

## ПОТЕНЦІАЛ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД РЕГІОНУ

**І. В. Гончаренко**, доктор економічних наук, професор

**ORCID ID:** 0000-0001-9670-9812

**В. А. Перета**, магістр

**Н. І. Кучманіч**, магістр

Миколаївський національний аграрний університет

*У статті подано результати дослідження економічних можливостей, які формують потенціал для розробки та досягнення стратегічних цілей територіальних громад регіону. Виділено чотири типи стратегічних підходів, в основі яких – розвиток місцевості, тобто фізичного середовища, або розвиток бізнесу, або розвиток людських ресурсів, або місцеві громадські ініціативи. Рекомендовано поєднання різних елементів цих підходів у Стратегії розвитку громади, залежно від потреб та умов конкретної місцевості.*

**Ключові слова:** потенціал, стратегія, об'єднана територіальна громада, стратегічний потенціал, стратегічне планування.

**Постановка проблеми.** В умовах сучасних реалій України питанням розвитку потенціалу об'єднаних територіальних громад регіону приділяється значна увага вчених та практиків, і значення цієї сфери наукових досліджень тільки підвищуватиметься в умовах нових глобальних викликів. Адже одним із ключових напрямів реалізації нової політики є децентралізація влади та підвищення рівня фінансової незалежності та інституційної спроможності територіальних громад нашої держави. Розвиток сільських територій потребує пріоритетної уваги вчених, політиків, тому що відставання рівня життя сільського населення загрожує країні рядом системних ризиків, серед яких треба насамперед назвати наступні: втрата продовольчої безпеки; втрата контролю над величезними територіями; скорочення територій традиційного проживання й традиційних (насамперед сільськогосподарських) занять, що загрожує механізмам відтворення культури й може призвести до втрати соціально-генетичного коду країни; загострення соціальної кризи в містах, тому що міграція найчастіше є єдиним способом вирішення соціальних проблем для сільських жителів (особливо молодих), які (у випадку переїзду до міста) створюють конкуренцію городянам на ринку праці й житла.

Економічний розвиток сільської територіальної громади передбачає новий погляд на роль та місце громади в системі розвитку сільських територій. Так, економічний розвиток громади – це безперервний процес залучення

громади до вирішення питань місцевого розвитку, до використання місцевих ресурсів і факторів для розширення та активізації діяльності на локальному рівні задля її соціального спрямування та покращення добробуту населення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Загальні засади управління об'єднаними територіальними громадами розробляли вчені: О. Берданова, А. Ткачук, В. Авер'янова, О. Кириленко, В. Вакулєнко та інші. Розроблено бачення ідеології стратегічного планування розвитку територіальних громад, зміст якої формується на основі науково обґрунтованих та суспільно підтриманих напрямів розвитку території. Таким чином відбувається узгодження стратегічних перспектив розвитку з тактичним управлінням.

Вирішення задачі стратегічного планування – оптимального використання ресурсів, забезпечує досягнення цілей місцевого економічного розвитку. Найбільш бажаними результатами є підтримка економічної стабільності; диверсифікація форм економічної діяльності і зайнятості; привабливі робочі місця для населення; зростання стандартів життя.

Особливе значення розробки такої стратегії полягає у тому, що вона забезпечує чіткі орієнтири та допомагає різним суб'єктам процесу місцевого економічного розвитку досягати консенсусу.

Формування стратегії соціально-економічного розвитку сільської території – це системний

процес, за допомогою якого місцеві органи самоврядування мають можливість прогнозувати та планувати свою діяльність на майбутнє. Він допомагає зосередити ресурси на обмеженій кількості основних напрямків, і тим самим забезпечує досягнення максимально можливого ефекту.

Питання фінансового забезпечення розвитку сільських територіальних громад ґрунтовно досліджено І. Сторонянською та А. Пелехатим, автори одним з першочергових завдань реформування системи державних фінансів та адміністративно-територіального устрою України визначили формування ефективних механізмів фінансового забезпечення функціонування сільських територіальних громад з метою їх соціально-економічного зростання, що сприятиме зміцненню держави. Отже, це змінює пріоритети у економічному розвитку сільських територій, впливає на характер фінансових взаємозв'язків села, громади, органів влади та посилює значення нарощення фінансової бази місцевого самоврядування і, як наслідок, зростання його самодостатності та фінансової незалежності. Зазначене доводить необхідність зміни бачення фінансового забезпечення розвитку сільських територіальних громад – відмови від патерналістської моделі їх фінансування та переходу до ефективного використання їх власного соціально-економічного та фінансового потенціалу. Досягнення фінансової спроможності сільських територіальних громад дозволить забезпечити належне виконання покладених на них функцій та перенести основну вагу управлінського процесу на місцевий рівень [7]. Проблематика стратегічного розвитку об'єднаних територіальних громад регіонів України потребує подальшого вивчення та формування практичних рекомендацій.

**Метою роботи** є вивчення економічних можливостей, що формують потенціал стратегічного розвитку об'єднаних територіальних громад Миколаївській області, та виокремлення базових складових розробки успішних стратегій громад регіону.

**Виклад основного матеріалу.** Досягнення зовнішніх і внутрішніх цілей розвитку об'єднаних територіальних громад відображає рівень їх соціально-економічного і екологічного благополуччя, яке формує здатність протягом тривалого часу найбільш повно і збалансовано реалізовувати основні функції для збереження своєї цілісності і створення умов для поступального розвитку. Функція стратегічного управління є однією з найбільш загальних функцій територіальних громад. Вона полягає в

створенні умов для їх самозбереження і саморозвитку на основі раціонального використання природного, виробничого, наукового, трудового, демографічного, соціального та культурного потенціалів території і підвищення ділової активності.

Через реалізацію даної функції забезпечується досягнення цілей територіального розвитку, а саме – безпосереднє життєзабезпечення і підвищення якості життя населення, підвищення ролі території в суспільному поділі праці на основі формування раціональної господарської спеціалізації.

Потенціал загалом визначається як нереалізована на даний момент можливість. Термін використовується в найрізноманітніших галузях – від фізики до соціальних наук для позначення речей, які перебувають у стані, коли вони здатні змінюватися.

Поняття "потенціал" в контексті територіального розвитку розглядають як економічні можливості, що можуть бути використані для розробки та досягнення стратегічних цілей територіальних громад [3]. Стратегії об'єднаних територіальних громад є керівництвом до дії, засобом координації зусиль та забезпечення наступності рішень [2].

Перспективний розвиток територій передбачає також усунення комплексного впливу потенціалу таких явищ, як безробіття, ліквідація підприємств, і чинників, які заважають появі нових робочих місць. Жодна складова економічної проблеми не вирішується легко. Тим більше, що лідери громад досить часто концентрують зусилля на окремих аспектах проблеми без повного розуміння їх взаємодії з іншими компонентами. Проте, саме керівники повинні виявити можливості та створити унікальну стратегію, яка б забезпечила місцевості належні види робочих місць та відповідний баланс зайнятості, спираючись на наявні ресурси й цілі місцевого розвитку. Ефективність розробки та реалізації стратегії розвитку багато в чому залежить від визначення основних стратегічних цілей, що впливають із них, пріоритетних тактичних завдань, наявності матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, необхідних для досягнення поставлених стратегічних орієнтирів, ефективності функціонування механізмів реалізації стратегії у вигляді фінансових і нефінансових інститутів розвитку, а також державних, цільових і регіональних програм розвитку та конкретних проєктів по досягненню стратегічних цілей; адекватної системи моніторингу та контролю за ходом реалізації стратегії.

Миколаївська область, площа якої – 24598 км<sup>2</sup>, а кількість населення 1145389 осіб, посідає 11 місце в загальному рейтингу областей щодо формування спроможних громад, загальна площа яких становить 12461,94 км<sup>2</sup> (50,66%), кількість населення ОТГ – 321680 осіб (28,00%).

В області утворена найбільша кількість ОТГ у порівнянні з іншими південними регіонами – 44, (в Одеській – 32, Херсонській – 31) (табл. 1). Чверть ОТГ області є малочисельними за кількістю населення, менше ніж 5 тисяч осіб. Ухвалений обласною радою Перспективний план області редагувався Кабінетом Міністрів України двічі [8].

Третина ОТГ утворилася не навколо потенційних адміністративних центрів, рекомендованих Урядом. Бюджети більшої частини ОТГ Миколаївської області є такими, що залежать від дотацій з державного бюджету. Серед факторів, що сформували таку ситуацію: низький рівень довіри населення до реформаторських ініціатив Уряду та спротив реформі; побоювання населення щодо закриття освітніх та медичних установ після об'єднання; поганий стан доріг між населеними пунктами.

Складовими потенціалу стратегічного розвитку для територіальних громад Миколаївської області є:

- природно-кліматичні умови (рівнинний рельєф, помірний клімат, великі площі сільськогосподарських угідь, великі за розміром площі окремих полів тощо);

- ресурсні можливості (корисні копалини, мобільні трудові ресурси та ін.); географічне положення (наявність транспортних коридорів, вигідний радіус доставки сільськогосподарської продукції, транзитне положення і т. д.);

- високий попит на основні експортоорієнтовані культури, можливості аграрного сектора економіки.

ОТГ області отримали із державного бюджету 178,9 млн грн на розвиток інфраструктури. Всього протягом 2016-2018 рр. коштом інфраструктурної субвенції в громадах було реалізовано 149 проєктів [8]. Кошти були використані на реконструкцію та оснащення соціальних об'єктів (лікарень, шкіл, дитячих садочків, будинків культури), придбання техніки (шкільних автобусів, спецтехніки для комунальних підприємств), ремонт доріг, реконструкцію вуличного освітлення, оновлення водопровідно-каналізаційної системи. Громади регіону не використовують можливості, які надає інструмент співробітництва громад.

В умовах нестабільності соціально-економічної ситуації, дефіциту фінансових, економіко-господарських ресурсів громади

регіону прагнуть використати потенціал міжнародних структур, проте переважно формують стратегії розвитку, що передбачають орієнтацію на використання місцевих ресурсів та резервів з метою виживання територіальної системи. Так, наприклад, у Вітовському районі стратегія розвитку Воскресенської селищної ради як об'єднаної громади на 2019-2021 роки розроблена відповідно до методології, запропонованої Програмою для України з розширення прав і можливостей на місцевому рівні, підзвітності та розвитку «U-LEAD з Європою» (U-LEAD with Europe: Ukraine – Local Empowerment, Accountability and Development Programme). Метою стратегії визначено зростання добробуту, підвищення рівня життя населення Воскресенської об'єднаної територіальної громади за рахунок забезпечення позитивних структурних зрушень в економіці, підвищення її конкурентоспроможності як основи для збалансованого зростання стандартів та показників економічного розвитку [4].

У Вознесенському районі Миколаївської області розроблено Стратегію сталого розвитку Бузької громади на 2018-2026 роки. Бузька ОТГ – одна з 25 об'єднаних територіальних громад України, які отримали практичну підтримку в рамках II туру реалізації партисипативного стратегічного планування, який є частиною програми ДОБРЕ. Програма фінансується USAID (United States Agency for International Development – Агенція міжнародного розвитку США) та реалізується через міжнародний консорціум, лідером якого є Global Communities, одним з партнерів Фундація розвитку місцевої демократії (Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej – FRDL) з Польщі. Метою програми є зміцнення місцевого самоврядування в Україні, підтримка процесу демократизації, а також забезпечення умов розвитку місцевих громад. Діяльність проєкту концентрується на різносторонній консультаційній підтримці новостворених територіальних громад.

Стратегічний план розвитку Баштанської ОТГ на 2018–2025 роки розроблено з використанням методу MAPS (польською – Metoda Aktywnego Planowania Strategii або англійською – Goal Oriented Project Planning – GOPP) – Метод Активного Планування Стратегії. Основа методу полягає в тому, що інформація і знання, потрібні для розробки, є невпорядкованими і знаходяться в різних джерелах і в думках різних людей. До складу робочої групи включаються представники різних сфер життєдіяльності громади, що мають досвід і знання у визначених сферах. На засіданнях робочої групи завданнями модератора є управління дискусією; упорядкування і

структуризація відповідей; фіксація результатів дискусії. При цьому, згода досягається консенсусом – голосування не допускається. Стратегічними цілями визначено: побудова

інфраструктури – комфортної для проживання та безпечної для життя людини; зміцнення економічних можливостей громади; підвищення якості життя мешканців.

Таблиця 1

Кількість ОТГ в Миколаївській області, станом на 2019 р [8].

Райони	Кількість рад, що об'єдналися	Кількість об'єднаних громад	Кількість із них	
			сільських	міських
Арбузинський район	8	2	2	-
Баштанський район	11	2	1	1
Березанський район	9	2	2	-
Березнегуватський район	8	2	2	-
Братський район	4	1	1	-
Веселинівський район	5	1	1	-
Вітовський район	14	4	4	-
Вознесенський район	15	5	3	1
Врадіївський район	0	0	0	0
Доманівський район	9	3	3	-
Єланецький район	2	1	1	-
Казанківський район	11	2	2	-
Кривоозерський район	0	0	0	0
Миколаївський район	16	7	7	-
Новобузький район	9	4	3	1
Новоодеський район	2	1	1	-
Очаківський район	7	2	2	-
Первомайський район	6	2	2	-
Снігурівський район	14	3	2	1

Отже, громади Миколаївської області схиляються до реалізації стратегічних підходів, що надають особливої ваги або розвиткові місцевості, або розвиткові людських ресурсів, або місцевим громадським ініціативам. Але стратегія, що покликана забезпечити стійкість, сталість територіальної громади повинна містити різні елементи цих підходів, залежно від потреб та умов конкретної місцевості. Кожний із цих основних компонентів є частиною тієї системи методів, що їх розробляє місцева громада для створення стратегії стійкого економічного розвитку. В економічній науці стійкість розглядається в якості одного з понять концепції економічної рівноваги. Розрізняють рівновагу статичну і динамічну. При статичній рівновазі економіка, досягнувши певної межі використання природних, матеріальних, фінансових і людських ресурсів, практично не розвивається. При динамічній рівновазі, ефективне використання всіх видів ресурсів забезпечує не тільки безперервність процесу відтворення, але і якісну зміну структури і пропорцій соціально-економічної системи. Стійкість економічної системи визначають як її здатність зберігати сталість в умовах мінливого зовнішнього і внутрішнього середовища, а також спонтанних, випадкових або навмисних трансформацій. Втрата стійкості економічної системи може статися з таких причин: зміни основних

параметрів і показників функціонування системи (біфуркація); порушення сформованих зв'язків в системі, зміна її внутрішньої структури; тривалий сильний зовнішній вплив на систему негативних економічних тенденцій. Якщо економічна система знаходиться в стані стійкої динамічної рівноваги, то при збуреннях зовнішнього середовища, що порушують його, через певний проміжок часу вона повинна повертатися до свого первісного стану.

Тепер у світовій практиці стратегічного управління найбільш ефективним інструментом реалізації стратегії є система збалансованих показників. Очевидно, неможливо досягти того, що не можна виміряти. Тому для реалізації поставлених стратегічних завдань повинні бути визначені і таргетовані основні цільові показники сталого соціально-економічного розвитку громади. Система збалансованих показників дозволяє пов'язати стратегічні цілі і основні показники, що вимірюють ступінь їх досягнення. Визначати і відслідковувати причинно-наслідкові зв'язки і залежність між основними фінансовими та не фінансовими показниками. Назва системи відображає ту рівновагу або баланс, який може бути досягнутий між:

- довгостроковими і короткостроковими цілями стратегії розвитку;
- фінансовими і не фінансовими показниками і індикаторами;

- показниками верхнього і нижнього ієрархічного рівнів стратегії;
- внутрішніми і зовнішніми джерелами і факторами реалізації стратегії.

Ключові показники ефективності в системі повинні бути вимірні і формалізовані в єдиній системі звітності за наступними критеріями:

- бути відносно простими й однозначними в інтерпретації;
- мати оптимальні, порогові, критичні значення для порівняння і контролю за ходом їх реалізації;
- мати можливість порівняльної оцінки в часовій динаміці;
- бути поновлюваними на регулярній основі;
- бути репрезентативними для зіставлень;
- мати можливість включення в економіко-математичні моделі, інформаційні системи і системи прогнозування.

Відібрана кількість ключових показників ефективності має бути обмежена. Неможливо приймати ефективні управлінські рішення на підставі аналізу занадто великої кількості показників.

Для досягнення стратегічних цілей і завдань розвитку громад запропоновано наступні показники ефективності (табл.2).

Успішність діяльності громад залежить від людських ресурсів, які є головною рушійною силою їх розвитку. Для того, щоб громада була успішною і самодостатньою, вкрай необхідно забезпечити належний рівень життя населення, яке буде здатне не лише задовольнити мінімальні потреби, але й максимально реалізувати свій потенціал.

Серед методів, що можуть застосовуватися у межах цієї стратегії, такі: спеціальне навчання, що проводяться на замовлення працевлагодотвачів з урахуванням специфічних потреб підприємств; місцева програма зайнятості, запровадження локальних центрів, котрі проводять різноманітні навчальні програми й курси підготовки та перепідготовки кадрів, щоб допомогти тим верствам населення, які перебувають в особливо несприятливих умовах, знайти роботу або ж отримати затребувані на ринку вміння та навички.

Таблиця 2

**Ключові показники ефективності розвитку об'єднаних територіальних громад**

Задачі	Назва показника	Одиниці вимірювання
Економічна та фінансова стійкість	Темп зростання продуктивності праці	%
	Індекс інноваційності економіки	індекс
	Кількість створених та модернізованих робочих місць	одиниць
	Рівень конкурентоспроможності	індекс
Інституційний розвиток	Умови ведення бізнесу	бал
	Якість місцевого управління	бал
	Розвиток електронного врядування	бал
Соціальні трансформації	Частка населення з доходами нижчими прожиткового мінімуму	%
	Рівень безробіття	%
	Мінімальний рівень доходу	грн
Екологічна відповідальність та енергоефективність	Кількість джерел забруднення	одиниць
	Зниження енергоємності економіки	%
	Поводження зі сміттям	бал

Джерело: авторська розробка

У багатьох громадах немає достатньої кількості робочих місць, щоб задовольнити потреби місцевого населення. Тому потрібно шукати нові шляхи як стимулювати появу нових підприємств та підтримувати розвиток існуючих. Це повинно привести до збільшення загальної кількості робочих місць. Можна застосовувати декілька механізмів, серед них: центри підтримки малого бізнесу, які проводитимуть навчання для керівників малих підприємств, надаватимуть їм консультаційні послуги та проводитимуть маркетингові дослідження, що поліпшить

економічні показники відповідних підприємств; технологічні парки й бізнес-парки як спосіб забезпечення спеціальної інфраструктури для тих підприємств, у яких зацікавлена місцева громада; фінансові компанії, які надаватимуть венчурний капітал деяким вибраним фірмам, що не можуть отримати фінансування в інших традиційних кредитних установах; інформаційні центри, які допоможуть існуючим та потенційним підприємствам швидше отримувати потрібну інформацію.

Належне використання засобів регулювання поліпшує імідж місцевого самоуправління серед підприємців та позитивно впливає на інвестиційний клімат. Управлінська діяльність, яка орієнтована на досягнення визначених стратегічних цілей, шляхом вирішення тактичних завдань переорієнтовується на кінцевий результат у вигляді задоволеності окремими громадянами та громадою в цілому якістю публічних послуг, що забезпечують поліпшення умов існування і життєдіяльності громадян. Доцільно активізувати практику громадського оцінювання ефективності діяльності місцевого самоуправління, яка включає оцінку і контроль, зокрема з таких питань, наприклад, як прийняття органами публічної влади тих чи інших управлінських рішень, а також хід їх реалізації; цільове та економне витрачання ресурсів та публічних фінансових коштів; забезпечення екологічної безпеки, а також збереження життя і здоров'я людей; якість та обсяг публічних послуг, що надаються, реалізація пріоритетних національних програм і проєктів тощо. Врахування впливу громадської думки та її оцінка можлива шляхом впровадження системи її моніторингу та врахування її впливів й їх наслідків. Наприклад, у країнах Європейського союзу поширюється практика запровадження технології “Smart City” (“розумне місто”), яка передбачає зокрема врядування за широкої участі громадян. Формування звіту про надані послуги дозволяє громадянам здійснювати моніторинг та контроль цілодобово: електронні аукціони, електронний аналіз ринку, електронні торги, карта електронних аукціонів, щоденник міського голови, деталі про бюджет міста та активи, міські гранти, єдиний контрольний центр екстрених служб (пожежна служба, патрульна поліція, швидка медична допомога); онлайн опрацювання різноманітних звернень громадян [9]. Такі інструменти, як електронні опитування громадської думки чи он-лайн нотатки/звернення громадян дають змогу вивчати думку громадян та враховувати її під час планування місцевого розвитку. Система “Найкраща якість” (Best Value) була розроблена у Великій Британії як програма поліпшення якості діяльності органів місцевої влади, а її найважливішим аспектом визначена співпраця органів місцевої влади з громадськістю, оскільки консультації з громадськістю з багатьох питань поліпшення якості послуг є ключовим її елементом. З громадянами обговорюються не лише питання якості послуг, а також визначається перелік послуг, їхні цілі та стандарти якості, відповідно до яких надаються послуги. Крім обговорень, формою залучення громадян є співпраця в процесі надання послуг. У результаті

значна кількість послуг надається місцевим бізнесом на контрактній конкурсній основі, тобто не органом місцевої влади, а мешканцями громади. Консультації з місцевим бізнесом є офіційно затвердженою вимогою програми “Найкраща якість”. Необхідність зворотного зв'язку між громадою та владою визначається як один з найважливіших аспектів успішності в досягненні найкращої якості послуг. Важливими є консультації з громадськістю на етапі планування бюджету процесу надання послуг, оскільки фінансова відповідальність за послуги, що надаються, покладається саме на місцеву владу, а отже, і на громаду в цілому [10]. З 2001 р. в Канаді застосовується модель, що отримала назву “Система моніторингу зі спрямуванням на громаду” (Community-Based Monitoring System). Такий моніторинг визначається експертами як процес співпраці громадськості, державних агенцій, представників індустрії, науковців, громадських груп та місцевих інституцій заради адекватного реагування на процеси місцевого розвитку, розв'язання існуючих проблем та сприяє повноцінній співпраці між громадянами та владою, зміцнюється залученням громадян до процесу прийняття управлінських рішень на місцевому рівні [11].

**Висновки.** Отже, необхідною умовою розвитку об'єднаних територіальних громад є стратегічне планування раціонального використання наявних ресурсів. Нами виділено ключові етапи реалізації вказаного завдання, на початку формулюється “Стратегічне бачення” – головна, мета розвитку громади, для досягнення якої і розробляється стратегічний план. До роботи необхідно залучити громаду через представників до робочої групи, яка працює над розробкою стратегічного плану, а також через широке обговорення питання стратегічного вибору розвитку території у засобах масової інформації, за допомогою громадських слухань, соціологічних опитувань, фокус-груп тощо. Таким чином забезпечується визначення та узгодження інтересів різних верств населення, підприємницьких структур та інших зацікавлених сторін. Стратегічний план матиме можливості до корегувань як за змістом, так і за термінами. Робоча група може корегувати та змінювати деякі пріоритети, конкретні заходи стратегічного плану на основі ретельного аналізу змін внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на територіальний розвиток. Акцент у стратегічному плануванні робиться на передбаченні необхідних змін та завчасній підготовці до них, а не на подоланні наслідків подій, що вже відбулися. Застосовується проєктний підхід до реалізації пріоритетів і стратегічних напрямів. Тобто,

конкретні заходи, що включаються до щорічного плану дій, повинні бути чітко сформульованими, мати розроблені критерії оцінки виконання, фінансові показники, терміни реалізації та відповідального за виконання. Здійснюється постійний моніторинг процесу реалізації стратегічного плану та аналіз змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі території, визначаються показники оцінки рівня досягнення цілей та відповідності кінцевому результату.

Система збалансованих показників, як віддзеркалення стратегії, утворює надійний вихідний етап для ефективного оперативного планування. Фінансові і нефінансові показники зі збалансованої системи показників безпосередньо надходять (зверху вниз) у систему оперативного планування або бюджетування. Система

збалансованих показників розвитку може бути основним інструментом стратегічного управління соціально-економічного розвитку територіальних громад. Вона дозволить:

- забезпечити контроль за досягненням встановлених індикаторів;
- узгодити бюджетний процес з планами і результатами розвитку громади;
- оцінити реальну ефективність економічної політики.

Різні підходи до місцевого економічного розвитку можна й потрібно поєднувати між собою відповідно до особливостей кожної конкретної ситуації. Необхідно формувати варіанти стратегії, що відповідають соціально-економічним умовам громади.

### Список використаних джерел:

1. Берданова О., Вакуленко В., Валентюк І.В., Ткачук А.Ф. Стратегічне планування розвитку ОТГ. К., 2017. 116 с.
2. Методологія стратегічного планування розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні / Проєкт «Підтримка політики регіонального розвитку в Україні». К., 2016. 55 с.
3. Пальчук В. Стратегія розвитку ОТГ як путівник спроможності громад *Україна: події, факти, коментарі*. 2018. № 22. С. 45–54. URL: <http://nbuviar.gov.ua/images/ukraine/2018/ukr22.pdf>.
4. Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020»: Указ Президента України від 12 січня 2015 року № 5/2015 . URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>.
5. Ткачук А. Ф., Кашевський В., Мавко П. Стратегічне планування у громаді (навчальний модуль) К. : ІКЦ «Легальний статус», 2016. 96 с.
6. Місцеве самоврядування в Україні: сучасний стан та основні напрями модернізації : наук. доп. / [ редкол. : Ю. В. Ковбасюк, К. О. Ващенко, В. В. Толкованов та ін. ] ; за заг. ред. д-ра наук з держ. упр., проф. Ю. В. Ковбасюка. К. : НАДУ, 2014. 128 с
7. Сторонянська І., Пелехатий А. Фінансове забезпечення розвитку сільських територіальних громад – Львів : ДУ "ІРД ім М.І. Долішнього НАН України", 2014. 190с.
8. Калашнікова О.Є. Реформа місцевого самоврядування на Півдні України: основні тенденції та проблеми (на прикладі Одеської та Миколаївської областей) *Аналітична записка. Серія «Регіональний розвиток»*, 2019 No1. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2019-07/%20kalashnikova%20regional%20development%201%202019%20checked.pdf>
9. European Smart Cities [TU Wien european smart cities 4.0 (2015), URL: <http://www.smart-cities.eu/?cid=2&ver=4> [Дата останнього доступу 06.10.2019].
10. Modernising local government. Improving local services through best value. Department of the Environment, Transport and the Regions / Eland House, Bressenden Place. – London, 1998. – 40 p.
11. Quinn M., Dubois J. Community Based Monitoring: Engaging and Empowering Forest Service Proceedings RMRS-P-36 ; Faculty of Environmental Design, University of Calgary. Calgary, AB, Canada : Alberta Ranchers USDA, 2005. – P. 212–218.

### И. В. Гончаренко, В. А. Перета, Н. И. Кучманич. Потенциал стратегического развития объединенных территориальных общин региона

*В статье представлены результаты исследования экономических возможностей, формирующих потенциал для разработки и достижения стратегических целей территориальных общин региона. Выделены четыре типа стратегических подходов, в основе которых развитие местности, то есть физической среды, или развитие бизнеса, или развитие человеческих ресурсов, или местные общественные инициативы. Рекомендуется сочетание различных элементов этих подходов в Стратегии развития общины, в зависимости от потребностей и условий конкретной местности.*

**Ключевые слова:** потенциал, стратегия, объединенная территориальная община, стратегический потенциал, стратегическое планирование.

I. Honcharenko, V. Pereta, N. Kuchmanich. **The potential of the strategic development of the united territorial communities of the region**

*The article discusses the results of the study of economic opportunities which are in the potential of development and achievement of strategic goals of regional communities of the region. There are four types of strategic approaches that underpin the development of the terrain, in the physical environment, or business development, or human resources development, or local community initiatives. It is recommended to combine different elements of these approaches in the Community Development Strategy, depending on the needs and conditions of the particular locality.*

**Keywords:** *potential, strategy, integrated territorial community, strategic potential, strategic planning.*