси, мусковіти, апатити, вапняки та інші ресурси) стали поштовхом до розвитку гірничодобувної та переробної промисловості, а вільні земельні ділянки (рис. 1) — відкривають можливості для інвесторів в промисловий сектор. Потужний аграрний сектор забезпечує високу додану вартість та експортний потенціал. Природно-рекреаційний, культурний потенціал, зокрема архітектурні пам'ятки, археологічні об'єкти, еколого-туристичні поселення, водні артерії, екологічні родові поселення, природно-заповідні зони приваблюють внутрішній та виїзний туризм. Розвинена деревообробна та добувна промисловість забезпечують зайнятість, формують локальний кластер переробки сировини, соціальна інфраструктура створює основу якісного життя населення. Проєкти з екологічних поселень і родових садиб за участі Поліського національного університету підвищують інноваційність підходів в управлінні й здатні подолати такі виклики як демографічний спад, низька якість доріг, відсутність бізнес-інституцій. Водночас, обмежена ініціатива населення гальмує соціальні та економічні реформи, а підвищені витрати на опалення — зменшують фінансовий ресурс, тоді як існує нагальна потреба інвестицій в енерго- та природозберігаючі технології промислових та аграрних

підприємств. Зростання попиту на екологічно чисту продукцію можна стимулювати через міжмуніципальне співробітництво та в межах стратегії Житомирщини до 2027 року.

Створення бізнес-інкубатору на базі індустріального парку та залучення менторів із Поліського національного університету покликане сприяти громадській активності через конкурси мікрогрантів та участь у програмах "Партнерство місцевого розвитку". Додатковими стимулами є туристичні маршрути до історико-культурних й природно-рекреаційних об'єктів, залучення операторів зеленого туризму, запуск платформи "розумна громада" з сервісами електронних послуг, діаспори через випуск місцевих муніципальних облігацій, розвиток екологічних та родових садиб із навчальними майстернями, поява пілотних проєктів "зеленої" енергетики (сонячні та біогазові станції) на базі фермерських господарств, впровадження програми "Соціальний контракт" для повернення й працевлаштування молоді. За результатами участі у складі робочої групи, проведеної соціально-економічної та екологічної оцінки Брониківської сільської територіальної громади стратегічними напрямками соціально-економічного розвитку визнано наступні стратегічні та оперативні цілі (рис. 2), [3].

Таблиця 1. Характеристика Брониківської територіальної громади

Характеристика	Значення				
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Площа, км ²	444	444	444	444	445,6
Кількість населення, осіб	7991	7709	7676	7544	7536
Щільність населення, осіб / км ²	18,0	17,4	17,3	17,0	16,9
Припадає на одного мешканця, грн					
Доходи загального фонду	4805,4	4773,6	5002,6	5368,5	5666,1
Видатки загального фонду	6882,7	9339,7	9379,9	9875,4	10177,8
Капітальні видатки	250,3	376,2	403,9	424,2	464,4
Рівень дотаційності бюджету, %	22,0	20,2	20,1	18,3	17,0
Питома вага місцевих податків, %	24,1	25,5	26,3	27,2	28,0

Джерело: систематизовано авторами та основі Стратегії громади.

Подальша оптимізація та реалізації стратегій соціально-економічного розвитку територіальних громад базується на основі SWOT-аналізу. Пропонуємо сконцентрувати зусилля адміністрацій, бізнесу, громадських організацій, мешканців та активістів на таких стратегіях: 1) стратегії, що опираються на переваги громади (стратегія посилення — зосередження зусиль на подальшому розвитку та підтримці тих сфер, де громада вже має значні досягнення та конкурентні переваги, стратегія використання можливостей — залучення ресурсів та розробка проєктів для максимального використання зовнішніх сприятливих факторів для розвитку громади, стратегія комплексного розвитку — створення синергії між існуючими сильними сторонами та можливостями,

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Вигідне географічне та логістичне розташування (межування з районним центром Звягель маршрут Е40, залізнична станція) 2. Наявність корисних копалин (граніти, гнейси, мусковіти, апатити, вапняки, глини, піски, каоліни, пегматити) 3. Наявність вільних земельних ділянок площею 223 га для ведення бізнесу (у тому числі 40 га для індустріального парку) 4. Розвинутий аграрний сектор (24 підприємства, 2 ФОПи, у т. ч. найбільший виробник лохини в Україні ТОВ «БЕТЕК») 5. Потужний природно-рекреаційний потенціал, багата історико-культурна спадщина приваблива для туризму (4 пам'ятки архітектури, 4 об'єкти археологічної спадщини, 4 об'єкти природоохоронного фонду, 3 екологічні поселення, водні об'єкти) 6. Діють підприємства деревообробної та добувної промисловості, кар'єри (Кооператив Горизонт, ТОВ «Стоунд Хендж») 7. Діє мережа закладів освіти та культури (6 закладів середньої освіти, 6 садочків, 4 будинки культури, 6 клубів, 8 бібліотек) 8. Діє співпраця місцевої влади, громадських організацій та науковців Поліського національного університету) 9. Створена молодіжна рада (утворена в 2019 р.)	1. Негативна демографічна тенденція (зменшення чисельності населення громади у 2020–2024 рр. на 2 %, смертність становила 598 мешканців (на рівні 2 населених пункти)) 2. У більшості населених пунктів низька якість дорожнього покриття 3. Застаріла або відсутня містобудівна та землепорядна документація (відсутній комплексний план просторового розвитку території, 23 населені пункти мають генплани розроблені у 1963–1987 рр., а в 10 населених пунктах відсутні генеральні плани) 4. Навантаження на місцевий бюджет закладів загальної середньої освіти (середня вартість навчання одного учня понад 54 тис. грн.) 5. Відсутні інституції та програми підтримки розвитку бізнесу 6. Низька громадська активність мешканців громади 7. Низький рівень матеріально-технічного забезпечення закладів освіти, культури та медицини та якість їх послуг 8. Відсутня система поводження з твердими побутовими відходами 9. Недостатня кількість місць для укриття 10. Низька енергоефективність громадських будівель 11. Відсутня позашкільна освіта
Можливості	Загрози
1. Відновлення функціонування ДФРР як складової Державної стратегії регіонального розвитку, ресурси інших державних програм та фондів 2. Зростання інвестицій промислових та аграрних підприємств в енергозберігаючі та природозберігаючі технології 3. Можливість державної та міжнародної підтримки аграрного сектору за допомогою платформи Державний аграрний реєстр 4. Зростання інвестиційної привабливості України після війни 5. Членство України в ЄС та доступ до структурних фондів ЄС 6. Реалізація програм міжмуніципального співробітництва 7. Зростання попиту на натуральну та органічну продукцію 8. Використання нових інструментів місцевого економічного розвитку, регіональні програми стимулювання розвитку підприємств в межах обласної Стратегії розвитку до 2027 року	1. Затяжна військова агресія росії та продовження воєнного стану 2. Близькість білоруського кордону (військове вторгнення, ракетні обстріли, пошкодження критичної інфраструктури, підприємств) 3. Згорання децентралізації та тиску на місцеве самоврядування 4. Підвищення цін на енергоносії й витрат місцевого бюджету 5. Мобілізація кваліфікованих працівників місцевих підприємств 6. Негативні кліматичні зміни (посухи, буревії, підтоплення, холодне літо, брак води), загроза поширення пандемії 7. Високий рівень «тіньової» економіки, посилення корупційних процесів, зростання тиску контролюючих органів на бізнес 8. Дефіцит державного бюджету, брак міжнародної допомоги 9. Низька частка осіб, які повернуться з закордону 10. Покриття зростаючих соціальних видатків (освіта, соціальний захист, охорона здоров'я) за кошти місцевого бюджету

Рис. 1. SWOT-аналіз чинників локального соціально-економічного розвитку Брониківської сільської територіальної громади

Джерело: сформовано авторами на основі участі у роботі робочої групи з розробки Стратегії розвитку Брониківської сільської територіальної громади.

Стратегічна ціль 1. Громада сталого економічного розвитку.					
Оперативна ціль 1.1. Створення умов для розвитку і підтримки малого та середнього бізнесу.			Оперативна ціль 1.2. Залучення інвестицій.		
Завдання 1.1.1. Розвинути інфраструктуру підтримки бізнесу	Завдання 1.1.2. Розвинути інфраструктуру підтримки бізнесу		Завдання 1.2.1. Сформувати пакет інвестиційних можливостей громади	Завдання 1.2.2. Розробити містобудівну та землепорядкову документацію	Завдання 1.2.3. Створити індустріальний парк
Стратегічна ціль 2. Громада комфортна та безпечна для життя.					
Оперативна ціль 2.1. Розвиток дорожньої інфраструктури та інфраструктури безпеки в			Оперативна ціль 2.2. Покращення стану навколишнього середовища громади.		
Завдання 2.1.1. Модернізувати дорожню мережу та її інфраструктуру	Завдання 2.1.2. Підвищити рівень цивільного захисту та правопорядку в громаді		Завдання 2.2.1. Впровадити систему поводження з твердими побутовими відходами	Завдання 2.2.2. Облаштувати рекреаційні та відпочинкові зони	Завдання 2.2.3. Сприяти розвитку екологічної освіти
Стратегічна ціль 3. Громада орієнтована на мешканців.					
Оперативна ціль 3.1. Покращення якості та доступності послуг у сферах освіти, медицини та соціального			Оперативна ціль 3.2. Створення та розвиток якісної інфраструктури дозвілля.		
Завдання 3.1.1. Забезпечити якість дошкільної, середньої та позашкільної освіти	Завдання 3.1.2. Покращити доступність та якість первинної медичної допомоги	Завдання 3.1.3. Розвинути соціальну підтримку населення, систему реабілітації та реінтеграції ветеранів і осіб, постраждалих від війни	Завдання 3.2.1. Модернізувати культурну інфраструктуру та діяльність у сфері культури	Завдання 3.2.2. Облаштувати спортивні та дитячі майданчики з доступом осіб з особливими потребами	Завдання 3.2.3. Розвинути мережу родових садіб та екологічних поселень

Рис. 2. Стратегічні напрями розвитку Брониківської сільської територіальної громади

Джерело: сформовано авторами на основі участі у роботі робочої групи з розробки Стратегії розвитку Брониківської сільської територіальної громади.

реалізація інтегрованих проєктів з метою отримання максимального ефекту); 2) стратегії, спрямовані на подолання проблем (стратегія усунення слабких місць — реалізація заходів, спрямованих на виправлення та нівелювання тих факторів розвитку громади, стратегія зменшення ризиків — розробка та впровадження превентивних заходів, що дозволяє мінімізувати негативний вплив потенційних загроз на розвиток громади, стратегія перетворення недоліків на переваги — розробка інноваційних підходів трансформації слабкі сторони та загрози у нові можливості для розвитку громади).

Війна в Україні докорінно змінила ландшафт розвитку громад. Через руйнування інфраструктури та економічного потенціалу, дефіцит ресурсів, значні міграційні процеси, підвищена невизначеність та ризики, зростає необхідність відбудови ТГ, що вимагає колосальних інвестицій та стратегічного планування. Ключовими умовами стійкості та процвітання національної економіки за безпрецедентних викликів сучасності (війна, глобальні економічні турбулентності, кліматичні зміни та технологічні зсуви) є адаптація громад, проактивна розробка та впровадження ефективних стратегій (табл. 2). Внутрішньо переміщені особи та біженці створюють додаткове навантаження на соціальну інфраструктуру, але водночас є джерелом людського капіталу. Ці та інші виклики вимагають від громад гнучкості, стійкості та здатності до швидкого реагування.

Обмеженість фінансових, людських та матеріальних ресурсів змушує шукати інноваційні підходи до їх вико-

ристання. На додаток до воєнних викликів, глобальні тенденції, такі як цифровізація, декарбонізація економіки та зміна демографічної структури, продовжують формувати середовище функціонування громад. Ці фактори вимагають переосмислення традиційних підходів до розвитку. Для забезпечення сталого розвитку адміністративно-територіальні утворення повинні будувати свої стратегії на таких засадах: активізація інновацій на підприємництва як рушійній сили розвитку, відновлення та вдосконалення інфраструктури, становлення людського капіталу як центрального елементу розвитку спільнот, ефективне управління, адміністрування та прозорість як запорука підвищення рівня довіри до представників органів місцевого самоврядування.

Людський капітал як центральний елемент соціально-економічного розвитку територіальних громад в умовах сучасних викликів для свого розвитку потребує удосконалення освіти та професійної підготовки, соціальної інтеграції, зокрема вразливих верств населення, залучення та затримання на території талантів. З усього названого інвестиції у людський капітал є найбільш рентабельними. Адаптація освітніх програм до потреб ринку праці, особливо у відновлених та нових секторах економіки, є критично важливою. В межах реалізації стратегії розвитку Брониківської територіальної громади ініційовано уроки сталого розвитку "Моя щаслива планета" та впровадження механізму ноосферної освіти. Ефективна інтеграція ветеранів, ВПО, людей

Таблиця 2. Стратегічні засади соціально-економічного розвитку територіальних громад в умовах сучасних викликів

Характеристика	Сутність
Стратегічні засади розвитку	1. Інтегроване стратегічне планування (вимагає врахування економічних, соціальних та екологічних чинників, забезпечує узгодженість місцевих стратегій із національними та європейськими політиками). 2. Сталий розвиток як основа (баланс між економічним зростанням, соціальною справедливістю та екологічною відповідальністю, впровадження принципів зеленої економіки, енергоефективності та циркулярності). 3. Економічна спроможність громад (розвиток підприємництва, підтримка малого та середнього бізнесу, залучення інвестицій через створення сприятливого бізнес-клімату та інфраструктури). 4. Соціальна згуртованість (підвищення якості життя, доступу до освіти, медицини, культури, формування ідентичності громади та активізація громадянської участі). 5. Цифровізація та інновації (використання цифрових платформ для управління, комунікації та надання послуг, створення інноваційних хабів, підтримка стартапів).
Сучасні виклики	1. Війна та безпека (потреба в адаптації стратегій до умов воєнного стану, внутрішнього переміщення населення та відновлення інфраструктури). 2. Демографічні зміни (старіння населення, міграція, депопуляція сільських територій). 3. Економічна нестабільність (інфляція, зростання енергетичних витрат, обмеженість фінансування). 4. Екологічні загрози (зміна клімату, забруднення довкілля, дефіцит водних ресурсів).
Напрями подолання викликів	1. Розробка інтегрованих стратегій розвитку, що враховують локальні особливості та глобальні тренди. 2. Посилення інституційної спроможності органів місцевого самоврядування. 3. Створення публічно-приватних партнерств для реалізації інфраструктурних проєктів. 4. Впровадження систем моніторингу та оцінки ефективності стратегій.

Джерело: систематизовано авторами.

з інвалідністю є не лише етичним обов'язком, але й сприяє залученню цінних ресурсів та зміцненню соціальної згуртованості — привабливі умови для життя, роботи та самореалізації для кваліфікованих фахівців — запорука інноваційного розвитку.

Каталізаторами розвитку та ініціаторами змін на сільських територіях є малий та середній бізнес є основою економічної стійкості — підприємці, зокрема ті, хто впроваджує інновації. Громади повинні створювати сприятливе середовище для його розвитку через спрощення регуляцій, доступ до фінансування (мікрокредитування, гранти), консультаційну підтримку. Сприяння співпраці між бізнесом, науковими установами, місцевою владою для генерації та впровадження нових ідей, технологій та продуктів. Це може бути створення інкубаторів, акселераторів, інноваційних хабів. На базі Брониківської сільської ради на підтримку реалізації Стратегії громади діє технопарк у співпраці із Поліським національним університетом. Орієнтація на сталий розвиток, екологічні та природовідповідні технології, розвиток "зеленого" підприємництва та циклічної економіки не лише відповідає глобальним трендам, але й створює нові економічні можливості та підвищує екологічну безпеку громади.

Формування інноваційних екосистем в межах реалізації Стратегії розвитку Брониківської сільської територіальної громади до 2027 р. та Плану заходів з її реалізації на 2025—2027 рр. передбачає відбудову та мо-

дернізацію інфраструктури (покращення критичної інфраструктури: зелена енергетика, транспорт, водопостачання, зв'язок, використання енергоефективних технологій, відновлюваних джерел енергії, використання сучасних будівельних матеріалів, створення умов для роботи, відпочинку, навчання та дозвілля), що сприяє утриманню населення [7]. Основою фінансової стійкості в умовах реалізації Стратегії є залучення інвестицій через диверсифікацію джерел доходів громади, зменшення залежності від державних трансфертів, активізація місцевих податків, стимулювання створення інвестиційно фонду та привабливого іміджу громади, залучення інвестицій, прозору регуляторну політику, захист прав інвесторів, активну співпрацю з фінансовими інституціями та міжнародними донорами, залучення грантів, технічної допомоги та пільгових кредитів для проєктів відбудови та розвитку (у т. ч. міжнародної спільноти Global Ecovillage Network — GEN). Наявність кваліфікованої робочої сили та розвиненої інфраструктури, розвиток міжмуніципального щодо роздільного сміттєзбирання та вивезення відходів, державно-приватне партнерство, залучення приватного капіталу визначає умови реалізації інфраструктурних та соціальних проєктів.

Запорукою ефективного реалізації Стратегії є ефективне управління та прозорість управління, яке базується на засадах стратегічного планування, орієнтованого на результат, цифровізацію адміністрування послуг, впровадження електронних послуг, відкритих даних, систем електронного документообігу для підвищення ефективності, прозорості та зниження корупції, залучення громади до процесу прийняття рішень через надання більшої фінансової та управлінської автономії, що відповідає унікальним потребам. Громадські слухання, консультації, електронні петиції — все це сприяє легітимності рішень та підвищує довіру до системи управління.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Стратегічні соціально-економічні засади розвитку ТГ в умовах сучасних викликів передбачають: сталий розвиток через врахування економічних, соціальних та екологічних аспектів, підтримку підприємництва та інновацій, створення сприятливого бізнес-середовища, залучення інвестицій та розвиток МСБ, інклюзивність та соціальну справедливість, інвестиції в освіту, охорону здоров'я та соціальний захист, створення механізмів для залучення громадян до обговорення та вирішення важливих питань, активну участь громадян у прийнятті рішень, забезпечення рівних можливостей для всіх членів громади, відновлення та адаптацію до наслідків війни, підтримку місцевого бізнесу, створення робочих місць, відновлення інфраструктури та забезпечення соціальної підтримки, впровадження цифрових технологій, розвиток інфраструктури, навчання населення цифро-

вим навичкам та впровадження електронного урядування, партнерство, активну співпрацю з іншими ТГ, органами державної влади, бізнесом, науковими установами та громадськими організаціями. Лише за умови впровадження цих засад ТГ зможуть успішно подолати сучасні виклики, забезпечити сталий та інклюзивний розвиток, створити комфортне та безпечне середовище для життя своїх громадян.

Розвиток територіальних громад в умовах сучасних викликів — це складний, багатоаспектний процес, що вимагає системного, стратегічного підходу. Сила держави починається з сили її громад. Лише через інвестиції у людський капітал, стимулювання підприємництва та інновацій, ефективне управління, модернізацію інфраструктури та забезпечення фінансової стійкості, українські громади зможуть стати драйверами соціально-економічного зростання, закладаючи фундамент майбутнього процвітання України. Це завдання вимагає синергії зусиль центральної влади, місцевого самоврядування, бізнесу, наукової спільноти та кожного громадянина.

Література[^]

1. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти: монографія / С. М. Серьогін, 44 Ю. П. Шаров, Є. І. Бородин, Н. Т. Гончарук [та ін.]; за заг. та наук. ред. С. М. Серьогіна, Ю. П. Шарова. Д.: ДРІДУ НАДУ, 2016. 276 с.
2. Пронько Л. М., Затайдух К. Ю., Чорний Я. І. Економічний розвиток територіальних громад: сутність, особливості та стратегічні перспективи. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 59. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-59-65
3. Гуторов О. І., Гуторова О. О. Методологічні принципи та способи розробки стратегії соціо-еколого-економічного розвитку сільських територій. Аграрні інновації. 2023. № 18. С. 234—240.
4. Ткачук В. І., Швець Т. В., Плотнікова М. Ф. Стратегічне управління інвестиціями у розвиток підприємництва територіальних громад. Агросвіт. 2020. № 24. С. 12—21. DOI: 10.32702/2306-6792.2020.24.12
5. Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів: Постанова КМУ № 932 від 11.11.2015 р. URL: <https://surl.li/usccbd>
6. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021—2027 роки: Постанова КМУ №695 від 05.08.2020р. URL: <https://surl.li/cc/dirmfp>
7. План заходів на 2025—2027 роки з реалізації Стратегії розвитку Брониківської сільської територіальної громади на період до 2027 року. URL: <https://surl.li/laoijg>
8. Лупенко Ю., Гуторов А. Методичні рекомендації з оцінювання рівня інклюзивного розвитку сільського соціуму та сільських територій. Київ: ННЦ "ІАЕ", 2021. 28 с.
9. Булуй О., Плотнікова М. Диджиталізація та електронна комерція як елементи сталого інноваційного розвитку бізнесу та громад. Підприємництво та інновації. 2025. № 34. С. 198—204. DOI: 10.32782/2415-3583/34.32
10. Булуй О. Г., Присяжнюк О. Ф., Плотнікова М. Ф. Інноваційна модель управління сталим продуктивним соціально-економічним розвитком бізнесу та громад. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2024. Вип. 19. С. 312—320.

References:

1. Ser'ohin, S.M. Sharov, Yu.P. Borodin, Ye.I. and Honcharuk, N.T. (2016), Upravlinnya stratehichnym rozvytkom ob'yednanykh terytorial'nykh hromad: innovatsiyni pidkhody ta instrumenty: monohrafiya [Managing strategic development of united territorial communities: innovative approaches and tools: monograph], DRIDU NADU, Ukraine.
2. Pronko, L.M., Zataidukh, K.Yu. and Chorny, Ya.I. (2024), "Economic development of territorial communities: essence, features, and strategic perspectives", Economics and Society, vol. 59. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-59-65
3. Hutorov, O.I. and Hutorova, O.O. (2023), "Methodological principles and methods for developing a strategy for the socio-ecological and economic development of rural areas", Ahrarni innovatsii, vol. 18, pp. 234—240.
4. Tkachuk, V. Shvets, T. and Plotnikova, M. (2020), "Strategic investment entrepreneurship management in the territorial communities development", Agrosvit, vol. 24, pp. 12—21. DOI: 10.32702/2306-6792.2020.24.12
5. Cabinet of Ministers of Ukraine (2015), Resolution "On approval of the Procedure for developing regional development strategies and action plans for their implementation, as well as monitoring and assessing the effectiveness of the implementation of the said regional strategies and action plans", available at: <https://surl.li/usccbd> (Accessed 25 July 2025).
6. Cabinet of Ministers of Ukraine (2020), Resolution "On approval of the State Strategy for Regional Development for 2021—2027", available at: <https://surl.li/cc/dirmfp> (Accessed 25 July 2025).
7. Bronyivska community (2024), "Action Plan for 2025—2027 for the implementation of the Strategy for the Development of the Bronyivka Rural Territorial Community for the period until 2027", available at: <https://surl.li/laoijg> (Accessed 25 July 2025).
8. Lupenko, Yu.O. and Hutorov, A.O. (2021), Metodichni rekomendatsiyi z otsynuvannya rivnya inklyuzyvnoho rozvytku sil's'koho sotsiumu ta sil's'kykh terytoriy [Methodical recommendations for assessing the level of inclusive development of rural society and rural territories], NSC "IAE", Kyiv, Ukraine.
9. Buluj, O. and Plotnikova, M. (2025), "Digitalization and e-commerce as elements of sustainable innovative development of business and communities", Pidpriemnytstvo ta innovatsii, vol. 34, pp. 198—204. DOI: 10.32782/2415-3583/34.32
10. Buluj, O.H. Prysiazhniuk, O.F. and Plotnikova, M.F. (2024), "Innovative model of management of sustainable productive socio-economic development of business and communities", Tavrijs'kyj naukovyj visnyk. Seriya: Ekonomika, vol. 19, pp. 312—320.

Стаття надійшла до редакції 31.07.2025 р.