

## СТРАТЕГІЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ SMART GROWTH ДЛЯ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

**Ю. А. Кормишкін**, доктор економічних наук

**ORCID ID:** 0000-0002-1005-1229

Миколаївський національний аграрний університет

*У статті досліджено сутність стратегічного планування для об'єднаних територіальних громад. Наведено перелік основних проблем, які виникають у громадах під час їхнього функціонування. Обґрунтовано, що для економічного розвитку об'єднаних територіальних громад варто використовувати стратегію економічного розвитку SMART growth, або іншими словами – стратегію розумного/інтелектуального зростання. Розкрито принципи застосування стратегії SMART growth, визначено етапи її розробки та переваги для ОТГ.*

**Ключові слова:** об'єднані територіальні громади, розвиток, інтелектуальний розвиток, стратегічне планування, стратегія.

**Постановка проблеми.** Реалії сьогодення України свідчать, що вирішення проблем в області розвитку можуть бути досягнуті тільки шляхом розроблення, впровадження та оцінки державної політики, що поєднує економічну, соціальну та екологічну політики одночасно. Території на різних рівнях стають ключовим елементом у цьому випадку, оскільки вони звертають увагу на різноманітність контекстів та зацікавлених сторін, а отже – різноманітність стратегій, необхідних для належного ситуаційного реагування щодо розвитку та проблем.

У свою чергу, органи місцевого самоврядування, приватний сектор і громадське суспільство намагаються знайти кращі шляхи місцевого економічного розвитку. Важливим інструментом в цьому випадку має стати стратегічне планування на рівні громади. Правильно розроблена стратегія розвитку об'єднаної територіальної громади стане «локомотивом», який виведе громаду на новий рівень розвитку. Вона дозволить впроваджувати інновації, використовувати сучасні наукові розробки, сприятиме підвищенню інвестиційної активності і конкурентоспроможності громади. Тому на даний момент розробка стратегії економічного розвитку громади SMART growth набуває все більшої актуальності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У нинішніх умовах вітчизняні вчені Т. Безверхнюк [1], О. Є. Бородін [2], В. Вакуленко [3], А. Ткачук

[4,17] С. Серьогін [2], В. Толкованов [5,18,19], А. Чемерис [6], Ю. Шаров [7] приділяють значну увагу дослідженню управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад, окремо у своїх працях досліджують проблеми розвитку територій та управління ними В. Гладій [8], Г. Васильченко, Н. Єременко [9], М. Лесечка [10], І. Парасюк [9], В. Погорілка [11], та інші. Проблема використання стратегічного планування у розвитку територіальних громад присвітили свої праці О. Берданова, В. Вакуленко, І. Валентюк [3], В. Кашевський, П. Мавко, А. Ткачук [4] та інші. Водночас у представлених в літературі баченнях не охоплено весь спектр застосування інноваційних методів у підготовці стратегії економічного розвитку ОТГ, зокрема SMART growth залишається мало висвітленим і потребує поглибленого вивчення.

**Метою статті** є дослідження застосування стратегії економічного розвитку SMART growth для об'єднаних територіальних громад. Для досягнення мети статті необхідно вирішити такі завдання: визначити основні проблеми органів місцевого самоврядування та принципи стратегічного планування; розкрити сутність поняття SMART growth та етапи розроблення стратегії економічного розвитку SMART тощо.

**Виклад основного матеріалу.** Нестабільне зовнішнє середовище вимагає від об'єднаних територіальних громад своєчасної адаптації його змін та наявності чітких цілей на майбутній

розвиток. Ці зміни фактично виявилися реакцією України на внутрішні фактори – насамперед зростання асиметрії розвитку окремих об'єднаних територіальних громад, та зовнішні фактори – необхідність узгодити власні підходи до державної політики місцевого розвитку з європейськими у рамках євроінтеграційних процесів [3].

Органам місцевого самоврядування та мешканцям об'єднаних територіальних громад доводиться працювати в умовах грізних викликів, ширших можливостей та більшої відповідальності, коли вони намагаються співробітничати заради економічного розвитку ОТГ і забезпечення засобами існування її мешканців, чимало з яких не мають постійної роботи [12]. Поряд з цим, органи місцевого самоврядування стикаються зі складними та загрозливими проблемами:

- надзвичайні економічні труднощі, недостатньо розвинена інфраструктура;
- відсутність у людей почуття безпеки та регіональної рівності;
- зростаюча бідність, безробіття, втрата самооцінки та соціальне відчуження;
- загроза біорізноманіття, нестача водних ресурсів та їх забруднення, деградація ґрунтів, забруднення повітря, погані способи утилізації твердих, небезпечних та токсичних відходів, обмежений доступ до безпечних джерел енергії тощо.

У результаті основним завданням ОТГ стає розвиток інфраструктури: ремонт доріг, дитячих садочків, шкіл, будівель медичних закладів, інших об'єктів інфраструктури тощо. Такий перебіг подій вимагає від ОТГ розроблення стратегії їх розвитку, яка має забезпечити зростання економічного потенціалу.

Таким чином, впровадження стратегічного планування відіграє важливу роль в економічному розвитку об'єднаних територіальних громад, забезпечуючи належне використання ресурсів, урахування цінностей та мислення на перспективу. Варто зазначити, що головним завданням стратегічного планування є забезпечення сталого розвитку територій, основними принципами якого є:

- 1) орієнтація на потреби та інтереси людей;
- 2) консенсус щодо довгострокової мети (бачення) розвитку території;
- 3) усебічність і цілісність;
- 4) зосередження на чітких пріоритетах бюджету.

У наукових джерелах зазначають, що стратегічне планування все більше стає інструментом підвищення конкурентоспроможності територій і регіонів, засобом згуртування

різних суб'єктів територіального розвитку навколо нових цінностей і довгострокових пріоритетів. Зокрема, під стратегічним плануванням розглядають системну технологію 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 [3, 4, 6].

Однак повноцінно застосувати стратегічне планування для новостворених ОТГ було неможливо через відсутність даних з розвитку громади за попередні періоди. А як нам відомо, основною ознакою стратегічного плану (стратегії) є довгостроковий (понад 5 років) період планування.

Недопустимим в розробці стратегічного плану є використання шаблону та однакового ступеня масштабності, оскільки кожна об'єднана територіальна громада ефективно розвиває свої конкурентні переваги, використовуючи для цього наявні в неї активні ресурси, зокрема місцеву інфраструктуру та архітектуру, культурні, природні та художні ресурси, концентрацію підприємств, родючі землі, які не використовуються повною мірою тощо.

Для стимулювання економічного розвитку ОТГ цього недостатньо, потрібно не лише користуватися ресурсами, а й збільшувати надходження коштів, розвивати економічний потенціал громади. Саме тому ОТГ спільно з фахівцями розробляють стратегії економічного розвитку громад.

Основою майбутнього розвитку ОТГ в цьому випадку має стати розробка стратегії економічного розвитку SMART growth (розумне/інтелектуальне зростання).

SMART – мнемонічна аббревіатура, компоненти якої є критеріями постановки завдань, наприклад у проектному управлінні, менеджменті та персональному розвитку [13]. Джордж Доран, опублікувавши свою працю в журналі Management Review у 1981 році, вперше розглянув дану аббревіатуру утворивши її зі слів:

- S – specific – наскільки конкретний результат;
- M – measurable – наскільки вимірювальний результат;
- A – assignable – чи досяжний результат;
- R – realistic – чи релевантний результат;
- T – time-related – чи визначено кінцеву точку у майбутньому, коли результат буде досягнуто.

S.M.A.R.T метод постановки цілей у процесі розроблення стратегії економічного розвитку об'єднаних територіальних громад розкривається як:

S – ціль, яка визначає на скільки (наприклад 10%) того, що має бути досягнуто (наприклад, якою поведінкою кого чи якого результату), і коли (наприклад до 2025 року)?

M – інформаційна ціль – передбачає, що інформація, яка стосується цілі, може бути зібрана, виявлена та отримана.

A – ціль має бути такою, яку можна виконати.

R – цілі до місії. Ваша організація чітко розуміє, як ці цілі вписуються в загальне бачення та місію групи.

T – цілі повинні бути обмежені часом через створення дедлайнів. Ваша організація розробила часовий графік (частину якого чітко визначено у цілях), за яким вони будуть досягнуті.

Іншими словами, поставлені цілі та завдання стратегії економічного розвитку ОТГ повинні бути конкретними, вимірними, мати виконавця, реалістичними, обмеженими в часі.

SMART growth (розумне/інтелектуальне зростання) охоплює ряд стратегій розвитку та збереження, які допомагають покращити ситуацію громаді, створюють переваги, що сприяють зростанню громади, роблячи їх більш привабливими, економічно більш сильними і більш соціально різноманітними.

Застосування SMART growth в області економічного розвитку ОТГ впливає на багато речей, які зачіпають повсякденне життя мешканців громади: їхні будинки, здоров'я, школи, які відвідують їхні діти, податки, які вони платять, їх щоденні поїздки на роботу, навколишнє середовище тощо. Розумні стратегії зростання можуть допомогти сільським громадам досягти свої цілі щодо зростання та розвитку, зберігаючи при цьому свій виразний сільський характер.

Рішення щодо застосування стратегії економічного розвитку SMART growth обумовлено низкою причин, а саме:

– масштабність кризи, що призводить до закриття основних бюджетоутворюючих підприємств ОТГ, надзвичайних ситуацій, необхідність здійснити масштабні роботи з очищення забруднених земельних та водних ресурсів;

– необхідність реконструкції (відновлення) певних територій (районів, вулиць, частин ОТГ);

– необхідність використання певних можливостей, наприклад пов'язаних із інвестиціями в інфраструктуру.

Грунтуючись на досвіді громад всього світу, які використовували підходи розумного розвитку

для створення і підтримки громад, американська мережа Smart Growth Network розробила 11 основних принципів, якими варто керуватися при розробленні стратегії розвитку SMART growth, а саме [14,16]:

– принцип перший – передбачає створення ряду можливостей для працевлаштування мешканців громади шляхом комплексної зміни системи управління ОТГ, підвищення конкурентоспроможності місцевої економіки, інвестиційної привабливості, якості життя в ОТГ через ефективне використання ресурсів та реалізацію узгоджених інтересів влади, громади та бізнесу;

– принцип другий – ґрунтується на впровадженні змішаного землекористування, яке передбачає будівництво будинків, офісів, шкіл, парків, магазинів, ресторанів та інших типів забудови поруч один з одним – на одній вулиці, в одному кварталі або навіть в одній будівлі. Змішане землекористування привертає більше людей в громаду в різний час дня, що може підтримати бізнес, підвищити безпеку і підвищити життєздатність громади. Поряд з цим воно також дозволяє людям жити ближче до місця роботи або виконання доручень і означає, що їм не потрібно водити машину, щоб дістатися туди. Багатофункціональні вулиці (квартали, будинки) користуються попитом, а це означає, що такий підхід може підвищити вартість нерухомості і зберегти її стабільність, захищаючи інвестиції домовласників, а також податкові надходження муніципалітетів;

– принцип третій – надає можливість скористатися перевагами компактної конструкції будівлі. Даний принцип передбачає будівництво якісного житла для сімей всіх етапів життя (молоде подружжя, подружжя зі стажем) і будь-якого рівня доходу, є невід'ємною частиною підходу щодо розумного/інтелектуального розвитку ОТГ. Житло становить значну частку нового будівництва і розвитку будь-якої ОТГ, але його економічне значення іноді ігнорується. І що ще більш важливо – варіанти житла, доступні в громаді, будуть впливати на економічні можливості сімей, вартість життя і те, скільки часу вони витрачають на дорогу кожен день. Диверсифікація варіантів житла в існуючих ОТГ може дати кожному більше вибору щодо того, де жити;

– принцип четвертий – передбачає створення пішохідних зон (парків, вулиць, районів). Прогулянкові вулиці користуються великим попитом по всій країні, і не секрет чому. Ходьба – це зручний, доступний і здоровий спосіб пересування, який ніколи не виходить з моди, якщо люди можуть робити це безпечно і зручно.

Місця для прогулянок створюються частково за рахунок поєднання землекористування і компактного дизайну, але активуються завдяки продуманому дизайну вулиць, який робить прогулянки не тільки практичними, але і безпечними, і зручними;

– створення самобутніх, історично привабливих мешканцям місць є основою п'ятого принципу. Ідеєю цього принципу є те, що унікальні, цікаві місця, які відображають різноманітні цінності, культуру і спадщину людей, що живуть в даній ОТГ, мають найбільшу витривалість. Проекти та райони, в яких поєднуються природні особливості, історичні споруди, суспільне мистецтво і облаштування місць можуть допомогти виділити місце серед його сусідів, залучити нових жителів і відвідувачів, підтримати мешканців, які вже там живуть;

– принцип шостий – ґрунтується на збереженні відкритих просторів, сільгоспугідь, природної краси і важливих екологічних місць. Збереження відкритих просторів, таких як степи, водно-болотні угіддя, парки і ферми, є одночасно екологічною та економічною проблемою. Люди по всій країні хочуть мати доступ до природних зон відпочинку, що приводить до попиту на житло і туризм. Задоволення цього попиту покращує здатність ОТГ залучати роботодавців, а також підтримує сільське господарство. Збереження відкритих просторів також може зробити громаду більш конкурентоспроможною і економічно розвиненою;

– сьомий принцип – це зміцнення і розвиток існуючих ОТГ, що передбачає будівництво на раніше неосвоєних землях, дозволяє максимально використовувати інвестиції, які вже були зроблені в дороги, мости, водопроводи й іншу інфраструктуру, одночасно зміцнюючи місцеву податкову базу і захищаючи відкритий простір. Однак законодавче зонування територій та інші державні закони і норми іноді надмірно ускладнюють цей підхід для розробників (інвесторів). Місцеві лідери ОТГ можуть і повинні змінити політику, щоб стимулювати розвиток існуючих ОТГ в прогнозованих рамках;

– принцип восьмий – ґрунтується на наданні широкого вибору транспортних засобів. Надання різноманітних видів транспорту – якісний громадський транспорт, безпечна і зручна інфраструктура для велосипедних і пішохідних прогулянок, а також дороги і мости в хорошому стані – допомагають ОТГ залучати таланти, конкурувати в національному масштабі і покращувати повсякденне їхнє життя. Щоб це сталося, обрані керівники ОТГ та транспортні агентства повинні змінити те, як вони

розставляють пріоритети, вибирають, інвестують, будують і вимірюють транспортні проекти на місцевому, регіональному та національному рівнях;

– принцип дев'ятий – передбачає, що рішення в області розвитку повинні бути стійкими, передбачуваними, рентабельними й економічними. Місцеві органи влади, зацікавлені у заохоченні інтелектуального зростання, можуть і повинні оптимізувати процес видачі дозволів та затвердження проектів, щоб рішення щодо розвитку були більш своєчасними, економічними і передбачуваними для розробників. Створюючи сприятливе середовище для розвитку інноваційних, багатофункціональних проектів, місцеві органи можуть забезпечити розумне лідерство в області розвитку для приватного сектора;

– основою десятого принципу є заохочення до співпраці мешканців ОТГ і зацікавлених сторін при прийнятті рішень щодо розвитку. Потреби кожної ОТГ і стратегії їх вирішення найкраще визначаються людьми, які там живуть і працюють. Інтелектуальний розвиток неможливий без урахування точки зору всіх, хто зацікавлений в розвитку ОТГ. Розумний розвиток – це побудова майбутнього громади, в якому може брати участь кожен, і єдиний спосіб зробити це – зібрати ідеї, відгуки і підтримку кожного мешканця ОТГ. Цей процес не тільки інклюзивний і справедливий, він також дає проектам вбудовану підтримку і стійкість;

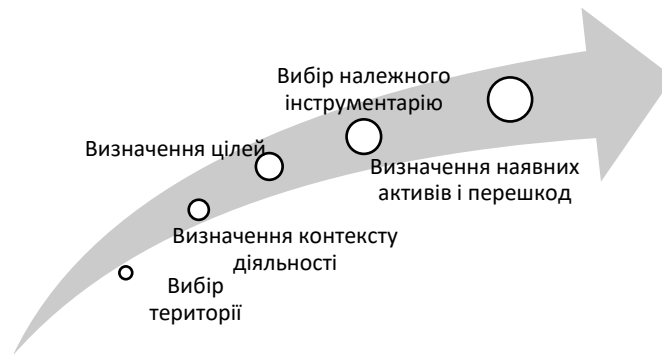
– одинадцятий принцип – передбачає наявність економічної ефективності при прийнятті рішень. Технологія управління, як процес прийняття управлінських рішень, може бути представлена у вигляді послідовності дій суб'єкта управління, які орієнтовано на отримання очікуваних результатів у процесі місцевого розвитку.

Отже, стратегії економічного розвитку SMART growth допомагають громадам рости таким чином, щоб розширювати економічні можливості, одночасно захищаючи здоров'я людей і навколишнє середовище. Але варто відмітити, що якими б не були місцеві можливості та обставини економічного розвитку ОТГ, необхідно дотримуватися певного процесу, який має забезпечити максимальну відповідність потребам громади і дозволить досягти визначені цілі.

На рисунку наведено етапи розроблення стратегії економічного розвитку SMART growth для об'єднаних територіальних громад, дотримання яких полегшить ОТГ досягти їх стратегічні цілі [15,16].

Перший етап розробки стратегії економічного розвитку SMART growth передбачає вибір території, на якій її буде реалізовано. Цілі стратегії, показники діяльності та інструменти, що застосовуються в процесі її реалізації, обумовлюються реаліями громади. Зазначимо, що вся територія громади складається з кількох сіл,

селищ тощо. Таким чином, стратегія може охоплювати як цілу громаду, так і окрему її частину (село, селище), кожна з яких характеризуватиметься певними умовами щодо використання земельних ресурсів та (або) унікальними місцевими потребами. Відповідно відрізнятимуться й цілі діяльності.



**Рис. Етапи розробки стратегії економічного розвитку SMART growth**

*Побудовано за даними [15,16]*

Другий етап передбачає опис місцевих умов цільової території на основі кількісної та якісної інформації. Перед тим, як приступити до розроблення стратегії економічного розвитку SMART growth і визначити її цілі, ОТГ необхідно отримати і опрацювати великий обсяг даних, які в майбутньому можуть бути використані для визначення місцевих активів і місцевих проблем. Дуже важливим буде той факт, якщо такий опис буде включати інформацію про минулі успішні ініціативи як у державному, так і у приватному секторах.

На наступному етапі розроблення стратегії економічного розвитку SMART growth визначають цілі її діяльності, які пов'язані із місцевими умовами. Основною умовою даного етапу є те, що цілі повинні бути амбітними, проте реалістичними. Для більш чіткого визначення цілей їх варто розділити на три категорії, які в свою чергу поділяються на підкатегорії, а саме цілі, пов'язані із підтримкою місцевого бізнесу:

– підтримка підприємств – метою цієї діяльності є підтримка розвитку місцевого бізнесу і залучення нового бізнесу, що у цілому покликано допомогти приватному сектору у створенні нових робочих місць, сприяти кредитно-фінансовій стабільності, розширюючи і диверсифікуючи податкову базу, поліпшуючи тим самим якість життя в ОТГ;

– розвиток вже існуючого бізнесу – передбачає підтримку підприємців і створення міцного фундаменту для започаткування або залучення бізнесу і, відповідно, нових

мешканців, збільшуючи кількість робочих місць. Підтримка розвитку вже існуючого бізнесу може включати покращення існуючої інфраструктури, будівництво нових приміщень і споруд;

– залучення нового бізнесу, зокрема у пріоритетних галузях, сприятиме розширенню можливостей для працевлаштування і зміцнення податкової бази;

– підтримка підприємництва передбачає заохочення підприємців до започаткування нової справи, тим самим підвищуючи добробут громади;

– підтримка розвитку підприємницької діяльності у районах щільної забудови передбачає, що громади можуть вирішувати, де саме повинна вестися підприємницька діяльність. Заохочуючи підприємство у певних місцях громади, таким чином підвищують загальний рівень життя своїх мешканців, що у свою чергу є конкурентною перевагою місцевого бізнесу.

Цілі, пов'язані із підтримкою найманих працівників:

– розширення доступу до місцевого ринку праці передбачає наближення ринку робочих місць до місцевої громади або поліпшення транспортної мережі, у тому числі обладнання пішохідних зон та інфраструктури для велосипедистів тощо;

– розширення доступу до послуг якісної загальної освіти, професійної освіти і підвищення професійної кваліфікації, в даному випадку мова йде про забезпечення найманих

працівників освітніми можливостями, що дозволить їм успішно конкурувати на ринку праці у майбутньому;

– підвищення якості освіти дітей. Наявність якісних державних шкіл на рівні ОТГ є однією із найважливіших умов забезпечення якісної, належним чином кваліфікованої робочої сили; цілі, пов'язані із поліпшенням якості життя в ОТГ:

– підтримка розвитку історичного центру ОТГ або ділового її району може стати центром розваг та роздрібної торгівлі, центром, де відбуваються важливі події на рівні громади, громадські заходи;

– залучення торговельних точок і необхідних послуг, що користуються щоденним попитом, до центру або ділового району. ОТГ стане важливим чинником високої якості життя;

– забезпечення житла різного типу, доступного для мешканців із різним рівнем доходу. Наявність житла різного типу має забезпечити потреби людей на різних етапах життя і кар'єри;

– розширення доступу до відкритих територій, парків та інших місць відпочинку сприяють покращенню фізичного та емоційного стану мешканців ОТГ;

– збереження природного середовища в ОТГ і навколо неї є важливим для забезпечення можливостей відпочинку, належної екологічної ситуації та екологічних переваг, які в свою чергу підвищують якість життя в ОТГ;

– розвиток пішохідних зон та велосипедних маршрутів повинно забезпечити чисельні переваги для мешканців, працівників і туристів;

– збереження унікальних активів і рис місцевої громади має забезпечити унікальний характер ОТГ, сприяти ідентичності громади, утримуючи їх мешканців і залучаючи нових мешканців і новий бізнес;

– багатофункціональність відповідних територій полегшить доступ до місця роботи, дозволить пересуватися пішки і на велосипеді або скоротити відстань до місця призначення. Створення таких районів може бути першим важливим кроком у стратегічному розвитку ОТГ;

– забезпечення сумісності сусідніх сіл, районів має забезпечити створення середовища, сприятливого для розвитку місцевого бізнесу;

– підготовка до кліматичних змін. Зважаючи на кліматичні зміни, які відбуваються у світі, деякі громади планують свій економічний розвиток таким чином, щоб захистити мешканців громади, місцевий бізнес та інфраструктуру, використовуючи нові можливості, які пов'язані з кліматичними

змінами, в позитивному руслі. Таким чином, громади, що можуть продемонструвати розуміння ймовірного впливу кліматичних змін на місцеву економіку, є привабливішими для інвесторів, які цінують довгострокову стабільність і безпеку.

Заключними діями цього етапу є визначення індикаторів рівня досягнення цілей, використовуючи які ОТГ зможе оцінити прогрес у роботі і напрямом, у якому повинна розвиватися громада.

Четвертий етап розроблення стратегії економічного розвитку SMART growth передбачає визначення існуючих активів і перешкод, що можуть стати на заваді реалізації стратегії. Даний етап є важливим кроком, оскільки сприятиме вибору необхідних інструментів і ресурсів, покликаних подолати ці перешкоди

На п'ятому етапі обирають належні інструменти та засоби реалізації стратегії економічного розвитку SMART growth. Урахування перешкод підвищує ефективність обраного інструментарію, інколи досягнення певної мети потребує використання двох і більше інструментів. Тому цей етап присвячений інструментам реалізації політики і заходам, які громади можуть здійснювати у межах стратегії економічного розвитку SMART growth.

Таким чином, обираючи для економічного розвитку стратегії SMART growth, об'єднані територіальні громади можуть створювати нові вулиці, райони і підтримувати існуючі, стимулювати соціальну, громадянську та фізичну активність. Кінцевою метою застосування стратегії має стати захист навколишнього середовища з одночасним стимулюванням економічного зростання.

За допомогою використання для економічного розвитку стратегії SMART growth об'єднані територіальні громади отримують такі переваги:

– громади економлять ресурси, інвестуючи в існуючу інфраструктуру та відновлюючи історичні будівлі;

– проектуючи житлові квартали, в яких магазини, офіси, школи, молитовні заклади, парки тощо будуть розташовані поблизу будинків, громади надають жителям та відвідувачам можливість без проблем пересуватися у будь-який спосіб (чи то пішки чи будь-яким транспортом);

– різноманітність різних типів житла дає можливість людям похилого віку залишатися в околицях з віком, молодим людям – дозволити собі перший будинок, а сім'ям на всіх етапах між

ними – знайти безпечний, привабливий будинок, який вони можуть собі дозволити;

– завдяки розумним підходам до зростання, які покращують квартали та залучають жителів до рішень щодо розвитку, ці громади створюють енергійні місця для життя, роботи та ігор;

– висока якість життя робить ці громади економічно конкурентоспроможними, створює ділові можливості та зміцнює місцеву податкову базу.

За допомогою стратегії економічного розвитку SMART growth ОТГ можуть вирішити проблеми, з якими вони стикаються під час свого існування (функціонування), зокрема громадам часто не вистачає кадрів і ресурсів. Дана стратегія допомагає розставити пріоритети у планах і визначити маловідомі результати, які можуть наблизити ОТГ до їх економічних, соціальних і екологічних цілей. Стратегія економічного розвитку повинна підтримувати підприємства і працівників, покращувати якість життя. Підходи розумного розвитку (зростання)

об'єднують ці елементи і визнають баланс між ними і необхідність створення довгострокової вартості на додаток до короткострокової вигоди.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Дослідження показало, що застосування об'єднаними територіальними громадами для економічного розвитку стратегії SMART growth розумного зростання допоможе громадам рости таким чином, щоб розширювати свої економічні можливості, одночасно захищаючи здоров'я людини і навколишнє середовище, залучати інновації в науковій відкриття, враховувати сучасні потреби бізнесу й особливості регіону. Саме з використанням даної стратегії ОТГ можуть певною мірою спрогнозувати розвиток регіональної/територіальної соціально-економічної спільноти на досить передбачуваний період, а відтак – спробувати вплинути на цей розвиток через систему цілей і дій, що є змістом стратегій економічного розвитку.

#### Список використаних джерел:

1. Європейські стандарти врядування на регіональному рівні: [монографія] / Т. М. Безверхнюк, С. Є. Саханенко, Е. Х. Топалова; [за заг. ред. Т. М. Безверхнюк]. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2011. 231 с.
2. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти: [монографія] / С. М. Серьогін, Ю. П. Шаров, Є. І. Бородін, Н. Т. Гончарук [та ін.]. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2016. 278 с.
3. Стратегічне планування розвитку об'єднаної територіальної громади: навч. посіб. / В. Вакулєнко, О. Берданова, І. Валентюк, А. Ткачук. К., 2017. 121 с.
4. Ткачук А., Кашевський В., Мавко П. Стратегічне планування у громаді (навчальний модуль). К.: ІКЦ «Легальний статус», 2016. 96 с.
5. 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.
6. Чемерис А. Розроблення та управління проектами у публічній сфері: європейський вимір для України: [практ. посібник]. К.: Софія-А, 2012. 80 с.
7. Шаров Ю. П. Реформа місцевого самоврядування: проблемні аспекти. *Аспекти публічного управління*. 2014. № 5-6 (7-8). С. 81-87.
8. Васильченко Г., Парасюк І., Єременко Н. Планування розвитку територіальних громад: навч. посіб. для посадових осіб місцевого самоврядування. Київ: ВІ ЕН ЕЙ, 2015. 256 с.
9. Гладій В. І. Моделі місцевого самоврядування: класичні та сучасні підходи. *Політологічні записки*: збірник наукових праць. Северодонецьк : СЧУ ім. В. Даля, 2015. Вип. 1 (11). С.38-45
10. Моделі ефективності державного управління: монографія / М.Д. Лесечко, В. С. Загорський, І. І. Артим, Р. М. Рудніцька; Львів. регіон. ін-т держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президенті України. Л.: ЛРІДУ НАДУ, 2010. 100 с.
11. Погорілко В.Ф., Федоренко В.Л. Референдум в Україні: історія та сучасність: монографія. К.: ІДП НАН, 2000. 248 с.
12. Сприяння місцевому економічному розвитку шляхом стратегічного планування – Том 1. Короткий довідник, серія 92-1-131721-5. URL: [www.ecoplanintl.com](http://www.ecoplanintl.com)
13. Вільна енциклопедія «Вікіпедія». URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/SMART>
14. United States Environmental Protection Agency «Smart Growth». 2013-04-05. URL: <https://www.epa.gov/smartgrowth>
15. Рамки опрацювання стратегії економічного розвитку на основі розумного зростання: інструмент для малих міст і селищ. 2016. URL: <https://www.epa.gov/smartgrowth>
16. English, Mary R., Jean H. Peretz and Melissa Manderschied. (February 1999) Smart Growth for Tennessee Towns and Counties, A Process Guide. University of Tennessee: Knoxville.
17. Ткачук А.Ф. Естонія: місцеве самоврядування. Робочі записки. К.: Легальний статус, 2014. 48 с.
18. Правові інструменти Ради Європи з питань місцевого і регіонального розвитку та проблеми їх імплементації в Україні. /за ред. В. В. Толкованова. — К.: Центр досліджень питань місцевого і регіонального розвитку та сприяння адміністративній реформі, 2007. 349 с.
19. Толкованов В. Добре врядування та інструменти його забезпечення на місцевому і регіональному рівнях: вітчизняний та зарубіжний досвід: монографія. Івано-Франківськ: Місто НВ, 2013. 264с.

## **Ю. А. Кормышкин. Стратегия экономического развития SMART growth для объединенных территориальных общин**

*В статье исследовано значение стратегического планирования для объединенных территориальных общин. Приведен перечень основных проблем, возникающих в общинах во время их функционирования. Установлено, что для экономического развития объединенных территориальных общин следует использовать стратегию экономического развития SMART growth или, другими словами, стратегию разумного / интеллектуального роста. Раскрыты принципы применения стратегии SMART growth, определены этапы ее разработки и преимущества для объединенных территориальных общин .*

**Ключевые слова:** объединенные территориальные общины, развитие, интеллектуальное развитие, стратегическое планирование, стратегия.

## **Yu. Kormishkin. SMART growth economic development strategy for associations of territorial communities**

*The article explores the essence of strategic planning for united territorial communities. The list of the main problems that arise in communities during their functioning is given. It is justified that for the economic development of united territorial communities it is necessary to use the strategy of economic development SMART growth, or in other words the strategy of smart / intellectual growth. The principles of application of the SMART growth strategy are revealed, the stages of its development and advantages for UTC(United territorial community) are determined.*

**Keywords:** united territorial communities, development, intellectual development, strategic planning, strategy.