

Міністерство освіти і науки України
Київський національний університет імені Тараса Шевченка
Географічний факультет
Кафедра економічної та соціальної географії

На правах рукопису
УДК 911.3

**ІНТЕГРОВАНІЙ РОЗВИТОК ТЕРИТОРІЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ
ГРОМАДИ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ**

Галузь знань : 10 Природничі науки

Спеціальність : 106 Географія

Освітня програма : Економічна географія

Спеціалізація: Управління розвитком регіону

Кваліфікаційна робота бакалавра
студента 4 курсу
освітнього рівня бакалавр

Москаленка Миколи Олександровича

Науковий керівник:

*Мельничук Анатолій Леонідович,
кандидат географічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної та
соціальної географії*

Київ 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО СУСПІЛЬНО-ГЕОГРАФІЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ.....	6
1.1. Сутність місцевого розвитку як об'єкта суспільно-географічного дослідження.....	6
1.2. Концептуальні засади досягнення інтегрованого розвитку території.....	8
1.3. Методика суспільно-географічного інтегрованого розвитку території територіальної громади.....	12
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ПЛАНУВАННЯ ТА ПРОЄКТНОЇ РОБОТИ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНТЕГРОВАНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ В УКРАЇНІ.....	16
2.1. Концепція інтегрованого розвитку території територіальної громади в архітектурі планування розвитку території в Україні.....	16
2.2 Порівняльна характеристика Концепцій інтегрованого розвитку територій територіальних громад в Україні.....	19
2.3. Оцінка проєктної діяльності в інтересах досягнення інтегрованого розвитку в територіальних громадах, які реалізують розроблені Концепції.....	26
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МІСЦЕВИМ РОЗВИТКОМ В ІНТЕРЕСАХ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНТЕГРОВАНОГО РОЗВИТКУ.....	35
3.1 Основні проблеми забезпечення інтегрованого розвитку території на місцевому рівні в Україні.....	35
3.2. Напрями вдосконалення системи управління та забезпечення імплементації засад інтегрованого розвитку території на місцевому рівні.....	37
ВИСНОВКИ.....	39
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	41

ВСТУП

Місцевий розвиток бере свій початок ще з 50-х років минулого століття і активно впроваджувався в таких країнах, як США, Канада, Польща, Чехія, Німеччина, а з 70-х років розповсюджується на інші країни. Концепція інтегрованого розвитку громад дозволяє сформувавши правильну модель управління територією, розширити можливості залучення інвесторів, коштів, проєктів, які допоможуть конкурувати з іншими громадами. Така концепція являє собою управлінську конструкцію, яка має свою структуру, місії, цілі, бачення для подальшого розвитку територіальних громад. Концепція на відміну від звичайної місії не лише характеризує її, а й надає чіткі напрями діяльності громади, як об'єкта управління, щодо шляхів, технологій, способів, механізмів, інструментів для досягнення цілей, виділяючи при цьому головні фактори їх досягнення.

Актуальність наукової роботи. Вітчизняна та зарубіжна практика свідчить про те, що найважливішим інструментом соціально-економічного розвитку території є правильно сформована та реалізована Концепція. Територіальні громади на сьогоднішній день стають головними рушійними одиницями економічного розвитку областей та України в цілому. Процеси децентралізації та впровадження Концепцій інтегрованого розвитку, а також дотримання цілей Сталого розвитку дають можливість громадам визначати свої пріоритетні напрями, свою спеціалізацію, формувати власний брендинг та налагоджувати економічні зв'язки з іншими громадами та країнами.

Аналіз останніх досліджень. Розвитку та функціонуванню територіальних громад приділяють досить багато уваги не тільки в Україні, а й за кордоном. У працях таких вчених, як І. Буднікевич, О. Берданова, Г. Олексюк та ін., С. Шульц, Г. Борща, О. Шубравську, Ю. Погорелова, А. Гапоненка, О. Карого, Ю. Петрушенка, А. Штандо, А. Окрашевська тощо розглядаються питання розвитку громад, специфіки цілепокладання, визначення індикаторів конкурентоспроможності громад, використання людського капіталу та

вдосконалення систем надання публічних послуг. Досліджуючи проблему децентралізації влади в нашій державі науковці Я. Жаліло, В. Романова, О. Шевченко, визначали її позитивні та негативні аспекти [11]. Дослідники С. Лубенець і О. Троян, проаналізувавши вже наявні результати провадження першого етапу децентралізації в Україні, змогли визначити подальші перспективи її розвитку [25]. В. Загурська-Антонюк приділила увагу головним тенденціям розвитку процесу децентралізації. Науковці В. Пальчук, І. Сторонянська, Х. Патицька та інші зосередили увагу на економічному розвитку громад в умовах децентралізації.

Крім науковців, велику увагу розвитку та функціонуванню територіальних громад і економічного співробітництва зосереджують Світовий банк, Міжнародна організація праці.

Мета роботи – дослідити сучасний стан розвитку та функціонування територіальних громад, оцінити планування та проектну роботу щодо забезпечення інтегрованого розвитку громад України, з'ясувати перспективи та проблеми вже існуючих Концепцій інтегрованого розвитку.

Об'єкт дослідження – територіальні громади України.

Предмет дослідження – формування Концепції інтегрованого розвитку територіальних громад та її впровадження на місцевому рівні проблеми та перспективи інтегрованого розвитку.

Завдання, які були поставлені для досягнення загальної мети роботи:

- 1) опрацювати нормативно-законодавчих документів, проєктів та програм щодо Концепції інтегрального розвитку;
- 2) оцінити особливостей впровадження даної концепції на місцевому рівні в Україні;
- 3) порівняти уже існуючі Концепції між різними територіальними громадами України;
- 4) визначити основні проблеми та неточності в Концепції;
- 5) встановити перспективи впровадження головних механізмів та принципів Концепції інтегрального розвитку на місцевому рівні;

- б) зробити загальний висновок про сучасний стан розвитку та функціонування територіальних громад.

Методи дослідження. Дослідження здійснювалось на основі низки філософських, загальнонаукових, конкретнонаукових і спеціальних методів. До перших двох груп можна віднести діалектичний метод, який ми використовуємо для виявлення певних суперечностей, метод індукції та дедукції, наукова абстракція, аналіз і синтез, метод узагальнення, опис, систематизація дозволяє сформувати банк даних необхідних для наукових досліджень, метод групування, порівняльно-історичний і метод ретроспективного аналізу з метою виявлення історичних особливостей розвитку регіону, що досліджується, математичний і статистичний методи, метод формалізації, графічний метод дає можливість відобразити результати досліджень у графічному вигляді. З групи конкретно наукових методів у роботі були використані такі, як порівняльно-географічний, картографічний, метод аналізу документів та анкетування, метод опитування та інтерв'ю тощо.

Робота має таку структуру: вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел, додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО СУСПІЛЬНО-ГЕОГРАФІЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ

1.1. Сутність місцевого розвитку як об'єкта суспільно-географічного дослідження

В епоху глобалізації, швидкого розвитку економіки та новітніх технологій, коли всі галузі і сфери взаємопов'язані, варто не забувати про таке поняття як локалізація. Економіка держави об'єднує в собі всі сфери та галузі як виробничі так і невиробничі, але все починається з локальних невеликих територій, які групуються, розвиваються і працюють на державу.

У цьому контексті конкурентоспроможність національної економіки безпосередньо залежить від зростання місцевих громад. Зазначене зумовлює доцільність і важливість дослідження місцевого розвитку об'єднаних територіальних громад. Розвиток – це процес, у ході якого об'єкт зазнає постійних змін від свого поточного стану до більш досконалого стану з вищими параметрами якісних характеристик, що є результатом сукупного зростання відповідних кількісних показників [8]. Регіональний розвиток розглядають як процес позитивних змін у регіонах, зокрема соціальних, економічних, екологічних, гуманітарних [13]; як економічну концепцію, що враховує взаємний вплив економічної діяльності та інтеграції ринків на територіально-географічні об'єкти [27].

Розвиток території є досить багатовекторним процесом, бо має враховувати різноманітні фактори: історію території, адміністративні аспекти, економіку, ресурсний потенціал, реалізація менеджменту на місцях, загальнодержавна політика щодо розвитку території. З метою оптимізації управлінських процесів Україною було прийнято Державну стратегію регіонального розвитку на 2021-2027 роки (далі – Стратегія). Вона стала документом, що окреслює потреби, що є базовими, та тактику дій з метою

зміцнення як регіонів України, так і з метою соціально-економічного зростання окремих територій [40].

О. Карий сформував сутнісну схему аналізу, що була присвячена визначенню місцевого розвитку. Вона передбачає, що для ефективного дослідження місцевого розвитку необхідно звернути увагу на три взаємодоповнюючі площини: соціокультурна, екологічна, економічна. Щоб досягти покращення на першому рівні необхідно покращити умови в наданні медичних та освітніх послуг; забезпечити закладами культури та спорту; контролювати громадський порядок; створити належний рівень соціального забезпечення; а також не забувати про благоустрій та безпеку житлових будинків. Екологічний рівень потребує контролю над змінами компонентів природного середовища території, а також гальмування негативних процесів. В економічному плані виражається через позитивну динаміку створення нових суб'єктів господарювання [16].

А. Штандо розширює економічний вимір місцевого розвитку, включаючи кількісний і структурний розвиток суб'єктів господарювання на певній території [4]. Таким чином до неї відносили всі аспекти діяльності підприємства. Світова організація торгівлі разом з іншими міжнародними організаціями та науковцями, ототожнюють його економічний розвиток у так званому комплексному «сталому» вимірі. До поняття місцевий розвиток вони включають такий аспект, як "покращення якості життя для всіх членів громади", залучення зацікавлених сторін, інвесторів [3].

Фахівці Світового банку та Міжнародної організації праці визначають, що місцевий розвиток повинен відбуватись одночасно у всіх місцевих сферах і у всіх вимірах. А. Окрашевська, І. Бжезінський та Я. Квятковський розглядають місцевий розвиток на основі чотирьох складових – культурна, до якої відносяться традиції, звичаї, поведінка характерна для конкретної території; природна, яка включає охорону навколишнього середовища; надання якісних освітніх послуг; економічного благополуччя місцевих жителів. І вони наголошують, що лише при рівновазі усіх чотирьох компонентів можливо досягти реально розвитку [2]. У

публікації О. Берданова та О. Вакуленко кількість виділених вимірів місцевого розвитку збільшується до п'яти і включає: соціальний вимір, екологічний, інфраструктурний, економічний та просторовий [5].

Загалом вчені виділяють такі загальноприйняті ознаки місцевого розвитку: зв'язок між місцевим розвитком і процесним підходом; довготривалий характер; планування; конкурентність; керованість; комплексність.

Виділяють чотири етапи становлення місцевого розвитку:

- 1) I етап (1950–1970 рр.) "промисловий розвиток" – місцевий розвиток відбувався завдяки залученню коштів інвесторів, які були необхідними для створення нових промислових об'єктів та розвитку території. В цей час з'являються перші промислові парки, з'являється конкуренція між різними територіальними громадами за залучення інвесторів та додаткового фінансування;
- 2) II етап (1970–1990 рр.) "розвиток малих підприємств" – в цей час виникає малий бізнес, формується так звана «м'яка інфраструктура», що включає в себе бізнес-центри, центри обслуговування, бізнес-інкубатори тощо, окрім цього поширення набувають різноманітні урядові програми для підтримки малого бізнесу;
- 3) III етап (1990–2000 рр.) "розширення бази економічного розвитку" – на цьому етапі громади починають формувати асоціації, в кожній з них чітко виділяються головні промислові центри, значна увага приділяється економічному розвитку та якості життя в громаді.
- 4) IV етап (2000 р.–дотепер) "сталий економічний розвиток громад" – на сьогоднішній день всі Концепції та програми орієнтуються на цілі, принципи та механізми сталого розвитку територій [12].

1.2 Концептуальні засади досягнення інтегрованого розвитку території

Розвиток територіальної громади залежить від правильно обраної методики, методів та механізмів, оскільки потрібно визначити загальний стан

економіки та рівень соціального життя мешканців громади, визначити проблеми, слабкі сторони, врахувати потенційно перспективні галузі та створити брендинг для громади. Це і є концептуальні засади або концептуальний підхід, основним завданням якого є визначення головного напрямку діяльності об'єкта управління щодо методів, прийомів, способів, механізмів і засобів досягнення поставлених цілей та розподілу основних факторів, для їх досягнення.

Територіальною громадою прийнято вважати природно сформовану спільноту людей, що проживають у межах визначеної території, спільно володіють нерухомим майном, працюють в межах громади, характеризуються сталими зв'язками (просторовими, економічними, торгівельними тощо) і здатні самостійно вирішувати проблеми та реалізовувати спільні інтереси та потреби, для забезпечення комфортного життя та економічного зростання території [31].

Механізми, які використовуються для оптимального управління територіальними громадами повинні узгоджуватись і використовуватись для визначення основних напрямків розвитку території. Вивченню цього питання присвячено багато наукових праць, зокрема таких вчених: Г. Борща, О. Берданова, І. Буднікевич, І. Гринчишин, Г. Олексюк, С. Шульц та ін. Головна їхня увага зверталась на вивчення проблематики розвитку громад, визначенням цілей та завдань, дослідженням людського капіталу, конкурентності між громадами.

Маркетингові підходи до управління місцевими громадами можуть бути застосовані з метою визначення обсягу та кількості відповідних представників та організацій громади, щоб сформулювати концептуальний напрям загального розвитку території місцевої громади. Маркетинг може позиціонувати продаж і споживання продуктів "місцевої громади" відповідно до потреб різних цільових груп і аудиторій. Цільові групи та аудиторії вільні у виборі способів задоволення своїх потреб, таких як належний рівень якості життя, комфорт, доступність для ведення бізнесу, відвідування території з туристичною та діловою метою, отримання інших послуг та здійснення інвестицій [33].

Це пов'язано з тим, що врахування представників окремих цільових груп, зацікавлених у певному виді діяльності, не дозволяє об'єктивно оцінити реальні потреби та виявити проблеми, що стосуються всіх мешканців. Крім того, один і той самий мешканець може висловлювати потреби та інтереси в різних сферах окремої цільової групи, таких як забезпечення засобів до існування, робота, виїзд в інші регіони, інвестиції тощо.

Інтегрований розвиток для кожної територіальної громади є необхідністю національного характеру. Наша держава знаходиться в періоді великих трансформацій і досить важко регулювати і контролювати всі регіони, тому важливо давати можливості розвиватись їм самостійно, глибше вивчити свою територію, історію, віднайти правильний механізм перебудови та відновлення. Якщо цього не зробити то на фоні нерівномірного рівня соціально-економічного розвитку регіонів то згодом це призведе до розбалансування території України і її цілісності. Крім цього внаслідок таких диспропорцій в якості життя та рівню доходів між регіонами виникають неконтрольовані міграційні процеси, а це в свою чергу призводить до відпливу трудових ресурсів, порушує структуру населених пунктів, знищує економіку держави в цілому.

Окрім інших принципів регіонального розвитку, не менш важливим є принцип, що "інтегрований розвиток – це поєднання галузевого та територіального підходів до розвитку громади або регіону, що забезпечує соціально-економічний та культурний розвиток регіону" [33].

Надаючи громадам владу та право самостійно розпоряджатись своїми доходами та ресурсами відбувається активізація віх органів управління для забезпечення потреб громади, адже надання влади вимагає звітності результатів і виконання обов'язків. Громада стає зацікавленою у створенні додаткових високооплачуваних робочих місць, у збільшенні кількості партнерів та інвесторів, у розробці різноманітних програм і заходів, що мають на меті збереження життя, зміцнення здоров'я як працівників, так і мешканців усієї громади, у захисті довкілля.

Ключовими принципами місцевого розвитку громад є:

- потреба у застосуванні системного всебічного та комплексного підходів до місцевого розвитку – всі ініціативи і всі проєкти та програми повинні орієнтуватись на розвиток територіальної громади та забезпечення потреб її мешканців;
- місцеве лідерство – ефективність лідерства та наявність потужного лідерського потенціалу є додатковим ресурсом для розвитку громади завдяки якому формується ефективно та інноваційне управління;
- творчість та креативність – на даний час креативність та нестандартне мислення має стати перевагою в плануванні розвитку громад;
- залучення партнерів – розвиток громади повинен базуватись на розгалуженій горизонтальній співпраці різних партнерів, громади, організацій, тільки коли всі працюють та виконують відповідально свою роботу можливий швидкий розвиток;
- доцільність і важливість переходу від закритих місцевих економік до відкритих глобальних систем – необхідно зосередитись на підвищенні конкурентоспроможності професійних компаній, кваліфікованих робітників і громад для розвитку та підтримки інновацій;
- місцевий розвиток має бути зорієнтований на досягнення визначених довгострокових стратегічних цілей, але разом із тим необхідно реалізовувати проєкти короткострокового періоду, щоб мешканці наочно бачили правильність обраної Концепції та реальні зміни;
- місцевий розвиток має бути процесом випереджувального характеру, гнучким та адаптивним – має адаптуватися до сучасних новинок, до трендів, бути сучасним та навіть пропонувати власні ініціативи щодо розвитку громад;
- оперативність і спрямованість на дії – розуміння необхідності налаштування всіх учасників на реалізацію завдань та досягнення мети;
- програми та заходи, що забезпечують місцевий розвиток, мають забезпечувати прозорість і за ними мають звітуватись – дієвість та результативність програм і заходів напряму залежить від того, наскільки

професійно та серйозно налаштовано громада на їх реалізацію та які методи і підходи обрала;

- зростання конкурентоспроможності – важливий чинник розвитку громади, адже тільки внаслідок конкуренції активізується робота всіх галузей та напрямів економіки [8].

1.3. Методика суспільно-географічного інтегрованого розвитку території територіальної громади

У розвинених країнах світу за останні 50 років відбулись кардинальні зміни в плануванні розвитку територіальних громад. Такі зміни відбулися в трьох напрямках: відповідальність влади за планування розвитку території зменшилась, адже більшість взяли на себе громади; змінилась методологія здійснення процесу управління місцевим розвитком; відбулась зміна суб'єкта управління.

Поступова демократизація публічної влади та управління на етапі державотворення, делегування значних повноважень місцевим органам влади у вирішенні питань розвитку громад ставлять перед органами управління складні та нестандартні завдання. В умовах формування територіальних громад та розширення їх прав сфера управління в межах територіальних громад стає сферою особливих відносин між бізнесом і владою та потребує спеціальних механізмів узгодження соціальних, економічних і політичних інтересів влади, бізнесу та мешканців. Для того, щоб ефективно розробляти, приймати рішення та реалізовувати концепцію інтегрованого розвитку територій, всі елементи громади повинні співпрацювати та сприйматися як єдине ціле.

У процесі децентралізації органи місцевого самоврядування отримали значні повноваження та можливості визначати напрями власного розвитку, що вимагає впровадження відповідних управлінських заходів у практику місцевого самоврядування. Серед них – комплексні плани регіонального розвитку, ефективність яких визнана міжнародною спільнотою [10].

Інтегрований розвиток являє собою поєднання територіального та галузевого підходів для того, щоб ефективно сформулювати стратегічний план та напрям розвитку громади. Для цього необхідно використовувати спеціальну методологію, що ґрунтується на глибоких аналітичних дослідженнях.

Для конкурентоспроможності та майбутнього розвитку місцевих громад важливим є формулювання, створення та використання документів, що визначають цілі, завдання, цільові показники, механізми, проекти та інструменти місцевого розвитку. Відповідно до положень Лейпцизької хартії, місцеві органи влади формулюють та впроваджують концепцію інтегрованого розвитку за участі представників місцевої громади. Такі концепції є неформальними планами просторового розвитку території і не прописані в законодавстві, але на їх основі громади готують генеральні плани та інші містобудівні документи [10].

Необхідні результати можна отримати за допомогою соціально-економічного аналізу, SWOT-аналізу, PESTLE-аналізу, порівняльного аналізу (який має бути доповнений науковими методами, в тому числі математичними), матриці TOWS-аналізу, бенчмаркінгу (на основі встановлення набору еталонних характеристик громади та порівняння їх за певними ознаками). Це може бути досягнуто завдяки використанню таких методів, як Складність таких досліджень та аналізів зумовлена тим, що місцеві громади є замкнутими системами, між елементами існує велика кількість зв'язків, важко виокремити окремі взаємозв'язки та зв'язки, а ще важче адаптувати їх до відповідних процесів соціально-економічного розвитку [34].

Прийняте концептуальне рішення визначає, як буде плануватися територія муніципалітету, як будуть використовуватися земельні та інші ресурси, і все це буде відображено в комплексних планах та містобудівній документації. Інтегрований розвиток територіальної громади представляють в так званій Концепції, де аналіз території здійснюється за такими напрямками, як географічне положення громади відносно інших громад, шляхів сполучення, адміністративних одиниць; стан навколишнього природного середовища в частині наявних природних ресурсів; використання та охорона земель;

просторова система розселення; демографія території; розвиток людського капіталу; громадське здоров'я, соціальні послуги та інклюзивність; економіка громади; якість надання послуг; туристична привабливість; історико-культурна спадщина; транспортна інфраструктура; розвиток житлово-комунальної інфраструктури; благоустрій громади; управління громадою; фінансова спроможність та джерела фінансування; наявність необхідної документації [34].

Децентралізація визнає необхідність використання сучасних методологічних підходів у плануванні розвитку громад та підвищує ефективність і результативність місцевого самоврядування, допомагаючи забезпечити ефективну реалізацію заходів та досягнення цілей розвитку громад [9]. Методологія концепції інтегрованого розвитку включає в себе послідовні та змістовні етапи розвитку планування, що визначають візію, пріоритети, стратегічні цілі, завдання, проекти, програми та заходи розвитку [28] (рис.1.3).

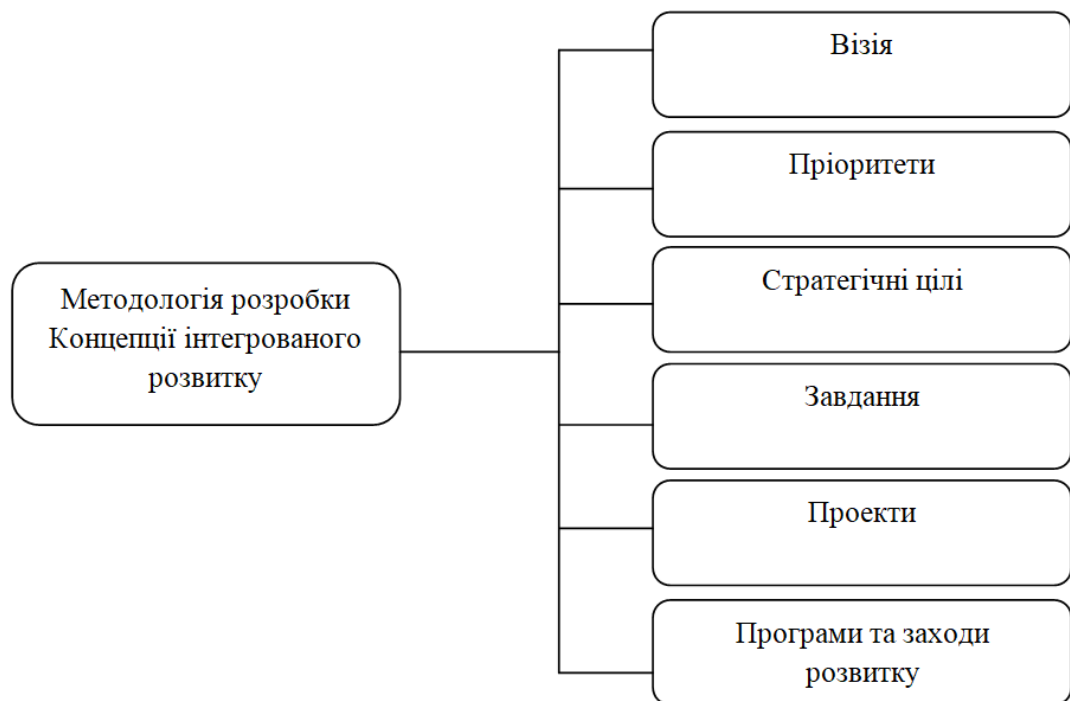


Рис.1.3. Етапи розробки Концепції інтегрованого розвитку (розроблено автором)

У першу чергу відбувається інвентаризація або аудит наявних ресурсів територіальної громади, сюди відносимо майнові, немайнові, земельні тощо.

Наступним етапом є опитування та збір інформації щодо бачення реалій та планів громади населення, далі експертна група аналізує існуючий стан громади, проблеми, перспективи та потенціал. Далі візія – на основі аудиту та опрацювання реального стану громади, відбувається виокремлення та прийняття найбільш правильних шляхів розвитку громади. Останній етап формування Концепції це прийняття рішення, щодо головних завдань та напрямів розвитку громади [20].

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ПЛАНУВАННЯ ТА ПРОЄКТНОЇ РОБОТИ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНТЕГРОВАНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ В УКРАЇНІ

2.1. Концепція інтегрованого розвитку території територіальної громади у архітектурі планування розвитку території в Україні

Розвиток територіальних громад є основою і головним завданням для забезпечення економічного розвитку України. Децентралізація передбачає виконання ряду завдань, серед яких є реалізація потенціалу місцевого самоврядування з метою розвитку території. Основним інструментом розвитку місцевих громад є, насамперед, планування, яке стало надзвичайно важливим у 2015-2020 роках завдяки децентралізації та адміністративній реформі.

Реформу планування необхідно розглядати не лише з точки зору нових зобов'язуючих документів місцевого планування на рівні регіонального розвитку, а й з точки зору планових документів, очолюваних органами місцевого самоврядування та національними рухами [28].

Відповідно до статті 1 Закону України "Про регулювання містобудівної діяльності" Концепція інтегрованого розвитку територіальних громади є документом стратегічного планування, довгостроковим, міждисциплінарним, просторовий ідентифікатором, який може бути розроблений за розпорядженням місцевих органів влади за участю місцевих жителів, що здійснюють економічну діяльність на території відповідних територіальних громад або спрямованих на здійснення такої діяльності на відповідних територіях. Крім того, доступність і рівність можливостей, підтримка розвитку соціальної та комерційної діяльності, оптимізація адміністративної діяльності затверджуються відповідними органами місцевого самоврядування відповідно до державних і регіональних програм розвитку [35].

Рішення щодо розроблення та затвердження концепцій комплексного розвитку приймається відповідною або сільською, або селищною, або міською радою. Виконавчими органами сільських, селищних та міських рад можуть бути юридичні особи, у тому числі державні та фізичні особи.

Приймається Концепція на термін, за який планується реалізувати всі або частину запланованих проєктів та заходів для розвитку громади. Найчастіше час на виконання поставлених завдань становить до 20 років, але при ґрунтовному поясненні термін може бути й більшим. Фінансування, необхідне для реалізації Концепції, може бути за рахунок бюджетних коштів усіх рівнів, коштів міжнародної технічної чи фінансової допомоги (наприклад, гранти) або іншими джерелами не забороненими законодавством.

Головними принципами формування Концепції інтегрованого розвитку є:

- *партисипація* – характеризується максимальним залученням громадськості в життя громади, інформування та врахування їхньої думки на всіх етапах з дотримання демократичності;
- *міждисциплінарність* – врахування всіх аспектів соціально-економічного розвитку громади, ризиків та чинників які впливають на розвиток території;
- *просторове представлення* – відбувається відображення даних, результати різних видів аналізу, проєктів, напрямів майбутнього розвитку, програм у вигляді геопросторових даних, а також у вигляді карт, схем, інфографік довільного масштабу.

Головними завданнями Концепції інтегрованого розвитку визначено: забезпечення прозорості та відкритості процесу планування; підвищення якості життя; застосування принципів сталого розвитку; визначення пріоритетних напрямів розвитку та окремих проєктів і програм; залучення ресурсів місцевої громади та зовнішніх зацікавлених сторін до процесу розвитку місцевої громади; розвиток потенціалу місцевої громади забезпечення охорони навколишнього природного середовища, штучного середовища та міських природоохоронних територій; поліпшення екологічної ситуації; поліпшення стану довкілля [34].

Реалізація основних принципів концепції повинна сприяти визначенню пріоритетів розвитку суспільства; організаційна, матеріальна та фінансова життєздатність регіональних спільнот, місцевих органів влади; забезпечення стійкості, здатність протистояти стихійним лихам і декомунізаціям, а також взаємодія між бізнесом, урядом і громадськістю. На рис. 2.1. зображено механізм формування Концепції інтегрованого розвитку та головні заходи, які ним передбачені.



Рис.2.1 Механізм формування Концепції інтегрованого розвитку громади
(розроблено автором)

Загалом Концепція інтегрованого розвитку громади включає в себе 7 розділів, які включають комплексний аналіз розвитку території громади, перспективу та сценарії можливого розвитку, стратегічні цілі та проєкти для досягнення поставленої мети, план заходів та моніторингу реалізації Концепції [34].

Розробка Концепції інтегрованого розвитку громади дає стратегічні напрями розвитку території, базуючись на інтеграції всіх ключових сфер – економіка, соціальна сфера, збереження довкілля, історичних та культурних об'єктів, розвиток інфраструктури; залучає широке коло стейкхолдерів; визначає довгострокові, міждисциплінарні, просторові та соціально-економічні пріоритети розвитку території; відповідає державним, регіональним та місцевим програмам розвитку [21].

Результатом роботи є комплексний аналіз просторового розвитку громади, альтернативні сценарії розвитку, візії, матриця пріоритетності проєктів реалізації концепції з урахуванням секторальної спрямованості та регіональних особливостей, а також дорожня карта реалізації концепції інтегрованого розвитку громади. Якщо буде бажання Замовника, то результати розробки концепції навіть можна опублікувати на регіональній просторовій платформі, що є доступною для зацікавлених сторін, зокрема громадськості, інвесторів [21].

2.2. Порівняльна характеристика Концепцій інтегрованого розвитку територій територіальних громад в Україні

Для створення розвинених та конкурентоспроможних територіальних громад важливим є формулювання, створення та використання документів, які визначають цілі, завдання та проєкти розвитку громади. Наведемо кілька прикладів існуючих концепцій розвитку територіальних громад в Україні:

- *Концепція інтегрованого розвитку Сагунівської територіальної громади Черкаської області.* 21 липня 2022 року було завершено роботу над Концепцією інтегрованого розвитку Сагунівської громади, працювали над нею ТОВ “УКРГРУППРОЕКТ ПЛЮС” спільно з Експертно-консультаційним центром з розвитку громад і територій. У документі вказується, що було здійснено аналіз розвитку громади, визначено пріоритетні напрями та сценарії розвитку. Для розробки концепції були використані дані з таких джерел: проєкт генерального плану населених пунктів громади, плану планування Черкаської

області та ландшафтної програми Черкаської області, план рекреаційних можливостей Сагунівської територіальної громади.

Загалом концепція спільноти складається з таких розділів: вступ, характеристика громади, природні умови та ресурси розвитку, соціально-економічні умови та ресурси розвитку, SWOT-аналіз розвитку громади, сценарії розвитку громади та стратегічні проєкти. Робочою групою у ході громадських обговорень, було сформовано напрями розвитку Сагунівської територіальної громади. Їх визначено чотири, а саме:

- формування ідентичності мешканців Сагунівської території громади, побудова спільних дій із залученням населення громади з метою забезпечення життєдіяльності конкретної громади;
- підвищення якості життя населення громади та якості надання послуг, зокрема, оновлюючи інфраструктуру;
- розвиток економічної галузі у громаді з урахуванням несільськогосподарської зайнятості;
- досягнення пізнаваності громади, як туристично розвинутою та з реалізованим рекреаційним потенціалом [28].

На рис. 2.2 зображена картосхема інтегрованого розвитку громади, де можемо побачити чіткі межі громади, зонування території громади (землі сільськогосподарського призначення, ландшафтно-рекреаційна зона, виробнича зона, зона громадської діяльності, оремо виділено житлову забудову та центри розвитку), також вказано головні стратегічні проєкти які заплановані до реалізації в межах громади.

Загалом в межах громади виділено чотири центри розвитку:

- Перший центр це Громадський простір – розташовується перед Сагунівською сільською радою та клубом. Головне завдання цього центру розбудова інфраструктури громади та надання якісних послуг.
- Другий центр має назву «Острів», він являє собою територію острову та прилеглої території. Головне в даному центрі розвивати туристичну привабливість громади та рекреаційний потенціал території.

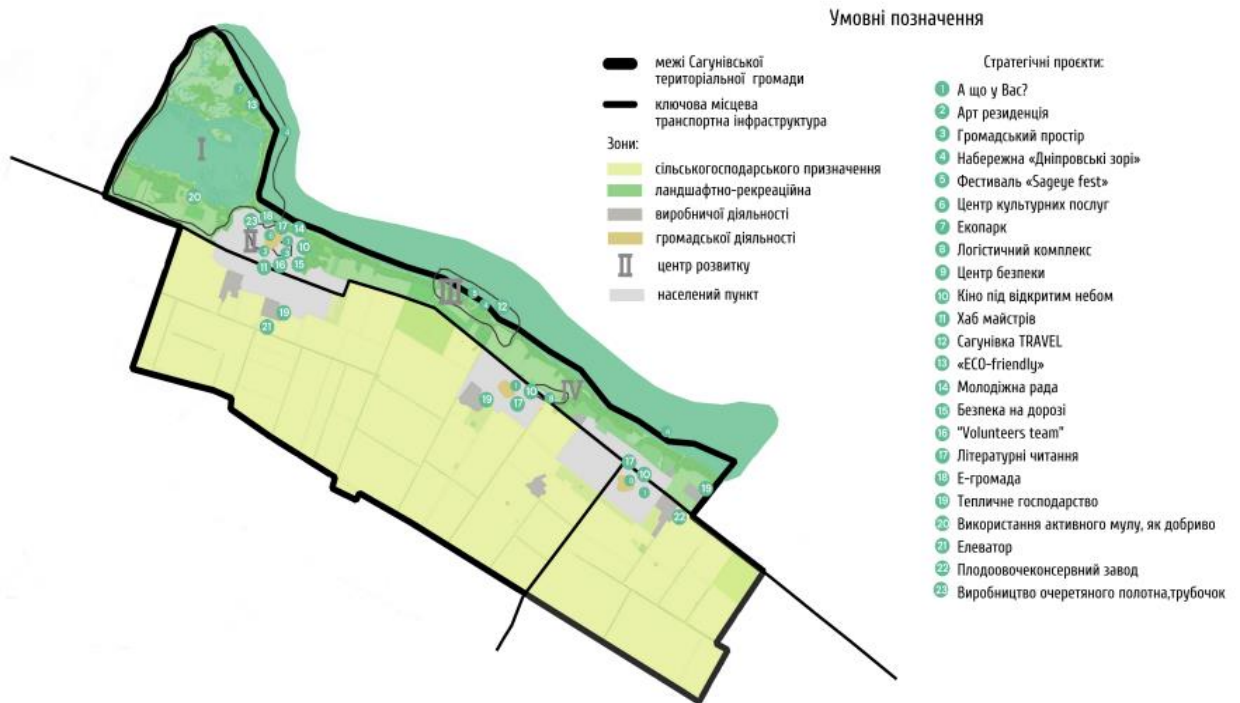


Рис.2.2. Картоschema інтегрованого розвитку Сагунівської територіальної громади [взято із 19]

- Третій центр – прилегла територія до села Топилівка. Завдання цього центру туристична впізнаваність і розвиток рекреації.
- Четвертий центр – територія північно-західної околиці села Топилівка. Головне завдання полягає в економічному розвитку громади, в тому числі й через не сільськогосподарську діяльність [19].

У концепції виділено два сценарії розвитку: інерційний і модернізаційний. Інерційний сценарій розвитку територіальної громади базується на припущенні, що в межах горизонту планування основні тенденції розвитку буде збережено. За окремими напрямками громада може досягти розвитку, але для цього необхідні час та додаткові ресурси, а комплексний розвиток в такому сценарії не розглядається. В модернізаційному сценарію говориться, що умови для поступального та швидкого розвитку формуються на національному рівні, а на місцевому – досягається баланс між стейкхолдерами та реалізовується концепція комплексного розвитку [19].

- *Концепція інтегрованого розвитку Межівської селищної територіальної*

громади. Вона є одним із учасників проєкту, яких нараховується тридцять: "Інтегроване просторове планування для об'єднаних територіальних громад" за підтримки Програми "U-LEAD з Європою", що реалізується представниками CANactions School. Громада розташовується в Донецькій області, до неї входять центральна садиба та 6 старостинських округів. Разом у громаді нараховується 30 населених пунктів.

Розробка Концепції відбувалась на базі Дніпропетровського центру розвитку місцевого самоврядування. Робоча група складалась з 4 менторів, фахівця з просторового планування та представників громади. Було проведено 5 воркшопів, на яких було проаналізовано як основні переваги та недоліки, так і потенційні можливості та виклики, враховуючи історичні, економічні, політичні та природні чинники території; розроблено картосхеми та систематизовано результати SWOT-аналізу громади; напрацьовано сценарії розвитку громади; враховувались цілі та принципи сталого розвитку; було визначено демонстранційний і ключовий (стратегічний) проєкти розвитку громади: "Мережа хабів Межівської ОТГ", "Концепція управління водопостачанням та водовідведенням на території громади", розроблений календарний план реалізації та підготовлена візуалізація ключового проєкту [18].

Далі робочі група експертів працювала над створенням сценаріїв розвитку громади, які були розраховані до 2025, 2030 та 2050 років. Серед усієї матриці можливих сценаріїв розвитку було обрано і представлено найбільш ймовірний.

У 2020 році до Межівської громади приєднано Зорянську та Слов'янську сільські ради. До 2025 року планується, що субвенції від держави зменшаться, але зростуть доходи населення та покращиться робота закладів соціально-культурної сфери. До 2030 року в планах залучити нових інвесторів та стабілізацію економічного розвитку. А до 2050 року прогнозується погіршення демографічної ситуації в Україні, та міграцію працездатного населення за кордон, тому важливим етапом буде розвиток головних галузей промисловості та залучення інвесторів.

Візія громади включала виокремлення трьох головних цілей, а саме: комфортні соціальні умови проживання на території громади; розвиток підприємництва та альтернативної енергетики; розвиток інженерно-транспортної інфраструктури. До кожної цілі було надано перелік проєктів для реалізації, загальна кількість яких становить 21. На рис.2.3 наведена картосхема Концепції інтегрованого розвитку громади [18].

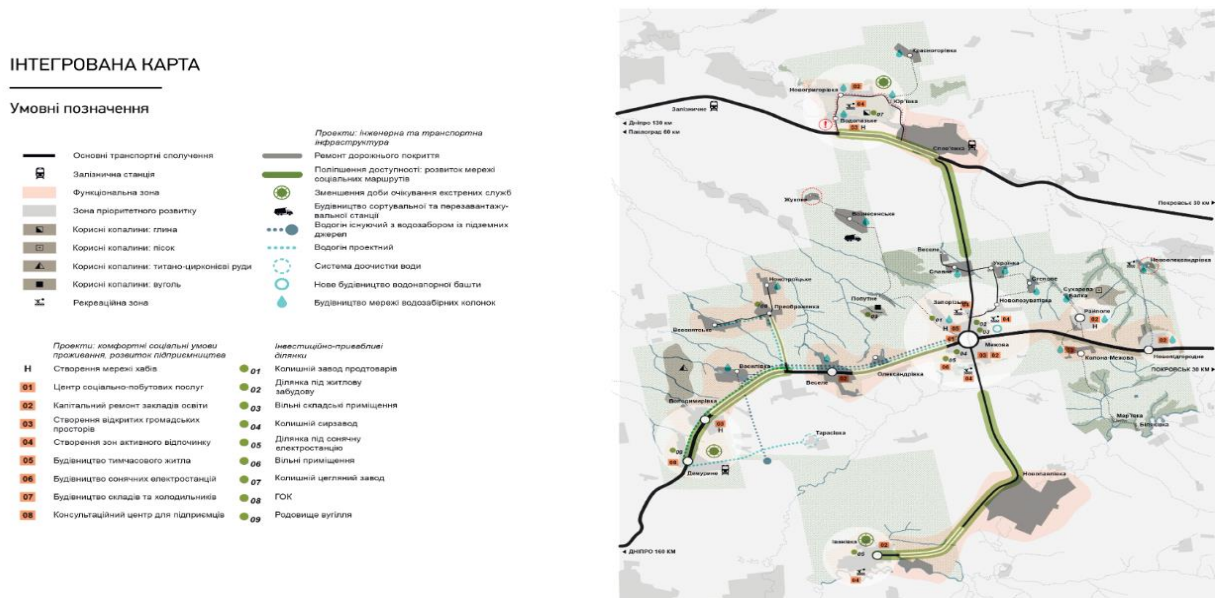


Рис.2.3. Концепція інтегрованого розвитку Межівської громади [взято із 19]

- *Концепція інтегрованого розвитку Лиманської міської громади.*

Громада територіально знаходиться на півночі Донецької області. Утворено її шляхом об'єднання Лиманської міської громади та дванадцяти сільських і селищних рад в межах територіальної одиниці району (липень 2015 р.). Центром громади є місто Лиман. На сьогодні ця громада є найбільшою в Україні. Її площа становить 1209,75 кілометрів квадратних.

Робоча група, яка працювала над розробкою Концепції, включає фахівця з просторового планування, менторів та представників громади. В документі представлено розширений секторальний аналіз громади, що дозволив виявити важливі аспекти для розвитку (наявність достатньої кількості зелених територій, рекреаційний потенціал, вдале географічне розташування). Головним проблемами регіону є занедбані території непрацюючих підприємств,

відсутність грамотного транспортного сполучення та перевантаження центру інтенсивним рухом вантажівок, відсутність соціальної інфраструктури. Окремо розглядається проблема землекористування та житлової забудови, а також демографію територіальної громади [17].

В 2019 році було організовано громадське обговорення. Тут було представлено сценарії розвитку громади. Участь в обговоренні брало понад 50 осіб. Учасниками стали адміністрація ОТГ, депутати місцевої ради, старости, місцеві жителі, представники різних сфер діяльності: Укрзалізниці, бізнесу, освіти, медицини, спорту. Обговорення здійснювалось у форматі робочих груп, де кожна з них пропонувала власні ідеї і надавала пропозиції.

Було обрано два головних сценарії розвитку громади: в першому сценарію в разі незмінної політичної ситуації в Україні головним напрямком розвитку громади буде виробництво будівельних матеріалів та переробка сільськогосподарської продукції, а разі покращення ситуації буде розвиватись рекреація та зелений туризм; в другому сценарії розвиток громади відбуватиметься як центру будівельних матеріалів, переробки сільськогосподарської продукції та зеленого туризму, планується покращення зв'язку між північною і південною частинами міста Лиман, створення громадських центрів [24].

Основними напрямками розвитку громади: утворення нових робочих місць у промисловому виробництві; розвиток агропромислового сектору; організація локальних центрів торгівлі; розвиток зеленого туризму; розвиток соціальної інфраструктури; розробка веломаршрутів та покращення умов проживання мешканців громади шляхом благоустрою території. На рис. 2.4. графічно відображена Концепція інтегрованого розвитку громади, позначено зонування території, вказано цікаві об'єкти природні, створені людиною, а також об'єкти соціальної інфраструктури [24].

У Концепції також подається матриця пріоритетних дій для окремих територій з чітко визначеним рівнем пріоритету (високий, середній, низький або скорочення). Об'єднання громад є одним з ключових кроків у рамках

Національного проєкту "Децентралізація", в основу якого покладена Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні [15].

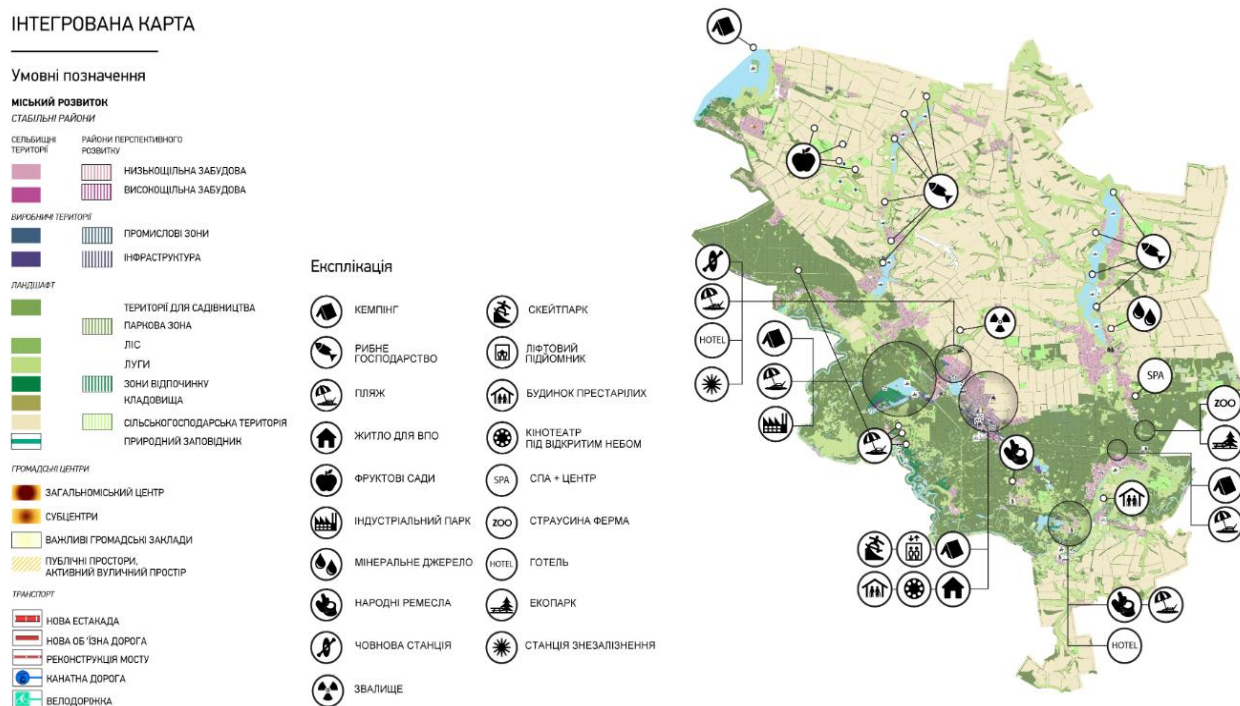


Рис.2.4 Концепція інтегрованого розвитку Лиманської громади [взято із 24]

Концепції інтегрованого розвитку територіальних громад мають чітку методологію та алгоритм розробки, що дозволяє якісно здійснити аналіз сучасного стану громади, визначити слабкі та сильні сторони, головні проєкти, які є актуальними для громади тощо. На сьогоднішній день існує близько 30 Концепцій сільських, селищних та міських територіальних громад, кожна з них розроблена виключно для тієї громади і орієнтовується на побажання та потреби її жителів. Таким чином, розробка Концепцій позитивно впливає на економічний розвиток громади, об'єднує між собою владу, бізнес та інвесторів, які всі разом працюють над благоустроєм території.

2.3. Оцінка проєктної діяльності в інтересах досягнення інтегрованого розвитку у територіальних громадах, які реалізують розроблені Концепції

Розділ "План заходів для реалізації Концепції інтегрованого розвитку" включає в собі перелік заходів для реалізації Концепції розвитку територіальної громади:

- Проєкти – заходи щодо реалізації положень загальної концепції розвитку, регіонально визначені, пов'язані з конкретними об'єктами та з чітко визначеними ознаками завершення.
- Програма – заходи щодо реалізації положень концепції комплексного розвитку, які передбачають запровадження конкретних стандартів і типових рішень, застосовуються по об'єктах зазначеного типу, остаточний перелік і терміни виконання не визначаються.
- Регламент – заходи щодо введення в дію та затвердження законів органів місцевого самоврядування та посадових осіб, що визначають порядок здійснення певних дій підприємствами та громадянами, а також пропозиції щодо внесення змін до вищих нормативних актів [34].

Наявність великої кількості проєктів, програм і правил можуть бути або як додатки до концепції, або затверджуватись окремими рішеннями. Завдяки цьому кожна сфера та галузь має пріоритетні напрями розвитку, що в загальному впливає на економічний розвиток громади. Розглянемо проєктну діяльність на конкретних прикладах:

- *Сагунівська територіальна громада.* В Концепції інтегрованого розвитку громади виділено чотири головних центри розвитку, для кожного центру обрано ряд проєктів для реалізації, які враховують потреба населення та орієнтуються на сильні сторони кожного центру. Необхідно звернути увагу, що кожен стратегічний проєкт є достатньо гнучким і функціональним, може реалізовуватись як паралельно, так і поетапно. Результатом реалізації запропонованих Концепцією інтегрованого розвитку Сагунівської територіальної громади ключових проєктів стане формування двох

взаємодіючих просторових вісі місцевого розвитку в межах громади. Одна – це прибережна з акцентом на природоохоронній, рекреаційній діяльності з формування реабілітаційного комплексу, інша а – це вісь формування й розвитку громадських центрів трьох сільських населених центрів громади з наголосом на формуванні середовища для активізації громадської діяльності населення, всебічного включення громадян до різних процесів життєдіяльності громади (наприклад, планування) [19].

Стратегічні проекти, які обрала громада стосуються усіх сфер життя та більшою мірою направлені на встановлення благоустрою та розвитку найбільш перспективних галузей. Від 2022 по 2027 рік заплановано втілити понад 30 програм. У період 2022-2023 років планується реалізувати такі проекти як: "Громадський простір", "Світло для всіх", "Молодіжна рада", "Кіно просто неба", "Літературні читання", "Безпека на дорозі", "ЕСО- FRIEND", "Камери безпеки", "Центр безпеки", "Дніпровський Бриз". На рис. 2.5 зображено головні етапи реалізації проектів у даний період [19].

Якщо говорити про напрями, в яких реалізовувались проекти в період 2022-2023 років, то найбільше їх було присвячено підвищенню рівня безпеки у громаді (рис.2.5).

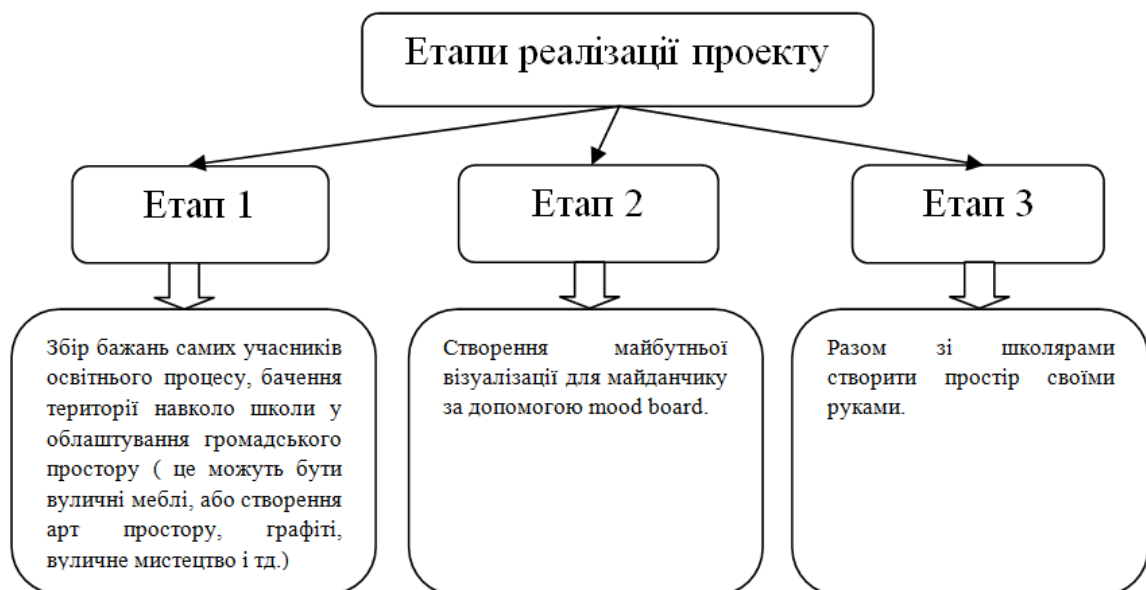


Рис.2.5. Етапи реалізації проекту (розроблено автором)

З 2023 по 2024 заплановано такі проєкти: "VOLUNTEERS TEAM", "Дніпровські зорі", "А що у вас?", "Е-громада", "Хаб майстрів", "Тепличне господарство", "Центр культурних послуг", "Екопарк", "Виробництво очеретяного полотна та коктейльних трубочок", "Сам собі фермер". Кількість проєктів, яка повинна бути реалізована за цей час – 10, головна увага приділяється економічному розвитку території, що включає допомогу місцевим підприємцям та фермерам виготовляти та реалізовувати свою продукцію. Також досить багато проєктів націлені на забезпечення безпеки та соціального захисту мешканців громади (рис.2.6; 2.7).

На 2024-2025 роки було заплановано виконання 4 стратегічних проєктів: "Між Сільське сполучення", "Стійке електропостачання", "Сагунівка тревел" та "Скарби Сагунівки". Бачимо, що кількість проєктів значно зменшилась, але вони розраховані на більший термін виконання і орієнтовані на розвиток інфраструктури міста та туристичної галузі. До 2026 року планують реалізувати проєкт "Територія успіху", "Елеватор", "SAGAIE FISH", "Логістичний комплекс". Проєкти досить цікаві і націлені на економічний розвиток та покращення якості товарів та послуг які пропонує громада на продаж, також увага звертається на покращення якості освіти та навіть організацію грантів та стипендій для заохочення учнів.

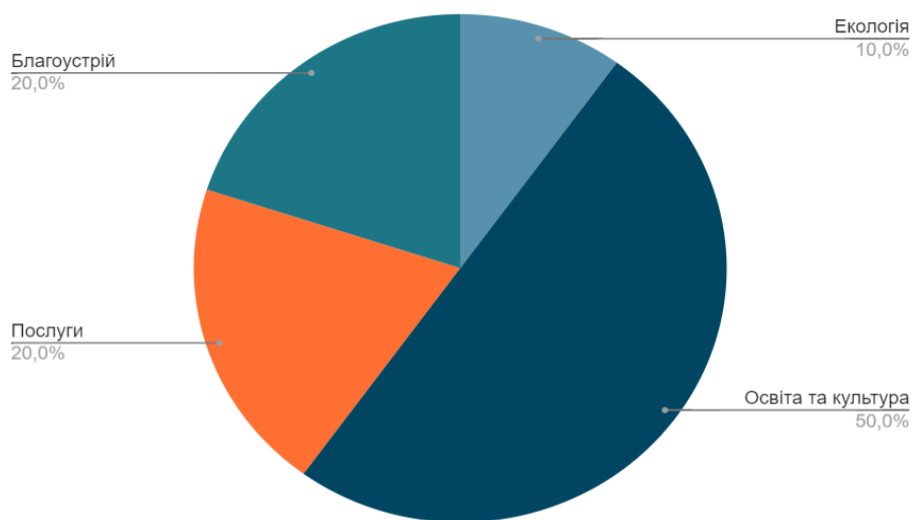


Рис.2.6 Розподіл стратегічних проєктів за напрямками, 2022-2023 роки
(розроблено автором)

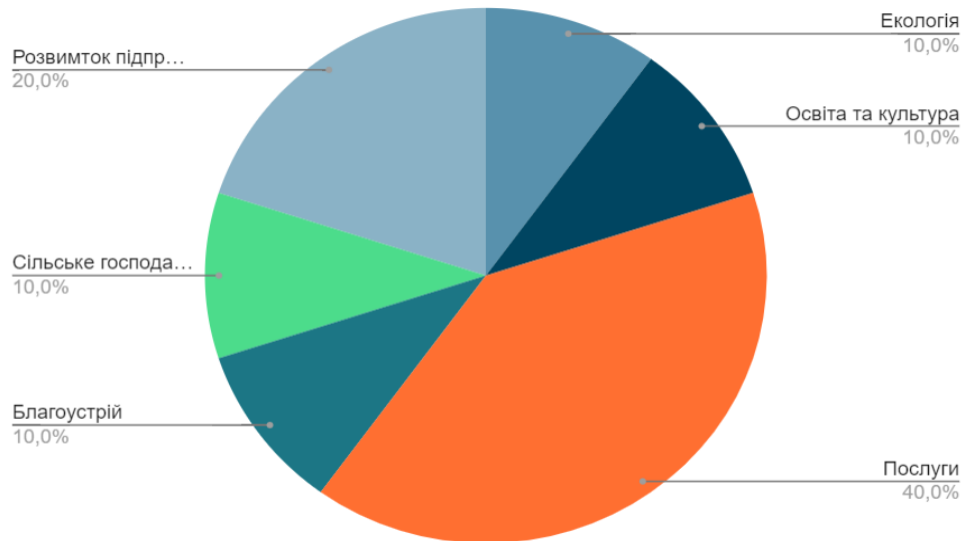


Рис.2.7.Розподіл стратегічних проєктів за напрямками в 2023-2024 роках
(розроблено автором)

Головним проєктами які планують реалізувати до 2027 року є "Використання активного мулу, як добриво", "Плодоовочеконсервний завод", "САГУНІВ ZOO", "Арт-резиденція". Головна мета – це економічний розвиток, захист навколишнього середовища, допомога місцевим жителя в пошуку власних талантів та здібностей.

Загалом проєкти в Концепції інтегрованого розвитку Сагунівської громади охоплюють всі сфери життя, враховують сильні сторони які можуть приносити дохід та розвивати економіку. Значна увага приділяється туристичному напрямку та залученню населення в життя громади. Завдяки взаємодії влади, населення та бізнесу громада планує значно покращити рівень та якість життя мешканців, зробити громаду конкурентною та залучати додаткові кошти для розвитку [19].

- *Межівська територіальна громада.* У концепції інтегрованого розвитку найважливіші стратегічні проєкти поділяються на три цілі. Перша ціль – забезпечення комфортних умов проживання на території муніципалітету, що передбачає забезпечення житлом соціально незахищених верств населення, будівництво тимчасового житла на території муніципалітету, підвищення якості

надання соціальних послуг, соціальна інтеграція включає сім проєктів (Таблиця 2.1.).

Таблиця 2.1.

Стратегічні проєкти (Ціль 1) [19]

Номер	Назва проєкту та опис
01	Мережа громадських просторів (відкритих або закритих) в с. Володимирівка, с. Водолазьке, с. Райполе, смт. Межова
02	Відкриті громадські простори (вежа смт. Межова, зелені зони с. Володимирівка, с. Колона Межова, ж/м Сонячний смт. Межова, міні футбольне поле с. Новопідгороднє, смт. Демурине, с. Веселе)
03	Капітальний ремонт ДНЗ "Сонечко", "Малятко" смт. Межова, «Журавлик» с. Водолазьке, ДНЗ с. Райполе та с. Іванівка, школа с. Новогригорівка, с. Новопідгороднє, смт. Демурине, с. Веселе
04	Зони активного відпочинку
05	Нове будівництво багатоквартирного житлового будинку
06	Центр соціально-побутових послуг
07	Будівництво тимчасового житла - хостел

Друга ціль – підприємницька діяльність і розвиток альтернативної енергетики. Основна мета проєкту – відновлення роботи застарілих підприємств, зміцнення та розвиток нових напрямів виробництва відповідно до цілей сталого розвитку та охорони навколишнього середовища (Таблиця 2.2.).

Третя стратегічна ціль (Розвиток інженерно-транспортної інфраструктури) включає в себе виконання 11 проєктів, головним завданням яких є забезпечення громади якісними транспортними сполученнями, водою та створення усієї необхідної інфраструктури [18] (Таблиця 2.3.).

Загальна кількість всіх проєктів, які громада планує реалізувати – 21. Усі проєкти відносяться до певного сектору: транспортна інфраструктура, житлово-комунальне господарство, екологія, освіта і культура, послуги, благоустрій, клімат та енергія, сільське господарство та розвиток підприємств. Найбільша кількість проєктів відноситься до сектору житлово-комунального господарства -

47,6 % (10 проєктів від загальної кількості), проєкти по благоустрою – 14,3%, транспортна інфраструктура – 9,5% (рис.2.8).

Таблиця 2.2.

Стратегічні проєкти (Ціль 2) [19]

Номер	Назва проєкту та опис
01	Відновлення роботи переробних підприємств
02	Будівництво складів-холодильників
03	Перепрофілювання с/г: вирощування лікарських рослин та шафрану
04	Будівництво сонячних електростанцій
05	Будівництво консультаційного центру для підприємців

Таблиця 2.3.

Стратегічні проєкти (Ціль 3) [19]

Номер	Назва проєкту та опис
01	Розширення мережі соціальних маршрутів
02	Обладнання зупинок громадського транспорту
03	Капітальний та поточний ремонт дорожнього покриття
04	Будівництво сортувальної та перезавантажувальної станції
05	Забезпечення водою: будівництво розвідної мережі водопостачання в смт. Демурине
06	Забезпечення водою: будівництво водонапірної башти в смт. Межова
07	Будівництво мережі водозабірних колонок на території населених пунктів громади
08	Реконструкція очисних споруд та добудова напірного каналізаційного колектору в смт. Межова
09	Встановлення системи доочистки води в с. Тарасівка на основному водозабірному пункті із підземних джерел
10	Встановлення двох автоматів для продажу питної води на ж/м Сонячний та пр. Незалежності смт. Межова
11	Реконструкція підвідних та розвідних мереж водопостачання на території громади

Варто зазначити, що на кожен сектор громада запланувала виконання проєкту, таким чином влада враховує потреби усіх та намагається комплексно вирішувати проблеми. Багато проєктів є дороговартісними та довготривалими в виконання. Наприклад, будівництво сонячних електростанцій – мало бути

виконане до 2020 року і становило 258,0 млн. грн., а на капітальний ремонт дитсадків та шкіл до 2025 року виділяють 250,5 млн. грн [18].

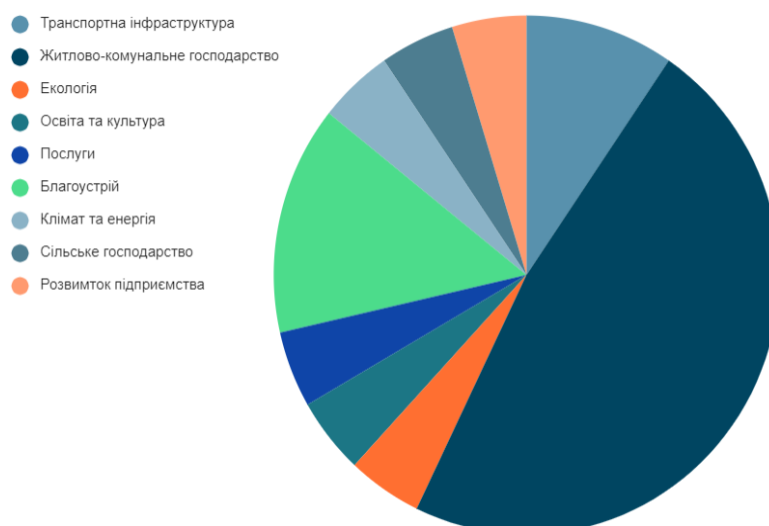


Рис. 2.8. Розподіл стратегічних проєктів за секторами економіки
(hjhj,ktuj fdnjhvj)

- *Лиманська територіальна громада.* В Концепції інтегрованого розвитку громади подається карта пілотних проєктів, додатком до неї є таблиця з переліком усіх проєктів, головними стейкхолдерами, джерелами фінансування, термінами та етапами реалізації (рис.2.9).

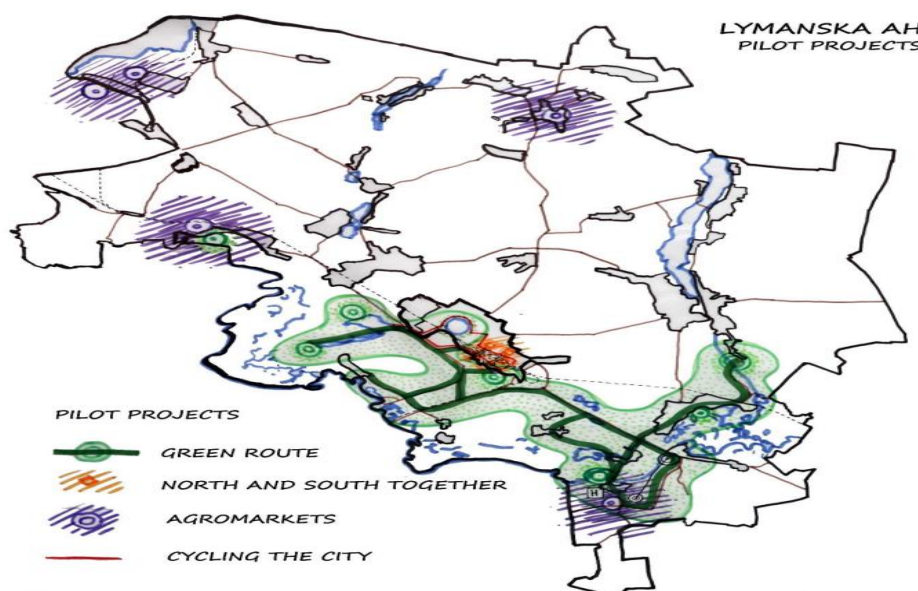


Рис.2.9.Карта пілотних проєктів Лиманської територіальної громади [24]

Загалом у планах громади реалізувати 5 проєктів:

1. Велосипедом по місту – створення 20 км велоінфраструктури, яка поєднає основні зони відпочинку м. Лиман, благоустрій зелених зон;
2. Зелений маршрут – створення маршруту для зеленого туризму і кемпінгових зон, який пов'яже Блакитні озера, Криву Луку і Ямпіль;
3. Північ і південь разом – доступний зв'язок між північним і південним районами Лиману;
4. Мережа агромаркетів – створення мережі ринкових постійно діючих центрів в селищах Нове, Рубці, Ярова, Крива Лука;
5. SPA-центр «Торське джерело» – центр відпочинку і зелена зона біля мінерального джерела в с. Торське [24].

Фінансування проєктів відбувається за рахунок коштів громади інвесторів, обласного бюджету, грантів. На реалізацію проєкту "Велосипедом по місту" планується витратити найбільше коштів – 17 мільйонів гривень, а терміни реалізації до 3 років.

Зелений маршрут – ключовий проєкт, головним завданням якого є створення велосипедної інфраструктури у м. Лиман. Таке рішення допоможе вирішити багато екологічних проблем та покращить мобільність в межах громади, приверне увагу любителів вело – туризму. Отримає громада і економічну ефективність від даного проєкту, адже розвиток туризму та рекреації створює можливості для розвитку малого та середнього бізнесу [24].

На відміну від сільських та селищних територіальних громад, кількість проєктів у міській громаді менша, але терміни їх реалізації значно більші. Аналізуючи проєктну діяльність трьох територіальних громад бачимо, що проєкти були розроблені на базі реальних потреб громади та орієнтуються не тільки на розвиток прибуткових галузей, а й на реформування та відновлення застарілих об'єктів.

Важливо, що при розробці стратегічних проєктів враховувалась думка мешканців громади, що дозволило оцінити реальну потребу в тих чи інших проєктах, залучити необхідних інвесторів та задовольнити потреби людей.

Концепція інтегрованого розвитку активно набирає популярності серед громад, міст та навіть окремих територій, що доводить її ефективність для подальшого розвитку.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МІСЦЕВИМ РОЗВИТКОМ В ІНТЕРЕСАХ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНТЕГРОВАНОГО РОЗВИТКУ

3.1. Основні проблеми забезпечення інтегрованого розвитку території на місцевому рівні в Україні

Формування територіальних громад в Україні відбувалось у період реформи децентралізації протягом 2015-2020 років. На основі існуючих громад були створені нові об'єднані територіальні громади, що вкрили собою всю територію України. В результаті свою діяльність розпочали 1 469 територіальних громад, з яких 31 громада знаходиться на окупованих територіях Донецької та Луганської областей. Утворені громади мали однакові повноваження, але кожна з них відрізнялась просторовими характеристиками, ресурсним потенціалом, історико-культурною спадщиною, екологічною ситуацією, рівнем соціальної інфраструктури, розвитком транспортної мережі, а з 24 лютого 2022 року – значна кількість громад знаходиться в зоні активних бойових дій, що унеможливує впровадження необхідних стратегій та концепцій розвитку. Таким чином в Україні існує проблема, що при однакових можливостях на законодавчому рівні, виникає дисбаланс між громадами внаслідок різного економічного потенціалу.

Низка системних проблем, зокрема політична та економічна нестабільність, геополітичні ризики негативно впливають на можливість громад реалізовуватись та розвиватись. Для територіальної громади та її інтегрованого розвитку важливим є взаємодія влади, бізнесу та місцевого населення, щоб охопити весь спектр потреб, з'ясувати сильні та слабкі сторони, розробити оптимальний сценарій розвитку громади.

Розвиток місцевого самоврядування гальмується такими факторами, як: низька організаційна спроможність органів місцевого самоврядування;

відсутність організаційної стратегії та процесів; низький інтерес та обізнаність щодо правової реформи; погана кореляція між організаційною структурою, стратегічними цілями та завданнями; відсутність стратегічного маркетингу [1].

Важливою проблемою більшості територіальних громад є низька громадянська позиція та активність місцевих жителів в житті громади. Участь громади реалізується через різні форми, серед яких необхідно виокремити: інформування, консультування, співпраця та делегування. Кожна з цих форм може реалізовуватися за допомогою близько сотні різноманітних інструментів залучення громадян. Вони можуть застосовуватися на всіх етапах прийняття політичних рішень [38].

Інтегрований розвиток передбачає розробку та реалізацію стратегічних цілей і проєктів, що орієнтовані на розвиток найбільш значущих сфер життєдіяльності громади. Зазначені програми потребують значного фінансування, у більшості випадків з місцевого бюджету або з залученням інвесторів. Ефективність реалізації таких програм напряму залежить від чіткості розроблених алгоритмів і сценаріїв розвитку [30].

У громадах існують труднощі щодо ідентифікації пріоритетності реалізації того чи іншого проєкту, адже є програми довго та короткотермінові і необхідно правильно, відповідно до нагальності, здійснювати фінансування. Одним з головних важелів впровадження цілей сталого розвитку є стимулювання зайнятості населення в різних галузях і напрямках економіки, створення можливостей для розвитку малого та середнього бізнесу, створення власного брендингу та іміджу для конкурентоспроможності серед інших територіальних громад України.

На сьогоднішній день можна з упевненістю сказати, що в більшості територіальних громад питання місцевого значення вирішуються погано, або не до кінця, а надання адміністративних послуг мешканцям та гостям здійснюється на дуже низькому рівні. Проблемою економічного занепаду громад є їх віддаленість від обласного центру та великих міст. Фінансові, культурні,

інформаційні та трудові потоки тяжіють до поліфункціональних центрів та прилеглих територій з розвиненою транспортною мережею та інфраструктурою.

Таким чином, територіальним громадам які деградують необхідно залучати інвесторів та державу, оскільки в майбутньому неспроможність громади забезпечувати себе може призвести до розформування.

3.2. Напрями вдосконалення системи управління та забезпечення імплементації засад інтегрованого розвитку території на місцевому рівні

Інтегровані концепції розвитку територіальних громад орієнтуються на виконання певних функцій : допомога з підготовкою документації, генеральних планів тощо; ефективне планування бюджету; контроль та оптимізація управлінських рішень; допомагає взаємодії між владою та місцевим населенням; залучення додаткового фінансування. Головним завданням проєктів інтегрованого розвитку на сьогоднішній день є використання комплексного підходу та відповідність цілям сталого розвитку [6].

Для вдосконалення системи управління та впровадження засад інтегрованого розвитку на місцевому рівні необхідно застосовувати системний підхід; створювати потужний молодіжний актив; формувати місцеве лідерство; підвищувати рівень громадянської позиції; дослідити аспекти людського капіталу територіальної громади: освіта, медицина, благополуччя мешканців; підвищувати культурний рівень та сприяти розвитку творчих здібностей; налагоджувати партнерські відносини з іншими громадами; здійснювати перехід до відкритих глобальних економік; місцевий розвиток повинен орієнтуватись на досягнення стратегічних цілей, але для результативності необхідно реалізовувати і короткострокові проєкти; потрібно працювати на випередження, прораховувати можливі сценарії та адаптовуватись до зовнішніх та внутрішніх змін; важливим є швидкість та оперативність прийняття управлінських рішень в кризових ситуаціях; прозорість та відкритість бюджету та реалізації заходів, програм на місцевому рівні; формування конкурентноспроможної громади.

На сьогоднішній день у концепціях і стратегіях розвитку важливу роль відіграє креативність та творчий підхід, адже це формує новий потік ідей та нестандартних рішень, які впливають на формування іміджу громади. Ефективність креативних підходів у прийнятті управлінських рішень можна побачити в Концепціях розвитку країн Європейського Союзу.

В умовах глобалізації суспільство повинно бути гнучким, вміти адаптовуватись до зовнішніх викликів та кризових ситуацій, але при цьому все ж акцентувати увагу на місцевих потребах та місцевому розвитку. Реалізація довготривалих проєктів базується на проміжних результатах, але не потрібно знецінювати важливість короткотермінових проєктів, які дозволяють показати суспільству активну управлінську політику та орієнтацію на задоволення потреб громади.

Сьогодні завдяки сучасним технологіям є можливість прогнозувати динаміку тих чи інших локальних процесів і використовувати результати для формування стратегічних цілей та пріоритетних напрямів розвитку. При цьому комплексний метод характеризується максимальним поєднанням потреб та інтересів місцевих мешканців та просторового напрямку розвитку міста.

Сам інтегрований підхід у планувальній сфері передбачає також узгодження потреб різних секторів економіки в розвитку суспільного простору і тих переваг, які може надати той чи інший планувальний напрям територіальній громаді. Місцева влада повинна брати активну участь у адміністративних та управлінських питаннях, у розробці рішень та можливостей підтримки використання просторових ресурсів на місцевому рівні, у визначенні пріоритетних міських програм місцевого розвитку, характерних для цього регіону [33].

ВИСНОВКИ

На сьогоднішній день ефективне функціонування територіальних громад напряму залежить від правильно розробленої стратегії та концепції подальшого розвитку, яка повинна базуватись на оцінці реального стану економіки та соціально-культурного життя громади, з використанням зарубіжного досвіду розвитку територій, з орієнтацією на забезпечення потреб громади. Інтегрований розвиток територіальних громад зумовлює застосування нових підходів та механізмів для реалізації пріоритетних напрямків розвитку на місцевому рівні, що характеризується комплексною взаємодією економічного, соціального, культурного та структурного розвитку території.

Концепція інтегрованого розвитку сприяє залученню до розробки проєкту експертів, представників влади, мешканців громади – це дозволяє об'єктивно оцінювати нагальні потреби, визначати пріоритетність стратегічних цілей і заходів. Громади повинні ставати більш самостійними в питаннях управління та адміністрування, налагоджувати співпрацю з іншими громадами, залучати інвесторів та шукати додаткове фінансування проєктів. Концепція – це інструмент покращення ефективності місцевого врядування і він повинен орієнтуватись на дотримання принципів. конкретних цілей та визначати спільні просторові наміри громади.

На сьогоднішній день існує 1469 територіальних громад і лише невелика кількість із них мають розроблені Концепції інтегрованого розвитку. Головними причинами, що стримують цей процес є нестача фінансування, кадрів, рекомендаційний характер розробки концепції, відсутність регулювання на законодавчому рівні, а також різний економічний, соціальний та природний потенціал території. На здатність територіальної громади швидко розвиватись впливає ряд чинників і ступінь важливості кожного з них: для однієї громади вирішальним чинником стає географічне розташування, для іншої природний потенціал тощо. Саме тому Концепція інтегрованого розвитку спрямована на розвиток кожної громади окремо, з урахуванням її унікальності, сильних сторін,

потенційно привабливих галузей для інвесторів, посилює шанси на отримання державного фінансування та участь у грантових програмах. На даний момент немає жорстких вимог щодо форми та методики розроблення Концепції, це дозволяє адаптуватися до можливостей та потреб громад. Важливим етапом розробки є формування конкретних стратегічних цілей та вибір проєктів, як довготривалих, так і орієнтованих на виконання в короткий проміжок часу.

В результаті територіальні громади отримують документ з алгоритмом свого розвитку з урахуванням потреб мешканців, бізнесу та влади; документ в якому здійснено аналіз слабких та сильних сторін, чинників які пригнічують та навпаки сприяють економічному розвитку; документ який надає варіанти та сценарії розвитку на основі реально оцінених демографічних, соціальних та економічних показників громади.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Gryshchenko I. M., Kolomiets M. M. Development of the capacity of territorial communities. *Науковий вісник Полісся*. 2018. No 2 (1). С. 98–104. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/-nvp_2018_2%281%29__15 (дата звернення : 14.04.2024).
2. Okraszewska A., Brzeziński I., Kwiatkowski J. Lokalny rozwój gospodarczy w kontekście wstąpienia Polski do Unii Europejskiej. Warszawa : Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej, 2002. S. 6–18
3. Swinburn G., Goga S., Murphy F. Local Economic Development: a primer developing and implementing local economic development strategies and action plans. URL : <https://documents1.worldbank.org/curated/en/763491468313739403/pdf/337690REVISED0ENGLISH0led1primer.pdf> (дата звернення: 15.03.2024)
4. Stando A. Oddziaływanie samorządu lokalnego na rozwój lokalny w świetle ewolucji modeli ustrojowych gmin. *Samorząd Terytorialny*. 1998. No 11. S. 12–29.
5. Берданова О., Вакуленко В. Стратегічне планування місцевого розвитку : практ. посіб. Київ : ТОВ «Софія-А», 2012. 88 с.
6. Бойко-Бойчук О. Світові тенденції розвитку міст: міжнародний досвід. URL: <http://academy.gov.ua/ej/ej6/txts/07bovmmd.htm> (дата звернення : 15.03.2024).
7. Бузун О. Концепт інтегрованого розвитку самоврядних територій. URL : [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2018/2018_04\(39\)/25.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2018/2018_04(39)/25.pdf) (дата звернення : 15.03.2024)
8. Васильченко Г., Парасюк І., Єременко Н. Планування розвитку територіальних громад : навч. посіб для посадових осіб місц. самоврядування. Київ : ВІ ЕН ЕЙ, 2015. 256 с.
9. Вяхірев М. О. Методологічні засади дослідження сфери планування інтегрованого розвитку громад у публічному управлінні та адмініструванні. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2021. Вип. 24. С. 47–53
10. Вяхірев М. О. Проектний підхід у сфері планування інтегрованого розвитку територіальних громад. URL :

<http://baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/view/90/2275/4907-1> (дата звернення : 17.03.2024)

11. Жаліло Я. А., Шевченко О. В., Романова В. В. Децентралізація влади: порядок денний на середньострокову перспективу : аналітична доповідь. Київ : Національний інститут стратегічних досліджень, 2019. 115 с.

12. Жаліло Я. А., Шевченко О. В., Романова В. В. Децентралізація влади: порядок денний на середньострокову перспективу : аналіт. доп. Київ : Нац. ін-т стратег. дослідж., 2019. 115 с.

13. Закон України «Про засади державної регіональної політики» від 05.02.2015. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text> (дата звернення : 15.03.2024)

14. Інтегрована концепція розвитку середмістя Чернівців : проект «Муніципальний розвиток та оновлення старої частини міста Чернівці» Німецького товариства міжнародного співробітництва (GIZ) ГмбХ / Чернівецька міська рада. Чернівці, 2015. 54 с.

15. Інтегроване просторове планування для об'єднаних територіальних громад: веб-сайт. URL : <https://hromada.canactions.com/pro-prohamu/> (дата звернення: 29.03.2024)

16. Карий О. І. Комплексний розвиток міст : теорія та методологія стратегічного планування : монографія. Львів : ВЛП, 2011. 470 с.

17. Концепція інтегрованого просторового розвитку Лиманської міської об'єднаної територіальної громади (Донецька область). URL : <https://hromada.canactions.com/wp-content/uploads/2019/12/Lymanska.pdf> (дата звернення : 26.03.2024)

18. Концепція інтегрованого просторового розвитку Межівської селищної об'єднаної територіальної громади (Дніпропетровська область). URL : https://hromada.canactions.com/wp-content/uploads/2019/12/Mezhivska_.pdf (дата звернення : 26.03.2024)

19. Концепція інтегрованого розвитку Сагунівської територіальної громади Черкаського району Черкаської області. URL: <https://sagunivskaotg.org.ua/wp->

content/uploads/2022/10/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%86%D0%B5%D0%BF%D1%86%D1%96%D1%8F_%D1%96%D0%BD%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE_%D1%80%D0%BE%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%BA%D1%83.pdf

(дата звернення : 26.03.2024)

20. Концепція інтегрованого розвитку території територіальної громади: веб-сайт. URL : <https://gplan.com.ua/hromadas/konceptiya-rozvitku> (дата звернення : 26.03.2024)

21. Концепція інтегрованого розвитку. URL : https://ageora.org.ua/solutions/integrated_concept/ (дата звернення : 23.03.2024).

22. Круглашов А., Бурега В. Здобутки і труднощі в реалізації децентралізації влади в Україні. *Аспекти публічного управління*. 2021. № 9 (2). DOI: <https://doi.org/10.15421/152120>

23. Лейпцизька Хартія «Міста Європи на шляху сталого розвитку» : прийнята з нагоди неформальної зустрічі міністрів з питань міського розвитку і територіальної єдності, проведеної в м. Лейпцизі 24–25 травня 2007 року. URL : http://2.auc.org.ua/sites/default/files/leypcizka_hartiya.pdf (дата звернення : 25.03.2024)

24. Лиманська міська об'єднана територіальна громада : веб-сайт. URL : <https://hromada.canactions.com/lymanska/> (дата звернення 26.03.2024)

25. Лубенець С. А., Троян О. А. Тенденції децентралізації публічної влади в Україні. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2020. № 2. С. 86–89

26. Мамонова В., Троян М. Удосконалення організаційної структури стратегічного планування розвитку міст. URL : <http://www.kbuara.kharkov.ua/ebook/tpdu/2017-2/doc/3/02.pdf> (дата звернення 26.03.2024)

27. Мезенцев К. В. Суспільно-географічне прогнозування регіонального розвитку : теорія, методологія, практика : дис... д-ра геогр. наук : 11.00.02 / Київський нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. Київ, 2006. 407 арк. : рис., табл. – арк.

28. Мельничук А., Лошицька В., Гнатюк С., Огійчук Н., Пісоцька К., Баришполь С. Концепція інтегрованого розвитку території територіальної громади як інструмент стратегічного управління. *Економічна та соціальна географія*. Київ, 2022. Вип. 87. С. 61–71
29. Місцеве самоврядування : підручник / за ред. : В. М. Вакуленка, Ю. Ф. Дегтяренко, В. С. Куйбіди. Київ : НАДУ, 2019. 672 с.
30. Місцеві програми територіальних громад: проблеми нормативно-правового забезпечення. URL : https://lb.ua/blog/observatory-democracy/480269_mistsevi_programi_teritorialnih.html (дата звернення : 30.03.2024)
31. Об'єднання громад. Децентралізація влади. URL : <http://decentralization.gov.ua/region> (дата звернення : 29.03.2024)
32. Перетворення нашого світу : Порядок денний в області сталого розвитку на період до 2030 року» : Резолюція Генеральної Асамблеї ООН. URL : <http://sdg.org.ua/ua/resources-2/344-2030-2015> (дата звернення : 15.04.2024)
33. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки : Постанова Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 р. № 695. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення : 15.04.2024).
34. Про затвердження Порядку формування Концепції інтегрованого розвитку території територіальної громади від 22.09.2022. Наказ № 172. *Офіційний вісник України*. № 92, т. 2. С. 1135, ст. 5762, код акта 114924/2022
35. Про регулювання містобудівної діяльності: Закон України від 17.02.2011 № 3038-VI. *Відомості Верховної Ради України*. № 34. С. 1544, ст. 343
36. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року» Указ Президента України від 30.09.2019 № 722/2019. URL : <https://www.president.gov.ua/documents/7222019-29825> (дата звернення : 03.03.2024)

37. Ресурсне забезпечення об'єднаної територіальної громади та її маркетинг : практич. посіб. / Г. А. Борщ, В. М. Вакуленко, Н. М. Гринчук, Ю. Ф. Дехтяренко, О. С. Ігнатенко, В. С. Куйбіда, А. Ф. Ткачук, В. В. Юзефович. Київ, 2017. 107 с.
38. Територіальні громади в умовах децентралізації : ризики та механізми розвитку : монографія / за ред. : Кравціва В. С., Сторонянської І. З. Львів : ДУ «Ін-т регіон. дослідж. імені М. І. Долішнього НАН України, 2020. 531 с. (Серія «Проблеми регіонального розвитку»).
39. Харків приєднався до нового проекту розвитку міст з урахуванням європейських стандартів. URL : <https://www.city.kharkov.ua/uk/news/kharkiv-priednavsya-do-novogo-proektu-rozvitku-mist-z-urakhuvannyam-evropeyskih-standartov> 43236.html (дата звернення : 19.03.2024)
40. Шибасєва Н. В., Бабан Т. О., Вітковський Ю. П. Стратегії розвитку як інструмент регіональної політики. *Український журнал прикладної економіки*. 2021. Т. 6, № 1. С. 149–159.