

THE CONCEPT OF INTEGRATED DEVELOPMENT OF THE TERRITORY OF THE TERRITORIAL COMMUNITY AS A TOOL OF STRATEGIC MANAGEMENT

*Anatolii MELNYCHUK, Viktoriia LOSHYTSKA, Svitlana HNATIUK,
Nadiia OHIICHUK, Kateryna PISOTSKA, Svitlana BARYSHPOL

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Ukraine
*melnychuk@knu.ua

Abstract: In Ukraine, the system of planning the development of territorial communities at the basic level is being modernized. In particular, the preparation of a comprehensive spatial plan for the development of the territory of the territorial community has been introduced as a new tool for territory planning at the local level. The concept of integrated development of the territorial community recommended for development is considered as a means of forming initial data for the development of planning decisions. Its preparation involves broad public involvement in the planning process. The authors of the article became the developers of the concept of integrated development of the Sahuniv territorial community of the Cherkasy region of the Cherkasy district. The main questions that this article aims to answer are the following: what is the experience of developing such documents, what are the basic principles of their preparation, and what is the practical significance of the document. For this purpose, we analyze the approaches to understanding integrated development as a phenomenon, the content of its strategic planning at the local level, the place of the concept of integrated development of the territorial community in the planning system at the local level and its influence on local economic development. The article critically examines the essence and procedure of participatory strategic planning at the local level. Based on the case of the concept of integrated development of the Sahuniv territorial community, the logic of the planning process and the practice of preparing initial data for comprehensive planning of the territory of the territorial community are reflected. The importance of the document for the formation of stakeholder interaction, the involvement of the population in the management decision-making system through planning tools, the coordination of the development of individual components of the local development system, and the identification of territorial elements of integrated community development is reflected. Thus, the article defines the formation of the strategic planning system at the local level in Ukraine as a response to the change of the administrative-territorial structure in 2015-2020 and the deployment of the decentralization reform in Ukraine, and its role for the local economic development and the territorial community of the basic level as a whole, coordination of strategic planning processes for the development of territorial communities and territory development planning.

Key words: integrated development of the territory, strategic planning, local economic development, territorial community, center of development.

DOI: <https://doi.org/10.17721/2413-7154/2022.87.61-71>

UDC: 911.3

Received: May 19, 2022.

Revised: June 24, 2022.

Accepted: June 27, 2022.

КОНЦЕПЦІЯ ІНТЕГРОВАНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

*Анатолій МЕЛЬНИЧУК, Вікторія ЛОШИЦЬКА, Світлана ГНАТЮК,
Надія ОГІЙЧУК, Катерина ПІСОЦЬКА, Світлана БАРИШПОЛЬ

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Україна
*melnychuk@knu.ua

Анотація: В Україні модернізується система планування розвитку територіальних громад базового рівня. Зокрема, запроваджено підготовку комплексного просторового плану розвитку території територіальної громади як нового інструменту планування території на місцевому рівні. Рекомендована до розробки концепція інтегрованого розвитку територіальної громади розглядається як засіб формування вихідних даних для розробки планувальних рішень. Її підготовка передбачає широке залучення населення до процесу планування. Автори статті стали розробниками Концепції інтегрованого розвитку Сагунівської територіальної громади Черкаської області Черкаського району. Яким є досвід розробки таких документів, які вихідні засади їх підготовки і яке практичне значення документу – основні питання, на які покликана відповісти дана стаття. З цією метою ми аналізуємо підходи до розуміння інтегрованого розвитку як феномену, змісту його стратегічного планування на місцевому рівні, місця концепції інтегрованого розвитку територіальної громади у системі планування на місцевому рівні та її вплив на МЕР. У статті критично розглядається сутність і процедура партисипативного стратегічного планування на місцевому рівні. Спираючись на кейс Концепції інтегрованого розвитку Сагунівської територіальної громади відображено логіку планувального процесу та практики підготовки вихідних даних для комплексного планування території територіальної громади. Відображено значення документу для формування взаємодії стейкхолдерів, залучення населення до системи прийняття управлінських рішень через інструменти планування, узгодження розвитку окремих компонентів системи місцевого розвитку, виявлення територіальних елементів інтегрованого розвитку громади. Таким чином, стаття визначає становлення системи стратегічного планування на місцевому рівні в Україні як відповіді на зміну АТУ у 2015-2020 рр. та розгортання реформи децентралізації в Україні, її роль для МЕР та територіальної громади базового рівня в цілому, узгодження процесів стратегічного планування розвитку територіальної громади та планування розвитку території.

Ключові слова: інтегрований розвиток території, стратегічне планування, місцевий економічний розвиток, територіальна громада, центр розвитку.

Вступ. Розвиток територіальної громади базового рівня є ключовим завданням забезпечення прискореного економічного розвитку в Україні. Одним з головних завдань реформи децентралізації в Україні є реалізація потенціалу місцевого самоврядування для формування відповідних ресурсів, створення умов розвитку території. До базових інструментів забезпечення розвитку території належить планування. Посилення позицій щодо формування місцевої політики та ресурсів територіальних громад внаслідок реформ АТУ та децентралізації у 2015–2020 рр. гостро поставило завдання модернізації цього інструменту. Запровадження обов'язкового стратегічного планування розвитку територіальної громади (Verkhovna Rada of Ukraine, 2022) та внесення цілого ряду змін у систему та планування території на місцевому рівні можна трактувати як реформу системи планування розвитку території в Україні (Verkhovna Rada of Ukraine, 2022; Melnychuk et al., 2021). Її варто розглядати у площині запровадження нових для місцевого рівня розвитку обов'язкових документів планування для територіальної громади (стратегія розвитку територіальної громади, комплексний план просторового розвитку території територіальної громади) так і в широкому спектрі планувальних документів ініційованих органами місцевого самоврядування (ОМС) та громадським рухом (концепція інтегрованого розвитку територіальної громади (далі – Концепція), галузеві стратегії (комунікаційна, окремих секторів розвитку, енергозбереження, протидії змінам клімату тощо)). Розробку останніх часто стимулюють програми міжнародної технічної допомоги (МТД) Україні. Їх наявність в арсеналі планувальних документів громади презентує зрілість комплексу планування розвитку громади та формування базису впровадження ефективної політики місцевого розвитку та, відповідно, прийняття усвідомлених та обґрунтованих управлінських рішень (Melnychuk et al., 2021; Melnychuk & Hnatiuk, 2021). Автори статті, як представники Експертно-консультативного центру з розвитку громад та територій географічного факультету КНУ імені Тараса Шевченка, були долучені проектною установою «УКРГРУППРОЕКТ» до розробки Концепції інтегрованого розвитку Сагунівської територіальної громади Черкаського району Черкаської області. Виконання завдання вимагало переосмислення географічного підходу до підготовки документів стратегічного планування розвитку територіальних громад, розробку відповідних методологічних підходів до суспільно-географічного дослідження управління ресурсами та планування території територіальної громади на прикладі Сагунівської територіальної громади.

Українським територіальним громадам базового рівня бракує досвіду у підготовці Концепцій. Законодавче регулювання основних особливостей бачення сутності, структури та розробки Концепції в Україні було визначено лише у 2020 р. (Verkhovna Rada of Ukraine, 2022). Ряд громад напрацювали практичний досвід розробки цих документів. З 2019 року почалась реалізація проекту GIZ «Інтегрований розвиток міст в Україні II», який, зокрема, передбачає підтримку у розробці та впровадженні Концепцій для Вінниці, Житомира, Львова, Мелітополя, Полтави, Харкова, Чернівців та Подільського району Києва (GIZ, 2019). У 2018 р. некомерційна освітня платформа CANactions реалізувала проєкт з супроводу підготовки аналогічних Концепцій планувальних документів для 30 територіальних громад з 20 регіонів України (CANactions School, 2019) (у т.ч. міські, селищні та сільські територіальні громади). Після законодавчого зобов'язання розробки Комплексного плану просторового розвитку території громади (Verkhovna Rada of Ukraine, 2022) територіальним громадам була надана значна підтримка, зокрема і в розробці Концепцій від МТД. Незважаючи на це, Концепції розроблені для незначної кількості громад, часто як результат стимулювання проєктів МТД, у більшості випадків для відібраних громад із врахуванням критерій їх ресурсних можливостей. Розробка Концепції для Сагунівської сільської територіальної громади була визначена ініціативою ОМС та репрезентувала ресурсні можливості малої сільської громади, що обумовило необхідність виконання дослідження управління ресурсами та планування території територіальної громади шляхом напрацювання власних методологічних підходів. Ще одна особливість планування для громади – наявність розробленого ландшафтного планування для Черкаської області з урахуванням та адаптацією якісного світового досвіду планування розвитку регіону (Rudenko et al., 2013).

Перший досвід комплексного планування території та його стратегічного забезпечення в Україні і напрацьований міжнародний досвід дозволяють виділити три напрями його спрямованості. Перш за все, інтегрований розвиток розглядають як консенсус щодо розвитку громади, насамперед місцевого економічного розвитку (далі – МЕР), між стейкхолдерами. Він досягається через партисипацію процесів планування і реалізації запланованої діяльності (Mezentsev et al., 2020; Provotar & Ohiichuk, 2021; Asha & Makalela, 2020; Mamokhere & Meyer, 2022; Malchukova, 2021; Michels & De Graaf, 2010; Zwane & Matsiliza, 2022) та сформований діалог між стейкхолдерами, як основи формування політики місцевого розвитку (Pantsyrg, 2020). Більшість дослідників при цьому вказують на труднощі реальної та дієвої

партисипації – як у довготривалій перспективі (наприклад, 14-річна історія запровадження планування інтегрованого розвитку у ПАР (Dlamini & Zogli, 2021)), так і заходів із планування конкретних ділянок простору (Malchukova, 2021).

Другий підхід трактує інтегрований розвиток у форматі близькому до сталого та комплексного розвитку. Тут важливе збалансування території громади на місцевому рівні розвитку господарства, системи надання послуг населенню та соціального забезпечення. Головна увага при цьому звернена на збереження навколишнього природного середовища (Rudenko et al., 2016; Pambudi, 2022; Sutiyo & Maharjan, 2017). Управління ресурсами та планування території територіальної громади стають основними інструментами досягнення інтегрованості у цій системі координат.

Зрештою, третій підхід презентує усвідомлення значення простору та його різновидів і різноманіття у формуванні території, яку географи визначають як поєднання потенціалу для розвитку та множини ресурсів у формі єдиного територіального ресурсу (Topchiev & Stefanovych, 2011). Різні географічні концепції та підходи презентують базис для стратегічного планування інтегрованого розвитку через узгодження територіальних центрів, осей випереджувального розвитку в межах території громади. Внутрішні відмінності та поляризацію розвитку визначають географічні чинники, історичний досвід, функціональні особливості окремих ділянок території (Mezentsev et al., 2015); центр-периферійна модель застосовується для аналізу відмінностей розвитку окремих частин території різного ієрархічного рівня та ефективна для планувальної діяльності (Рулупенко, 2010).

Усі підходи, на нашу думку, добре узгоджуються і є практично значимими у планувальній діяльності. Їх поєднує мета. Партисипація у плануванні та системі прийняття управлінських рішень на місцевому рівні, сталість розвитку та врахування його територіальних відмін мають на меті підвищення якості життя населення. Єдність цих підходів ми визначили як базовий методологічний прийом для дослідження управління ресурсами та стратегічного планування території територіальної громади і розробки Концепції інтегрованого розвитку Сагунівської територіальної громади. При цьому, перевага надавалась визначенню центрів та осей просторового розвитку територіальної громади та просторово-часовій впорядкованій системі заходів зі стимулювання їх пришвидшеного розвитку.

МЕР та система планування територіальної громади. Будь-яка система складається із взаємопов'язаних компонентів, що за своєю природою поділяються на різні рівні, залежно від їхнього впливу на інші фактори та місце в структурі. Адміністративно-територіальний устрій за своєю сутністю – це класичний приклад ієрархічної структури, де кожний елемент тісно інтегрований у загальну систему та має

свої рівні управління різного масштабу. Кожна країна у своїй структурі АТУ має найменшу, базову одиницю, параметри та характеристики якої, в загальному, визначають всю систему адміністративного поділу держави та її формат. Г. Монастирський (Monastyrskiy, 2008) пропонує називати такі утворення терміном «територіальні спільноти базового рівня» – первинні, адміністративно-територіальні одиниці держави, що характеризуються поєднанням територіально-просторового, економічного та соціально-демографічного компонента.

На цьому рівні забезпечується створення, розвиток та підтримка сприятливого життєвого середовища, забезпечення сталого розвитку територій, задоволення інтересів населення тощо. Для забезпечення даних цілей необхідне ефективне застосування містобудівних підходів та методів довгострокового планування й стратегування.

Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо планування використання земель» від 24.07.2021 року змінив правила планування територій. Закон запроваджує новий вид містобудівної документації – Комплексний план просторового розвитку території територіальної громади.

Планування територій та визначення їхніх майбутніх шляхів розвитку є надзвичайно важливим питанням та завданням для територіальних одиниць будь-якого рівня. Зокрема, «...планування території не просто обслуговує соціально-економічні розробки, але ставить і розробляє планувальну організацію регіону, області, району в цілому, в умовах економічної, соціальної, екологічної конкуренції різних галузей і видів діяльності, в умовах реалізації цілісного плану територіального розвитку регіонів та адміністративно-територіальних одиниць» (Topchiev & Stefanovych, 2011). Стратегічне планування насамперед має враховувати інтереси та прагнення населення конкретної територіальної громади, їхню систему цінностей, інфраструктуру, наявний бізнес і можливості його зростання (започаткування нового), місцеві ресурси, проблеми тощо (Kruhovyi & Schukin, 2001). При плануванні розвитку територій необхідно брати до уваги якомога ширше коло показників соціального та економічного життя населення, врахувати поточну ситуацію повноцінно і лише на основі отриманих надійних емпіричних даних, а також за результатами використання партисипаційних методів, розробляти можливі сценарії розвитку та пропонувати заходи для досягнення цих цілей. «Планування розвитку території об'єднаної територіальної громади має бути багатofункціональним та складним процесом в розробці та реалізації» (Hrynychuk & Rudenko, 2019).

Місцевий економічний розвиток передбачає всебічну партисипативну роботу стейкхолдерів над створенням найбільш комфортних умов для комплексного розвитку громади. Це процес, який має на меті не лише кількісно покращити

економічне становище, але й створити передумови для розвитку сталої екосистеми місцевої економіки. У документах Програми ООН щодо населених пунктів (ООН-Хабітат) поняття місцевого економічного розвитку трактується таким чином: «Місцевий економічний розвиток являє собою процес співпраці місцевої громади з усіма секторами, метою якої є стимулювання місцевої підприємницької ініціативи для забезпечення життєздатності та сталості місцевої економіки; це інструмент сприяння створенню нових робочих місць і покращенню якості життя всіх, зокрема бідних і маргінальних верств населення» (Trousdale, 2003.)

Починаючи з кінця 70-х років минулого століття розпочався активний етап напрацювання основних теоретичних концепцій МЕР. Так, наразі сформовані такі концепції:

- Економічний розвиток як результат управління;
- Економічний розвиток як процес сприяння підприємницькій активності;
- Економічний розвиток як економічне зростання;
- Економічний розвиток як реалізація людського потенціалу;
- Економічний розвиток як збереження природного й соціального середовища;
- Економічний розвиток як спосіб досягнення соціальної справедливості.

Враховуючи регіональні особливості соціально-економічного розвитку складових світової політичної карти, застосування згаданих вище концепцій відрізняється в залежності від регіону та країни. В Україні, наприклад, політика місцевого економічного розвитку розвивається на базі проведеної у 2015-2020 рр. реформи децентралізації. Така концепція МЕР характеризується значно більшою місцевою автономією, зміною вектора із національного на місцевий розвиток, відмовою від патерналістських очікувань, спільно дією основних стейкхолдерів в аспекті бачення та досягнення стратегічних цілей розвитку громади, застосування підходів комплексності та системності у вирішенні проблем, стимулювання найбільш оптимального використання місцевих ресурсів, розвитку місцевої ідентичності та водночас налагодження міжмуніципального співробітництва (особливо в аспекті реалізації спільних інфраструктурних проектів тощо).

Ефективний МЕР ґрунтується на засадах планування. Існує доволі велика різноманітність інструментів планування, які використовують органи місцевого самоврядування для розвитку громад. Важливо узгоджувати усі застосовані інструменти/форми планування задля досягнення поставлених цілей. Одним із можливих варіацій планування є стратегічне. У порівнянні з іншими видами, воно потребує значної мотивації та кваліфікації із менеджменту лідерів громад; розглядає декілька альтернативних варіантів майбутнього розвитку; встановлює реалістичні

цілі, адекватно оцінює ресурси та можливості; здійснюється неперервно та має на меті максимально задовольнити інтереси мешканців громади.

Суть концепції інтегрованого розвитку території та методологія її розробки. Як зазначалось вище, Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо планування використання земель» від 24.07.2021 року запроваджує на базовому територіальному рівні новий планувальний та землевпорядний документ – Комплексний план просторового розвитку території територіальної громади. Важливим аспектом є те, що закон передбачає також можливість розробки спеціального документа стратегічного планування – Концепції інтегрованого розвитку території. Вона стала відносно новим напрямком розробок у сфері планування. Її варто розглядати як документ, який визначає містобудівні умови та завдання для розробки комплексного плану просторового розвитку території територіальної громади. Отже, це місток між документами стратегічного планування розвитку територіальної громади базового рівня та її містобудівною і землевпорядною документацією. Її особливе завдання – поглиблення партисипативності планувальної роботи, широкого залучення громадян до діяльності із забезпечення розвитку громади. Відповідно до Закону України, Концепція – документ стратегічного планування, який може розроблятися на замовлення органу місцевого самоврядування із залученням місцевих мешканців, суб'єктів господарювання, що зареєстровані та/або здійснюють господарську діяльність на території відповідної територіальної громади або мають намір здійснювати таку діяльність у межах відповідної території, і визначає довгострокові, міждисциплінарні, просторові та соціально-економічні пріоритети розвитку території, є вихідними даними для розроблення містобудівної документації на місцевому рівні на принципах сталого розвитку з метою підвищення якості життя, доступності та рівності можливостей, сприяння розвитку соціальних суспільних відносин та ділової активності, оптимізації адміністративної діяльності, відповідає державним і регіональним програмам розвитку та затверджується відповідним органом місцевого самоврядування (Verkhovna Rada of Ukraine, 2022).

Концепція ґрунтується на трьох принципах:

- принцип партисипації – залучення усіх зацікавлених осіб. Передбачається залучення головних стейкхолдерів: бізнесу, місцевої влади та жителів на кожному етапі обговорення стратегічного бачення розвитку громади;
- принцип всеосяжності з урахуванням множини різних аспектів соціально-економічного становища громади;
- принцип представлення просторових даних (стратегічних проектів, цілей) у вигляді геоінформаційних систем, порталів.

Структура концепції інтегрованого розвитку включає: загальну характеристику громади; опис природних умов та ресурсів розвитку, соціально-економічної складової; аналіз сильних, слабких сторін, викликів та можливостей розвитку у вигляді SWOT-аналізу розвитку територіальної громади; сценарії розвитку; аналітику щодо центрів розвитку та стратегічних проєктів, реалізація яких сприятиме інтегрованому розвитку громади. Концепцію було розроблено за участі жителів територіальної громади, широкої громадськості, представників бізнесу та місцевої влади.

Методологія концепції інтегрованого розвитку включає в себе послідовні та змістовні етапи розвитку планування, що визначають візію, пріоритети, стратегічні цілі, завдання, проєкти, програми та заходи розвитку. Першочерговий етап формування концепції включає в собі формування візії – бачення майбутнього образу громади сформульоване у вигляді анкетного опитування – збору первинної інформації, аналізу результатів анкетування та проведення стратегічної сесії.

На основі первинної інформації було проведене прогнозування з моделюванням різних сценаріїв розвитку громади, що визначають два напрямки розвитку територіальної громади та зміщують акцент уваги на необхідні ресурси для їх досягнення. Базові припущення інерційного і модернізаційного сценаріїв розвитку охоплюють три рівні: національний, регіональний та місцевий, та розраховують майбутній попит на економічну, соціальну, транспорту інфраструктури. Формування базового та альтернативного сценаріїв розвитку супроводжувалось представленням на громадських слуханнях, а відповідно з можливістю вносити зміни до наданих пропозицій, залучаючи інструменти партисипації.

На основі результатів аналізу було розроблено факторний SWOT-аналіз розвитку територіальної громади, що виявив сильні й слабкі сторони, зазначив майбутні можливості розвитку та загрози, обмеження. Це у свою чергу висвітлило пріоритетні сфери над якими варто зосередитись потенційним стейкхолдерам громади.

Наступний етап стосувався проведення засідання робочої групи з елементами стратегічної сесії. За результатами обробки напрацьованих у групах пропозицій було побудоване структурне дерево цілей громади. Подальша підготовка розділів концепції включала аналітичну записку та окреслення мапи інтегрованого розвитку громади. Визначені заходи повною мірою відображають інтегрований підхід, тому що узгоджують, доповнюють та зміцнюють попередні заходи, що представлені в концепції. Стратегічні проєкти представлені у просторовому вимірі і відповідають визначеним критеріям: обґрунтованість, реалістичність, ефективність, доцільність принципам інтегрованого розвитку, гнучкість відповідно до умов середовища. Пропоновані заходи, у разі їх реалізації, створять максимальний синергетичний ефект і довгостроково якісно впливатимуть на

перетворення території громади. Всі проєкти можна умовно поділити на дві групи: локалізовані та просторово розосереджені. Зважаючи на поточну ситуацію у країні, відібрані заходи скориговані відповідно до подальших пріоритетів та викликів, зумовлених повномасштабним вторгненням Росії в Україну. Проєкт документу до обговорення було висвітлено у місцевій газеті для попереднього ознайомлення та представлено під час публічного обговорення проєкту Концепції.

Таким чином, сформована Концепція інтегрованого розвитку території громади стане інструментом прийняття рішень та планування, що покращить якість життя та створить діалог з інвесторами та донорами.

Варто зазначити, що Концепція не є містобудівною документацією. Документ є важливим у плануванні за рахунок інструментів партисипації та ідеологічним питанням. Культура партисипативного планування недостатньо розвинута у практиці змін територіальних громад та сприймається достатньо скептично. Таким чином, впровадження партисипативності стане одним з каталізаторів перетворення просторів, зростання публічності та підзвітності містобудування, появи відкритої дискусії щодо прийняття нових планувальних рішень.

Разом з тим, концепція інтегрованого розвитку є документом підтримки сталого розвитку, в основу якої покладено Лейпцизьку Хартію «Міста Європи на шляху сталого розвитку» та Глобальні цілі сталого розвитку до 2030 року. Концепції інтегрованого та сталого розвитку враховують три ключові складові: економічну, соціальну й екологічну. Просторова інтеграція концепції враховує зв'язаність території з центрами розвитку.

З прийняттям закону, концепція інтегрованого розвитку території громади вирішує декілька завдань: вона одночасно є інструментом стратегування та просторового планування й окреслює та пропонує довгострокові рішення існуючих соціально-просторових проблем громади; вирішує завдання прозорого планування території як для жителів, так і потенційних інвесторів; забезпечує рівність можливостей та дотримується принципів інклюзивності публічних просторів для відвідувачів незалежно від віку та статі, соціального чи економічного стану внаслідок впровадження сучасних методів планування, спільноті стейкхолдерів до розвитку громади; впроваджує ГІС-інструменти у просторове планування; формує пріоритетні напрямки розвитку відповідно до принципів сталого розвитку, що у довгостроковій перспективі зважатиме на екологічну ситуацію території, питання з поводженням ресурсами, доступу до якісної води, тощо; визначає довгострокові пріоритети розвитку зважаючи на сильні та слабкі сторони, виклики та можливості громади.

Як наслідок, реалізація концепції має на меті покращити фінансову спроможність громади,

публічність й підзвітність ухвалення рішень щодо планування, соціальну інтеграцію, впровадити нові європейські принципи місцевого самоврядування, зокрема партисипацію, як інструмент просторового планування. Таким чином, у довгостроковій перспективі реалізація концепції повинна підвищити якість життя населення у громаді у різних сферах: економічній, соціальній, культурній, тощо.

Разом з цим, концепція є доповнюючим документом до комплексного плану території, що забезпечує сталий розвиток територіальної громади з дотриманням принципу збалансованості різних інтересів.

Згідно Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо планування використання земель» було прийняті нові зміни у комплексному плануванні розвитку територій територіальних громад. Комплексний просторовий план розвитку території територіальної громади – містобудівна документація, яка ґрунтується на положеннях концепції інтегрованого розвитку територіальної громади. Саме проєктні рішення комплексного плану включають у собі концепцію інтегрованого розвитку.

Управління ресурсами та планування території територіальної громади на прикладі Сагунівської ТГ. Сагунівська сільська територіальна громада розташована на відстані 32 км у південному напрямку від м. Черкаси та утворилась шляхом добровільного об'єднання трьох сільських рад: Сагунівської, Топилівської та Боровицької. Особливістю громади є її географічне положення та конфігурація: усі три населені пункти розташовані

на узбережжі Кременчуцького водосховища (у 50-х роках відбулось переселення людей та створення нових населених пунктів (назви сіл збереглися) у зв'язку із будівництвом ГЕС)) та простягаються вздовж однієї транспортної артерії (автомобільний шлях місцевого значення).

Село Сагунівка – адміністративний центр – концентрує 56% населення громади. Основою економіки громади є первинний сектор. Чотири підприємства – СТОВ «Ломовате», СТОВ «Дружба», ТОВ АПК «МАІС» та ПрАТ «Боровицьке» – формують понад 50% бюджетних надходжень громади. Сфера послуг наразі залишається аутсайдером за чисельністю зайнятих, проте за рахунок наявного природного потенціалу та спільноті стейкхолдерів формуються перспективи розвитку рекреації та туризму.

Сагунівська територіальна громада характеризується доволі типовими для сільської місцевості України проблемами. Характерною є прогресуюча демографічна криза (депопуляція, старіння населення, трудова міграція), незадовільна якість дорожнього покриття, як між населеними пунктами так і в їх межах; інтернет-мережа не покриває усю територію громади; об'єкти соціальної інфраструктури використовуються нерационально, критична інфраструктура характеризується зношеністю та застарілістю фізичного стану; не сформована локальна ідентичність місцевих жителів; відсутність брендингу та промоції громади тощо. Водночас близькість до обласного центру, компактна конфігурація громади, наявність вільних земельних ділянок, господарських складів, паїв під садами створюють умови для розвитку бізнесу, а наявні природні та історико-культурні ресурси – туризму.

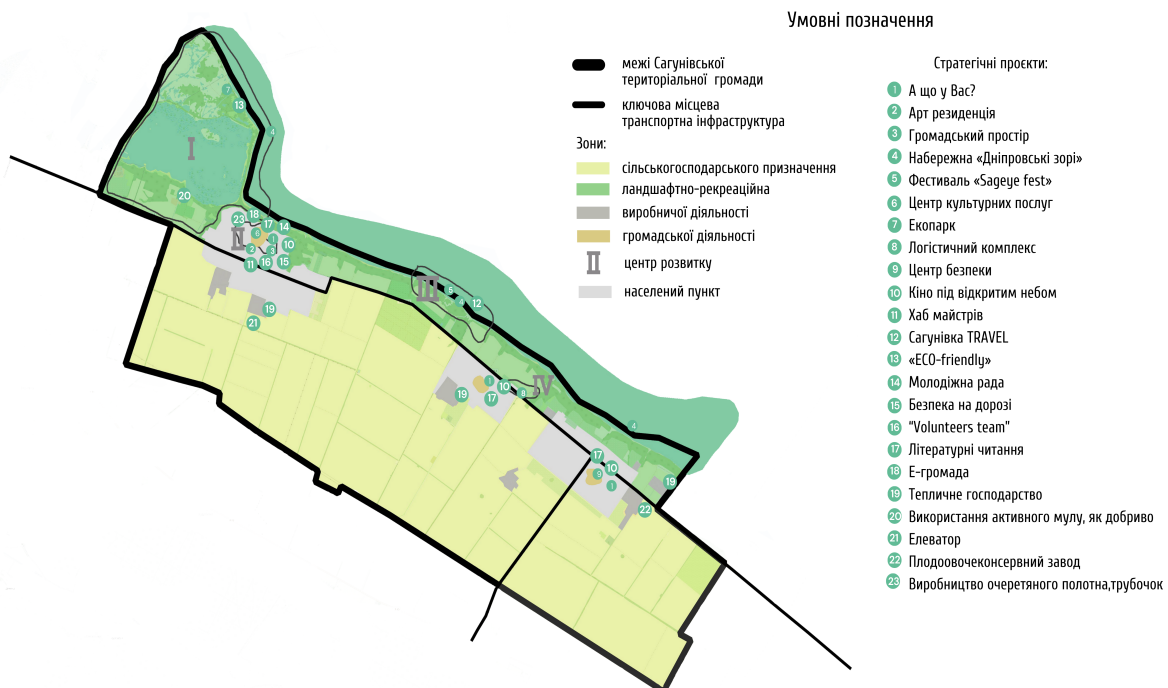


Рис. 1. Картохема інтегрованого розвитку Сагунівської територіальної громади (авторська розробка)

Для формування майбутнього бачення розвитку територіальної громади, необхідно адекватно оцінювати ресурси та розуміти специфіку зовнішніх та внутрішніх ризиків. У ході громадських обговорень, робочою групою були сформовані чотири напрямки розвитку Сагунівської територіальної громади:

- формування ідентичності мешканців Сагунівської території громади та побудова спільних дій із залученням населення громади задля забезпечення життєдіяльності цієї громади;

- підвищення якості життя населення громади та якості надання послуг, зокрема, оновлюючи інфраструктуру;

- розвиток економічної галузі в громаді, з урахуванням несільськогосподарської зайнятості;

- досягнення пізнаваності громади, як туристично розвинутою та з реалізованим рекреаційним потенціалом.

Власне консолідація стратегічних напрямків сформувала візію інтегрованого розвитку громади, яка відображена на картосхемі (Рис. 1).

Відповідно до концепції інтегрованого розвитку, було виділено чотири просторові центри розвитку та схематично показано перспективне зонування території із виділенням таких зон:

- ландшафтно-рекреаційної;
- сільськогосподарського призначення;
- виробничої діяльності;
- громадської діяльності.

Локалізація ключових проектів відображає як саме може бути реалізована Концепція. Кожен виділений центр представлений проектами різного характеру, які за своєю суттю визначають інтегрований розвиток. Презентує переважне значення для розвитку центру ключовий проект, що реалізує один з чотирьох напрямків розвитку, означених в Концепції.

Сагунівська сільська територіальна громада характеризується чималим рекреаційним потенціалом. Розташування на берегах Кременчуцького водосховища в поєднанні з унікальними природними ландшафтами та кліматичними особливостями території створює усі умови для формування тут осередку туризму. Проте наразі не йдеться про ефективне та раціональне використання таких ресурсів розвитку. Власне тому, спеціалізацію першого центру розвитку визначатимуть можливості формування осередку екологічного, зеленого та медичного туризму. Пропонується розвивати усі три зазначені вище напрямки рекреації, локалізуювши їх в межах річкового острова, що знаходиться у північно-західній частині громади – створення Екопарку. Тут планується побудувати реабілітаційний центр. Він набуває особливого значення у час, коли багато мешканців Черкаської області зазнали ураження внаслідок війни Росії з Україною та потребують заходів з реабілітації. Він буде уособлювати кооперацію раціонального використання природних ресурсів та мультифункціональності. Генерування багато_гранної змістовно наповненої концепції Екопарку дозволить залучити найширше коло потенційних

споживачів та водночас сформувати комфортний та насичений атракціями простір.

У межах Екопарку можливо та необхідно поєднувати: активний відпочинок (пішохідні та велосипедні екскурсії по екостежкам; сплави на спортивних катамаранах, каяках; заняття йогою тощо), просвітницьку діяльність (реалізацію спортивно-розважальних заходів та акцій екологічного спрямування (наприклад «плогінг»), проведення освітніх вебінарів та воркшопів з тематики популяризації ідей сталого розвитку, правильного поводження із відходами тощо) та терапію для дітей з особливими потребами (функціонування Центру психосоціальної реабілітації, діяльність якого включатиме використання передових терапевтичних методик терапії: арт-терапії, ландшафт-терапії тощо). Не виключається можливість використання локації Екопарку як подієвої платформи громади. Так, наприклад, майстри креативних індустрій матимуть змогу проводити виставки та майстер-класи серед атракцій Екопарку; квест-гра «Скарби Сагунівки» може повністю або частково реалізуватися в межах Екопарку, а проєкт «ЕCO-friendly», який має на меті покращення екологічного стану території громади шляхом формування культури правильного поводження із відходами, може втілитися в життя за допомогою активістів та працівників парку.

Реалізація описаної діяльності зможе трансформувати Екопарк із чергової туристичної локації на простір, який буде символізувати та ідентифікувати Сагунівську територіальну громаду. Тож, для забезпечення комплексного розвитку громади Екопарк має розвиватися у напрямку інтеграції з іншими полюсами росту в єдину систему.

Інтегрованим або взаємозв'язуючим центром розвитку з Екопарком є полюс росту «Громадський центр». Територіальна близькість між двома центрами розвитку дасть синергетичний ефект громаді, оскільки транспортний маршрут до Екопарку є логічним просторовим коридором модернізації у напрямку до громадського центру об'єднаної територіальної громади.

Розташування громадського центру Сагунівки визначається поточною концентрацією населення, закладів дошкільної та шкільної освіти, дитячого клубу та інших потенційних публічних місць серед інших населених пунктів громади. Громадський простір виконуватиме роль головного центру культури і дозвілля населення територіальної громади, створення та облаштування якого стане одним із стовпів Концепції інтегрованого розвитку Сагунівської територіальної громади. Концепція інтегрованого розвитку Сагунівської територіальної громади матиме на меті облаштування нових громадських просторів, а впорядкування зелених зон дасть передумову для проведення культурних заходів, розвитку туризму у якості фестивального туризму та організації дозвілля для жителів та гостей.

Таким чином, особливістю громадського центру ОТГ має бути концентрація громадських просторів, зокрема для культурних подій. Такі об'єкти як

дитячо-юнацький спортивний клуб з бойових мистецтв «Надія», будинок культури, бібліотеки варто інтегрувати у публічний простір територіальної громади, що стане передумовою його популяризації та майбутнього розвитку. Мережі закладів дошкільної та шкільної освіти можуть бути ще більше залучені у культурне життя громади шляхом посилення підліткових закладів як громадських просторів для абсолютно різних категорій відвідувачів.

Основним проектом, що визначатиме розвиток громадського центру, є «Простір DIY», що включає в собі поетапність усіх заходів. Першим етапом має бути визначення центру зростання громадського простору. Центр ОТГ Сагунівка має достатньо переваг. Зокрема, це доволі розвинена мережа закладів культури у вигляді найбільшого Центру культури Сагунівської територіальної громади та бібліотек, будинків культури, тощо. Для подальшого зміцнення центру необхідно адаптувати громадські простори для різних категорій населення, зробити їх багатофункціональними та інклюзивними у використанні. У свою чергу це необхідно для реалізації мети забезпечення населення без подолань довгих відстаней за межі Сагунівської ОТГ. Це має зменшити потребу жителів у транспортній інфраструктурі й стане катализатором формування соціальної єдності громади. У той час створений громадський простір має бути орієнтований на відвідувачів усієї громади і розміщуватися на базі Головного центру, як для прикладу, Центру культури. Партисипативність громади у створенні громадського простору можлива за рахунок впровадження проекту «Простір DIY». Головною метою проекту є осучаснити простір навколо однієї з шкіл громади – перетворити його на сучасний, екологічний, комфортний, інклюзивний, інноваційний майданчик, що стимулює активність його відвідувачів.

Реалізація проекту матиме декілька етапів: початковий – це збір бажань самих учасників освітнього процесу, бачення територію навколо школи у облаштування громадського простору (це можуть бути вуличні меблі, або створення арт-простору, графіті, вуличне мистецтво, тощо); етап 2 – створення майбутньої візуалізації для майданчику за допомогою mood board; заключний етап – разом зі школярами створити простір своїми руками. Очікувані результати: акція дасть здатність формувати в громаді новий світогляд небайдужого жителя, покаже, що зміни в громаді залежать від кожного голосу «знизу». Це знову ж таки послужить фактором об'єднання, що поверне людей до звичайного життя після війни (або дасть змогу відволіктися під час неї, якщо це буде зроблено найближчим часом).

Забезпечення сумісного використання громадського простору покликане не ставити під загрозу центр як монофункціональне місце. Очікується, що простір стане публічним місцем, місцем зустрічі жителів, місцем дискусії, що є важливим фактором для функціонування суспільства та залученості населення у життя громади. Відповідно, реалізованими проектами у громадському просторі можуть бути: «Кіно просто неба» – проект передбачає створення

майданчику спільних переглядів кінофільмів; «Молодіжна рада» – створення Молодіжної ради при сільській раді на базі Будинку культури.

Створення багатофункціональних громадських просторів у рамках Концепції інтегрованого розвитку Сагунівської територіальної громади для різних груп населення незалежно від віку, статі, стану здоров'я дозволить поєднати у одному місці людей різних стилів активності та вподобання. Як результат, це сприятиме гуртуванню громади, покращить соціальну ізоляцію жителів «моя хата скраю», покращить соціальну активність, а також покаже, наскільки дієвими є сучасні інструменти планування й партисипації. Громадськими просторами, що виконуватимуть функцію майданчику комунікації, можуть стати приміщення бібліотек, клубів. Перспективи розвитку цього центру росту також пов'язано з розбудовою мережі зелених просторів та їх інтеграцією збалансований розвиток громади.

Сагунівська територіальна громада славиться своїм рибним промислом, саме тому наступний центр розвитку сформований навколо цієї особливої риси громади. Фестиваль «SAGeye Fest» має на меті сформувати локальну ідентичність громади та стати її брендом. В рамках фестивалю, який пропонується проводити 1 раз у рік на день рибалки, планується реалізовувати декілька основних напрямків активностей, зокрема: проведення «Рибальської майстерні», де місцеві умільці будуть проводити майстер-класи із рибальського промислу на старовинних човнах; реалізація фото-конкурсу «Риб'яче око», назва якого походить від особливої лінзи, що відтворює простір у широкого панорамного або напівсферичному зображенні, а також власне повертає нас до особливості громади – рибальського промислу; приготування страв з власних уловів жителями громади; виступи місцевих колективів тощо.

Для реалізації цього стратегічного проекту потрібно сформувати необхідну інфраструктуру шляхом впорядкування простору набережної поблизу села Топилівка. Територія має мати такі складові: зона продажу (дерев'яні будиночки чи кіоски), зона відпочинку (дитячі майданчики, бесідки, шезлонги тощо), зона улову риби (облаштовані рибачькі місця з повним комплектом для рибаків), зона для приготування улову (мангали, місця для вогнищ, польової кухні тощо), зона для публічних виступів (облаштована сцена з відповідним обладнанням, переносний кінотеатр тощо). Впорядкований простір набережної може бути як самостійним майданчиком для реалізації заходів, відпочинку так і цілком вдало поєднуватись із Екопарком, сформувавши мережу місцевої туристичної інфраструктури різного типу та цільового призначення.

Окрім рекреаційного потенціалу, Сагунівська територіальна громада характеризується перевагою сільськогосподарського виробництва у МЕР. Концепція інтегрованого розвитку зокрема спрямована на урізноманітнення економічної діяльності, структури зайнятості у громаді та формування сучасної інфраструктури розвитку підприємництва. Відповідно, четвертий центр

розвитку формується навколо ідеї створення логістичного комплексу – виробничо-інфраструктурного майданчику із поєднаними та взаємодіючими складовими модульного типу.

Варто зауважити, що усі стратегічні проекти є досить гнучкими та функціональними, можуть реалізовуватись як паралельно, так і поетапно. Внаслідок реалізації запропонованих Концепцією інтегрованого розвитку Сагунівської територіальної громади ключових проектів буде сформовано дві взаємодіючі просторові вісі місцевого розвитку в межах громади – прибережна з акцентом на природоохоронній, рекреаційній діяльності з формування реабілітаційного комплексу та вісь формування й розвитку громадських центрів трьох сільських населених центрів громади з акцентом на формуванні середовища для активізації громадської діяльності населення, широкого залучення громадян до процесів життєдіяльності громади (зокрема планувальної).

Місцевий розвиток має яскравий часово-просторовий вияв. Визначені із застосуванням SWOT-аналізу, стратегічні напрями розвитку виходять із завлених організаційно-управлінських проблем, критичного стану інфраструктури, відсутності інституціонального забезпечення розвитку, глибокої демографічної кризи та хронічної відсталості сільської місцевості у розвитку. Вирішити ці проблеми у перспективі горизонту планування Концепції неможливо. Тому, при моніторингу виконання її пропозицій та в подальшому планувальних рішень відповідного Комплексного просторового плану розвитку території територіальної громади варто відштовхуватись від того, що ключові заходи місцевого розвитку, визначені Концепцією, наближають до досягнення її стратегічних цілей та/або створюють умови для їх досягнення за горизонтом дії документу.

Висновки. Долучення до безпосередньої розробки документів стратегічного планування навчальних та науково-дослідницьких інституцій на кшталт Експертно-консультативного центру з розвитку громад і територій географічного факультету КНУ імені Тараса Шевченка дозволяє вийти за рамки виконання проектних завдань в інтересах пізнання феномену як процесу планування та його предметної сутності. Колаборація представників вищої освіти, прикладної науки, проектної установи та місцевої громади дозволяє отримати не лише нову якість підготовки конкретного документа, але і отримати результати щодо удосконалення процесу, інструментів та процедур планування, сприяє підготовці висококваліфікованих кадрів та усвідомленого вибору студентами майбутньої професійної діяльності. Сформована колаборація дозволила практично апробувати розроблений методологічний підхід триєдиного розуміння визначення інтегрованого розвитку. У контексті завдань стратегічного планування його суть ми визначили як балансування інтересів стейкхолдерів із широким залученням громадян до планування та реалізації діяльності із розвитку територіальної громади. Одночасно, це узгодження розвитку окремих

компонентів розвитку території з акцентом на завданні відновлення та збереження навколишнього природного середовища. Особливий акцент при розробці Концепції інтегрованого розвитку Сагунівської територіальної громади було звернено на третій компонент тріади усвідомлення інтегрованого розвитку – балансування інтересів та можливостей розвитку окремих частин території громади через управління ресурсами та діяльність ОМС. При цьому не саме різнопланове узгодження розвитку є ціллю і суттю інтегрованого розвитку, а його забезпечення підвищення якості життя населення.

Стратегічне планування на базовому рівні АТУ України залишається інноваційним процесом, який потребує вивчення та адаптації передового світового досвіду та наукового супроводу. Особливо це справедливо для широкого застосування такого нового інструменту стратегічного планування як Концепція. У розгалуженій та збалансованій системі планування місцевого розвитку це місток між стратегічним та територіальним плануванням. Як доповнення до комплексного плану просторового розвитку території територіальної громади, Концепція презентує у ньому ключові проектні рішення напрацьовані із широким залученням населення. Досвід підготовки Концепції інтегрованого розвитку Сагунівської територіальної громади засвідчив, що хоча Концепція і не є обов'язковим документом, вона вкрай важлива для формування достовірних вихідних даних для обов'язкового документу – Комплексного плану території громади – та для запровадження досвіду партисипації у громадах, які його не мають, та удосконалення процесів партисипації у громадах, які вже його напрацьовали.

Основними елементами забезпечення партисипативної розробки Концепції інтегрованого розвитку Сагунівської територіальної громади стали засідання робочої групи, громадські обговорення проміжних і головних результатів роботи, стратегічна сесія. В умовах відсутності досвіду партисипації при плануванні та певного протистояння стейкхолдерів ми пропонуємо застосовувати також обговорення з різними групами населення (шкільна молодь, пенсіонери тощо), залучати до анкетування членів Молодіжної ради, школярів (ефективно робити змішані групи для опитувань – студенти ЗВО та школярі громади), інтерв'ю, консультації із стейкхолдерами. Основними ресурсними та екологічними проблемами Сагунівської громади є цвітіння води у Кременчуцькому водосховищі, зниження горизонту підземних вод, локальний прояв змін глобальних змін клімату, мізерна частка комунальних та присадибних землеволодінь сільськогосподарськими землями, що звужує можливості управління земельними ресурсами. Це обумовило визначення у партисипативному процесі 20% із усіх ключових проектів спрямованих на підтримку стану та збереження навколишнього природного середовища. Більшість проектів, які передбачають модернізацію і відновлення інфраструктури, та стимулювання МЕР узгоджені із завданнями збереження природи або сприяють їм.

Інші проекти не суперечать цим завданням. Іншими ключовими напрямками спрямованості стратегічних проєктів є в узагальненому вигляді підтримка місцевої ідентичності населення, формування стійких механізмів залучення населення до системи прийняття управлінських рішень та життєдіяльності громади, підвищення якості життя населення через удосконалення системи надання послуг та розвиток

критичної і соціальної інфраструктури. Виділені чотири центри та дві осі розвитку Сагунівської громади репрезентують просторову візію, як через концентрацію ресурсів та насиченість проєктами окремих ключових ділянок території можна досягти їх узгодженого випереджувального розвитку та перетворення на локомотив розвитку території громади в цілому.

References:

Asha, A., & Makalela, K. (2020). Challenges in the implementation of integrated development plan and service delivery in Lepelle-Nkumphi municipality Limpopo province. *International Journal of Economics and Finance Studies*, 12 (1), 1-15.

CANactions School. (2019). *Integrated Spatial Planning for Communities* [Integrated Spatial Planning for Communities]. Access mode: <https://hromada.canactions.com/pro-prohramu/>

Dlamini, B. I., & Zogli, L. K. J. (2021). Assessing the integrated development plan as a performance management system in a municipality. *International Journal of Entrepreneurship*, 25(1), 1-21.

GIZ. (2019). *Integrated Urban Development in Ukraine* [Інтегрований розвиток міст в Україні]. Access mode: <https://www.giz.de/en/worldwide/82827.html>

Hrynchuk, Y., & Rudenko, M. (2019). *Planning the development of the territories of the amalgamated territorial community*. [In Ukrainian]. [Гринчук Ю. С., Руденко М. В. Планування розвитку територій об'єднаної територіальної громади, 2019.]

Kruhoviyi, V., & Schukin, B. (2001). *Strategic Planning for the Development of Territorial Communities*. Editorial board. [In Ukrainian]. [Круговий В., Щукін Б. Стратегічне планування розвитку територіальних громад. Редакційна колегія, 2001. 313 с.]

Malchykova, D. (2021). Participatory budgeting practices and civic activism for urban space renovation: the case of Kherson. *Ekonomichna ta Sotsialna Geografiya*, 85, 38-48.

Mamokhere, J., & Meyer, D. F. (2022). Including the excluded in the integrated development planning process for improved community participation. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 11(4), 286-299.

Melnychuk, A., & Hnatiuk, S. (2021). Feedback practices and tools in territorial communities: promotion of GIS-instruments as interaction services. In *Region-2021: Proceedings of the International Conference (Kharkiv, 21 October 2021)* (pp. 152-154). Kharkiv: V.N. Karazin National University [In Ukrainian]. [Мельничук А. Л., Гнатюк С. С. Практики та інструменти зворотного зв'язку у територіальних громадах: Просування ГІС-інструментів як сервісів взаємодії // Регіон – 2021: стратегія оптимального розвитку: матеріали міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 21 жовтня 2021 р.) / Гол. ред. колегії Л.М. Немець. Харків: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2021. С. 152–154.]

Melnychuk, A., Denysenko, O., & Ostapenko, P. (2021). New tools for new urban spaces? Analyses of planning and participation tools and their performance in (post)transitional perspective. *Ekonomichna ta Sotsialna Geografiya*, 85, 11-22. [In Ukrainian]. [Мельничук А., Денисенко О., Остапенко П. Нові інструменти для нового міського простору? Аналіз інструментів планування, участь та їх дієвості у (пост)транзитній перспективі // Економічна та соціальна географія, 2021. Вип. 85. С. 11–22.]

Mezentsev, K., Pidgrushnyi, G., & Mezentseva, N. (2015). Challenges of the post-Soviet development of Ukraine: economic transformations, demographic changes and socio-spatial polarization. In Lang, T., Henn, S., Sgibnev, W., Ehrlich, K. (Eds.), *Understanding Geographies of Polarization and Peripheralization. New Geographies of Europe*. London: Palgrave Macmillan.

Mezentsev, K., Provotar, N., & Palchuk, M. (2020). Public spaces through the lens of participatory urban planning – the case of Kyiv. *Ukrainian Geographical Journal*, 2(110), 30-37. [In Ukrainian]. [Мезенцев К. В., Провотар Н. І., Пальчук М. В. Публічні простори через призму партисипативного міського планування – приклад Києва // Український географічний журнал. 2020. Вип. 2 (110). С. 30–37.]

Michels, A., & De Graaf, L. (2010). Examining citizen participation: local participatory policy making and democracy. *Local Government Studies*, 36(4), 477-491.

Monastyrskiy, H. (2008). Hypothesis of the study of the territorial community of the basic level as an economic system. *Herald of the Economic Science of Ukraine*, 13(1), 141-147. [In Ukrainian]. [Монастирський Г. Гіпотеза дослідження територіальної спільноти базового рівня як економічної системи. // Вісник економічної науки України, 2008. Вип. 13. № 1. С. 141–147.]

Pambudi, A. S. (2022). Balancing infrastructure, ecosystem conservation, and community approaches on integrated development planning of Citarum Watershed. *Indonesian Journal of Applied Environmental Studies*, 3(1), 34-41.

- Pantsyr, S. (2020). *Local Economic Development and Local Democracy: Dialogues with Stockholders: A Guide for Community Leaders*. Kyiv: Yuston. [In Ukrainian]. [Місцевий економічний розвиток і місцева демократія: діалоги зі стейкхолдерами: Путівник для лідерів громад / Упорядник С. Панцир. Київ: Юстон, 2020. 128 с.]
- Provotar, N., & Ohiichuk, N. (2021). Public spaces of Zhytomyr: a places that encourages residents to go out to the city. *Ekonomichna ta Sotsialna Geografiya*, 86, 40-52. [In Ukrainian]. [Провотар Н., Огійчук Н. Публічні простори Житомира: місця, які спонукають мешканців виходити в місто // Економічна та соціальна географія. 2021. Вип. 86. С. 40–52.]
- Pulypenko, I. (2010). Assessment of changes in the peripheries of administrative units in the application of the Kherson region. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv, Geography Series*, 57, 31-33. [In Ukrainian]. [Пилипенко І. О. Оцінка зміни периферійності адміністративних одиниць на прикладі Херсонської області // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія: Географія, 2010. Вип. 57. С. 31–33.]
- Rudenko, L., Holubtsov, O., Lisovsky, S., Maruniak, Ye., Farion, Yu., & Chekhniy, V. (2013). Cherkassy region landscape program: methodological approaches and main results of the planning. *Ukrainian Geographical Journal*, (2), 30-39. [In Ukrainian]. [Руденко Л. Г., Голубцов О. Г., Лісовський С. А., Маруняк Є. О., Фаріон Ю. М., Чехній В. М. Ландшафтна програма Черкаської області: методичні підходи та основні результати планування // Український географічний журнал. 2013. № 2. С. 30–39.]
- Rudenko, L. H., Lisovskyi, S. A., & Maruniak, Eu. O. (2016). Environmental guideline in priorities of integral planning process in Ukraine. *Ukrainian Geographical Journal*, 4, 9-16. [In Ukrainian]. [Руденко Л. Г., Лісовський С. А., Маруняк Є. О. Екологічний імператив у пріоритетах інтегрованого планувального процесу в Україні // Український географічний журнал. 2016. № 4. С. 9–16.]
- Sutiyo, S., & Maharjan, K. L. (2017). *Decentralization and Rural Development in Indonesia*. Berlin: Springer.
- Topchiev, O. G., & Stefanovych, A. M. (2011). Territory planning as a component of the socio-economic development strategy of administrative and territorial units of the basic level and territorial communities. *Theoretical and Applied Issues of State-Building*, 8, 448-459. [In Ukrainian]. [Топчієв О. Г., Стефанович А. М. Планування території як складова стратегії соціально-економічного розвитку адміністративно-територіальних одиниць базового рівня і територіальних громад // Теоретичні та прикладні питання державотворення, 2011. Вип. 8. С. 448–459.]
- Trousdale, W. (2003). *Strategic Planning for Local Economic Development. The Manual. Volume I: Concepts & Process*. UN-Habitat and Ecoplan International Inc.
- Verkhovna Rada of Ukraine. 2022. Law of Ukraine “On Amendments to Certain Legislative Acts of Ukraine on Land Use Planning” of 17.06.2020 N. 711-IX (version of 09.06.2022). Access mode: <https://zakon.rada.gov.ua/go/711-20> [Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо планування використання земель» від 17.06.2020 № 711-IX (редакція станом на 09.06.2022)]
- Verkhovna Rada of Ukraine. 2022. Law of Ukraine “On Basics of Townplanning” of 16.11.1992 N. 2780-XII (version of 16.10.2020). Access mode: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2780-12/ed20201016#Text> [Закон України Про основи містобудування від 16.11.1992 № 2780-XII (редакція станом на 16.10.2020)]
- Zwane, Z., & Matsiliza, N. (2022). Stakeholders’ involvement in service delivery at eDumbe Municipality. *Journal of Local Government Research and Innovation*, 3, 9.
-
-