

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра економіки, права та управління бізнесом

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

«___» _____ 2025 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістр
зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
за освітньою програмою професійного спрямування
«Публічне управління та адміністрування»

на тему: **«ПРІОРИТЕТНІ ШЛЯХИ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ
ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ»**

Виконавець:

студент ЦЗФН

Шевчук Володимир Вячеславович

Науковий керівник:

д.е.н, професор

Захарченко Наталя Вячеславівна

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОСОБЛИВОСТЕЙ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ	6
1.1. Територіальна громада в системі децентралізованого управління розвитком територій.....	6
1.2. Особливості розвитку сільських територіальних громад	10
1.3. Структурні компоненти організаційно-економічного механізму розвитку сільських територіальних громад	17
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА УМОВ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ	
2.1. Проблеми та виклики розвитку сільських територіальних громад в Україні.....	25
2.2. Інституційне та організаційне забезпечення розвитку сільських територіальних громад.....	33
2.3. Соціально-економічні показники розвитку сільських територіальних громад	43
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УМОВ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	56
3.1. Розробка заходів для мінімізації ризиків розвитку сільських територіальних громад.....	56
3.2. Інноваційно-інвестиційні механізми забезпечення конкурентоспроможного розвитку сільських територій.....	61
3.3. Пріоритетні напрями вдосконалення політики розвитку сільських територіальних громад України в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення	67
ВИСНОВКИ.....	78
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	83

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах трансформацій українського суспільства, воєнних дій та інтеграції доєвропейського простору питання розвитку сільських територіальних громад набуває особливої актуальності. Саме громади стали ключовими осередками соціально-економічної стабільності, відновлення інфраструктури та формування нової моделі управління на засадах децентралізації. Сільські території охоплюють понад 80 % площі країни і є місцем проживання близько 30 % населення, проте характеризуються низьким рівнем доходів, інвестиційної привабливості, зайнятості та якості соціальних послуг. Реформа децентралізації, започаткована у 2014 році, надала громадам значні повноваження та фінансову автономію, проте ефективність використання цих можливостей залишається неоднорідною. Повномасштабна війна 2022 року суттєво загострила проблеми – зруйновано інфраструктуру, порушено економічні зв'язки, частково втрачено людський потенціал. У цих умовах розробка сучасної політики розвитку сільських територіальних громад, адаптованої до принципів сталості, євроінтеграції та післявоєнного відновлення, є надзвичайно важливою складовою відродження національної економіки.

Питання розвитку сільських територій, місцевого самоврядування та децентралізації розглядаються у працях вітчизняних і зарубіжних науковців, серед яких: Белей С. І. [1], Гадзало Я. М., Лузан Ю. Я. [3], Горбатюк М. [4], Вдовенко Л. О., Тітов Д. В. [11], Несененко П. П., Деньгуб В. В., Кічук Н. В. [13], Трусова Н.В., Колокольчикова І.В., Полегенька М.А. [26], Клочан В. В., Андрейченко А. В. [40; 50], Журило С.С., Подмазко О.М. [50], та інші. Проте у сучасних умовах посилюється потреба в науковому обґрунтуванні механізмів інституційного, організаційного та інвестиційного забезпечення розвитку громад, здатних забезпечити стійкість сільських територій в умовах післявоєнного відновлення та євроінтеграції.

Мета дослідження – теоретичні, методичні та прикладні аспекти обґрунтування шляхів підвищення управління розвитком сільських територіальних громад України.

Для досягнення мети поставлено такі **завдання**:

- розкрити сутність і структуру сільської територіальної громади як базового елемента системи децентралізованого управління;
- визначити особливості розвитку сільських територіальних громад в Україні та їх соціально-економічне значення;
- дослідити організаційно-економічний механізм управління розвитком громад;
- здійснити аналітичну оцінку стану, проблем і викликів розвитку сільських територіальних громад;
- проаналізувати інституційне, фінансове та організаційне забезпечення діяльності сільських громад;
- визначити соціально-економічні показники розвитку громад і їх вплив на рівень життя населення;
- обґрунтувати заходи мінімізації ризиків та напрями підвищення їх фінансової спроможності;
- розкрити інноваційно-інвестиційні механізми конкурентоспроможного розвитку сільських територій;
- визначити пріоритетні напрями вдосконалення політики розвитку сільських територіальних громад у контексті європейської інтеграції та післявоєнного відновлення.

Об’єкт дослідження – процес розвитку сільських територіальних громад як соціально-економічних систем в Україні.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та прикладні засади формування, реалізації й удосконалення політики розвитку сільських територіальних громад України.

Методи дослідження. Методологічну основу становить комплекс загальнонаукових і спеціальних методів: теоретичні (аналіз, синтез, узагальнення, систематизація), економіко-статистичні (індексний, структурно-динамічний, порівняльний аналіз), соціологічні (анкетування, експертні оцінки),

а також інституційний і графічний методи для візуалізації тенденцій розвитку сільських громад.

Інформаційну базу дослідження становлять офіційні статистичні дані Державної служби статистики України, Міністерства розвитку громад, територій та інфраструктури, а також наукові публікації, звіти міжнародних організацій та нормативно-правові акти України.

Публікації та апробація результатів дослідження. Основні положення і висновки дослідження було апробовано на XI Міжнародній науково-практичній конференції «Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи» (м. Одеса, 2025 р.)

Захарченко Н.В., Шевчук В.В. Перспективні напрями зміцнення та модернізації сільських громад України. Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи: матеріали XI Міжнар. наук.-практ. конф. (Одеса, 10-11 жовтня 2025 р.). Одеса, 2025. С. 680-681.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел (52 найменування). Загальний обсяг роботи становить 89 сторінок, з них основний зміст викладено на 70 сторінках. Робота містить 18 таблиць, 15 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОСОБЛИВОСТЕЙ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ

1.1. Територіальна громада в системі децентралізованого управління розвитком територій

Децентралізація є ключовим вектором реформ в Україні, що покликаний посилити спроможність органів місцевого самоврядування, розширивши їхні повноваження у вирішенні стратегічних питань місцевого значення. Її впровадження активізує самоорганізацію жителів і демократичні підходи до управління, орієнтовані на інтереси громади.

Необхідність реформи зумовлена як вітчизняним досвідом обмеженості ресурсів місцевої влади, так і кращими практиками світу (зокрема, високою автономією бюджетів громад у Польщі та Швейцарії) [1].

Після Революції Гідності (2014) реформа набула імпульсу: зміна базового рівня АТУ через створення об'єднаних територіальних громад дала змогу розширити права розпорядження ресурсами, посилити зацікавленість у зростанні доходів, покращити матеріально-фінансову основу та якість публічних послуг, ініціювати інфраструктурні й інвестиційні проєкти [2].

Фінансова децентралізація має забезпечити перехід від дотаційної моделі до нової системи міжбюджетних відносин із більшою фінансовою автономією та відповідальністю місцевої влади, наділенням власними доходами і дієвими інструментами впливу на економічне зростання [3].

Водночас зберігаються виклики надмірної централізації фінансових ресурсів та слабкості інститутів місцевої демократії [4].

Реформа фінансової децентралізації, що впроваджується в Україні, спрямована на підвищення ефективності розподілу фінансових ресурсів між рівнями управління. Вона забезпечує зростання частки власних доходів у

місцевих бюджетах, посилює фінансову незалежність територіальних громад і створює умови для їх самостійності у вирішенні питань місцевого значення. Це, у свою чергу, є важливим чинником сталого соціально-економічного розвитку регіонів.

У контексті євроінтеграційного курсу України особливої актуальності набувають питання регіонального розвитку, що потребують удосконалення організаційно-економічних механізмів функціонування сільських територіальних громад. Йдеться про ефективне використання бюджетних ресурсів, стимулювання підприємницької активності на місцях і створення умов для зайнятості населення сільських територій.

Таким чином, реалізація реформи місцевого самоврядування, заснована на принципах децентралізації та чіткому розмежуванні повноважень між рівнями влади, сприяє посиленню автономії місцевих органів управління та підвищує спроможність територіальних громад ухвалювати самостійні рішення щодо власного розвитку.

Поняття «територіальна громада» у правових і наукових джерелах трактується крізь призму спільності проживання, інтересів і відповідальності за місцевий розвиток. Конституція України і Закон «Про місцеве самоврядування» визначають ТГ як жителів одного чи кількох населених пунктів, що самостійно вирішують питання місцевого значення; Цивільний кодекс наділяє ТГ статусом юридичної особи; Європейська хартія акцентує на «праві і спроможності» органів місцевого самоврядування управляти суттєвою часткою публічних справ [5; 6; 7].

Отже, у вітчизняній моделі первинним суб'єктом виступає спільнота жителів, тоді як у європейській – орган місцевого самоврядування. Відтак місцеве самоврядування доцільно розглядати як феномен із соціальними, політичними та публічно-/приватно-правовими ознаками; відсутність єдиної доктрини зумовлює суперечності законодавства [8;9].

Дефініції поняття «територіальна громада»

Джерело	Визначення	Хто є суб'єктом / акцент
Конституція України (ст. 140–143)	Жителі одного/кількох населених пунктів самостійно вирішують питання місцевого значення	Жителі; право на місцеве самоврядування
Закон «Про місцеве самоврядування» №280/97-ВР	Спільнота жителів у межах села/селища/міста або їх добровільне об'єднання з єдиним адмінцентром	Жителі; інструменти самоврядування
Цивільний кодекс України	Територіальна громада як юридична особа з правом майна, рахунків, створення КП тощо	Юридична особа
Указ Президента про впровадження Концепції адмінреформи	Спільнота мешканців, що вирішує питання місцевого значення безпосередньо і через ОМС	Спільнота мешканців + ОМС
Європейська хартія місцевого самоврядування	Право і спроможність ОМС регулювати суттєву частку публічних справ в інтересах населення	Органи місцевого самоврядування
Енциклопедія держуправління	Спільнота людей зі стійкими формальними/неформальними зв'язками на спільній території	Спільнота, зв'язки, спільні інтереси

Джерело: складено автором за матеріалами: [8;9].

Авторське узагальнення: територіальна громада – це спільність місцевих жителів (село/селище/місто), об'єднаних пріоритетом розвитку власної території, які, спираючись на потенціал і механізми місцевого самоврядування, самостійно і відповідально вирішують питання місцевого значення. Фінансово спроможна ТГ – така, у якій власні доходи бюджету, інфраструктура і ресурсна база є достатніми для задоволення потреб мешканців.

Отже, в умовах децентралізації підвищується роль саме територіальних громад як базових суб'єктів розвитку. Для сільських ТГ пріоритетним є формування дієвого організаційно-економічного механізму, що поєднує фінансову самостійність, ефективне управління активами, розвиток підприємництва і людського капіталу, енергоефективність та екологічну збалансованість. Подальші підрозділи присвячено інструментам і оцінці результативності такого механізму.

Прийняття Закону «Про добровільне об'єднання територіальних громад» (2015) [10] закріпило політику формування спроможних ОТГ, яким передаються

повноваження, ресурси і відповідальність за належний рівень послуг (освіта, охорона здоров'я, ЖКГ, соціальний захист тощо). Функціонування ТГ логічно поєднує три ключові функції: розвиткову (стратегування, інвестиції, підприємництво), інформаційну (комунікації й залучення), та контрольну (моніторинг якості послуг і використання ресурсів).

Пріоритети соціально-економічного розвитку громад, незалежно від типу, охоплюють: підтримку підприємництва і місцевих виробників; залучення інвестицій; підвищення доходів і зайнятості; енергоефективність; екологічно виважене використання ресурсів.

Водночас між сільськими, селищними і міськими громадами зберігаються суттєві відмінності за територіальними, інфраструктурними та економічними параметрами: сільські ТГ, як правило, мають гіршу транспортну доступність, слабшу інфраструктуру, нижчі доходи населення, вищі ризики депопуляції та кадрового дефіциту; їхні резерви пов'язані з аграрним потенціалом, кооперацією, локальною переробкою, рекреацією та «зеленими» проектами[11].

Розглянемо відмінності категорій «громада» за типом.

Отже, між громадами сільського, селищного та міського типу спостерігаються суттєві відмінності у функціонуванні, що, як правило, не на користь сільських територіальних громад. Це зумовлено наявністю комплексу невирішених проблем, пов'язаних із просторовими, інфраструктурними та економічними особливостями їх розвитку.

Водночас виявлені переваги сільських територій мають стати стимулом для держави до впровадження ефективних заходів з удосконалення організаційно-економічного механізму їх підтримки.

Специфіка сільських територіальних громад полягає у їх самобутніх рисах – територіальній структурі, демографічному складі населення, рівні інфраструктурного розвитку, а також у поєднанні обмежених, але значною мірою нереалізованих економічних можливостей.

Відмінності категорій «грумада» за типом

Ознака	Сільська громада	Селищна громада	Міська громада
Територіальне розташування	Віддаленість від великих міст; значний с.-г. земельний ресурс	Наближеність до міст; вигідне розташування	Транспортний хаб; широкий радіус економічного впливу
Інфраструктура	Слабше сполучення; зношена ЖКГ; обмежені заклади послуг	Прийнятне сполучення; інфраструктура розвивається	Розвинена ЖКГ і мережі публічних послуг
Економіка/ринок праці	Низькі доходи; безробіття; брак кадрів і капіталу	Середні доходи; середні можливості розвитку	Вищі доходи; більше робочих місць і фахівців
Переваги	Аграрний потенціал; кооперація; локальна переробка; рекреація; «зелені» проекти	Диверсифікований МСБ; працевлаштування в громаді і поруч	Концентрація бізнесу, сервісів, інвестицій; масштабування
Типові виклики	Депопуляція; інфоізоляція; низьке підприємництво; брак кадрів	Дефіцит вільних територій; екологічні ризики урбанізації	Дефіцит землі; ущільнення; екопресинг; зміна цільового призначення земель

Джерело: складено автором за матеріалами: [8;9;11].

З огляду на те, що дане дослідження присвячене особливостям функціонування саме сільських територіальних громад, доцільним є більш детальне розкриття змісту понять, безпосередньо пов'язаних із розвитком сільських територій та їх соціально-економічним потенціалом.

1.2. Особливості розвитку сільських територіальних громад

В умовах реалізації реформи децентралізації особливий акцент робиться на формуванні самодостатніх об'єднаних територіальних громад, передусім сільських.

Під самодостатністю територіальної громади розуміється її спроможність за рахунок власних ресурсів і активної господарської діяльності створювати та відтворювати необхідні соціально-економічні умови для забезпечення потреб

населення. Це досягається через ефективне використання внутрішніх резервів сільських територій [12].

Сільські території (англ. Rural territories) – це складні соціально-просторові системи, до складу яких входять населення, поселення, виробнича та соціальна інфраструктура, землі сільськогосподарського та іншого призначення, а також природне середовище. Їх розвиток відбувається під впливом державних органів влади, місцевого самоврядування, громадських об'єднань і суб'єктів господарювання різних форм власності, які реалізують виробничі, соціальні, природоохоронні, рекреаційні та інші функції з урахуванням ресурсного потенціалу території.

Управління сільськими територіями здійснюється на кількох рівнях – базовому, районному, регіональному та загальнодержавному, які взаємодіють між собою за ієрархічним принципом. Залежно від їхніх особливостей, сільські території класифікуються за низкою критеріїв: рівнем ресурсного забезпечення, функціональним призначенням, політико-правовим статусом, рівнем урбанізації, масштабом функцій, етичними та екологічними характеристиками [13].

Підвищення ролі сільських територіальних громад у реалізації стратегічних соціально-економічних змін потребує ефективного державного впливу через належно сформований організаційно-економічний механізм, який забезпечує сталий розвиток села та сільських територій.

Сталий розвиток сільських територій – це процес збалансованих якісних змін, спрямованих на підвищення ефективності місцевої економіки, розширення зайнятості, поліпшення якості життя населення та збереження природного середовища. Його досягнення можливе через реалізацію узгоджених економічних, соціальних і екологічних заходів на державному та місцевому рівнях. Одним із ключових чинників цього процесу є гармонізація соціальної, економічної та екологічної складових у межах сучасного інституційного середовища [14].

В основі поняття «сільська територіальна громада» лежить усвідомлення її мешканцями спільних потреб та необхідності їх задоволення через ефективне використання інструментів організаційно-економічного механізму управління розвитком. Важливою умовою результативності діяльності громади є налагодження взаєморозуміння та співпраці між різними соціальними групами населення для вирішення актуальних проблем розвитку.

Українські науковці Захарченко Н.В., Клочан В.В., Векліч І.В. пропонують розглядати сільський розвиток на основі громад як модель, у якій усі ключові напрями трансформації сільських територій плануються, реалізуються та контролюються самими громадами за підтримки держави [15]. На наш погляд, ефективна реалізація таких змін можлива лише за умови послідовної державної політики, що спирається на дієвий організаційно-економічний механізм впливу на розвиткові процеси.

Більшість науковців розглядають сільські територіальні громади у нерозривному зв'язку з управлінням розвитком сільських територій, вважаючи їх основними суб'єктами управління та відповідальними за соціально-економічний стан територій. Основні відмінності у підходах до визначення сутності громади зумовлені різним акцентом: одні дослідники підкреслюють організаційну та фінансову самостійність місцевої влади, інші – соціально-громадський аспект [16].

Разом з тим, варто зазначити, що на сучасному етапі сільська територіальна громада ще не досягла повної фінансової та управлінської незалежності. Процес формування її самодостатності є тривалим і потребує не лише інституційних змін, а й переосмислення місцевими жителями своєї ролі у розвитку території — переходу від пасивного очікування зовнішньої підтримки до ініціативності, підприємливості та відповідальності за результати діяльності.

Розвиток децентралізаційних процесів в Україні зумовив появу нових соціально-економічних явищ у сільських поселеннях. Посилення ролі субрегіонального рівня управління сприяє формуванню нових принципів організації життєдіяльності сільських спільнот, орієнтованих на

самоорганізацію, саморозвиток і підвищення ефективності місцевого самоврядування. Водночас швидкі темпи реалізації реформи децентралізації супроводжуються певними економічними та соціальними ризиками. Частина сільських громад не має достатньої обізнаності щодо сутності перетворень і не готова до їх впровадження, що може спричиняти соціальну напругу й ускладнювати умови розвитку місцевого бізнесу та добробуту населення [17;18]. Отже, однією з ключових тенденцій сучасного соціально-економічного розвитку України є децентралізація системи управління, яка сприяє посиленню потенціалу життєдіяльності сільських територіальних громад та формуванню нової моделі сталого розвитку сільських територій (рис. 1.1).

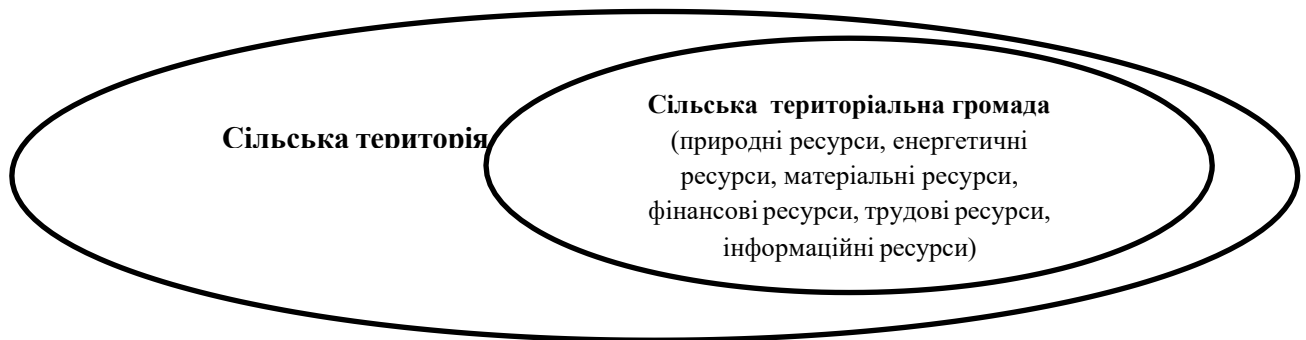


Рис. 1.1. Модель функціонування сільської територіальної громади

Джерело: складено за матеріалами: [19;20].

Ефективне управління сільською територіальною громадою, засноване на раціональному використанні природних, енергетичних, матеріальних, трудових та інших ресурсів, є ключовим чинником розвитку сільських територій. У цьому простежується тісний взаємозв'язок і взаємозалежність між двома складовими – сільською громадою та сільською територією, оскільки саме ефективна діяльність громади визначає динаміку розвитку території. Таке управління має базуватися на принципах самостійності (організаційної та фінансової), відповідальності і контролю, що забезпечує ефективне використання наявних ресурсів та досягнення стратегічних цілей розвитку.

У сучасних умовах важливою характеристикою розвитку сільських територій стає інклюзивність, яка передбачає залучення до процесу реформ усіх суб'єктів місцевого середовища – мешканців, підприємців, органів влади,

громадських організацій. Такий підхід визнає цінність і значущість кожного учасника у формуванні спільного результату. Досвід багатьох країн, незалежно від рівня їх економічного розвитку, свідчить, що концепція інклюзивного розвитку є ефективним інструментом подолання соціально-економічних криз і зміцнення суспільної стабільності. Будь-які соціальні програми, зокрема ті, що реалізуються у сільській місцевості, повинні ґрунтуватися на засадах соціальної інклюзії [21].

Інклюзивність виступає визначальною ознакою розвитку сільських територіальних громад, оскільки активна участь усіх соціальних груп населення сприяє об'єднанню зусиль для подолання негативних тенденцій і вирішення актуальних проблем села. Основні причини прояву негативних тенденцій соціально-економічного розвитку сільських територій, які зумовлюють зниження якості життя населення, наведено на рис. 1.2.

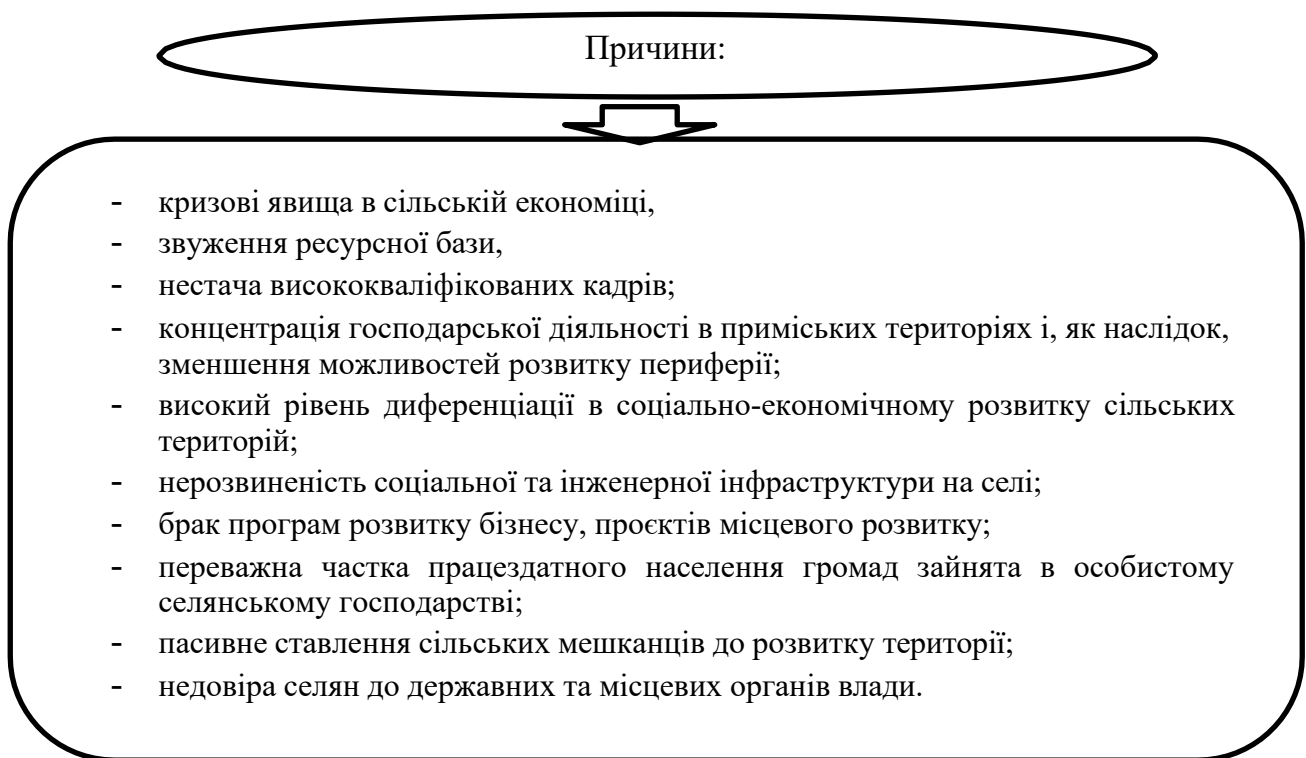


Рис. 1.2. Причини негативних тенденцій в соціально- економічному розвитку сільських територій

Джерело: складено автором за матеріалами: [20;21].

Вирішення зазначених негативних тенденцій соціально-економічного розвитку сільських територій можливе шляхом реалізації реформи децентралізації публічної влади, що передбачає розширення повноважень і зміцнення спроможності сільських територіальних громад (рис. 1.3).

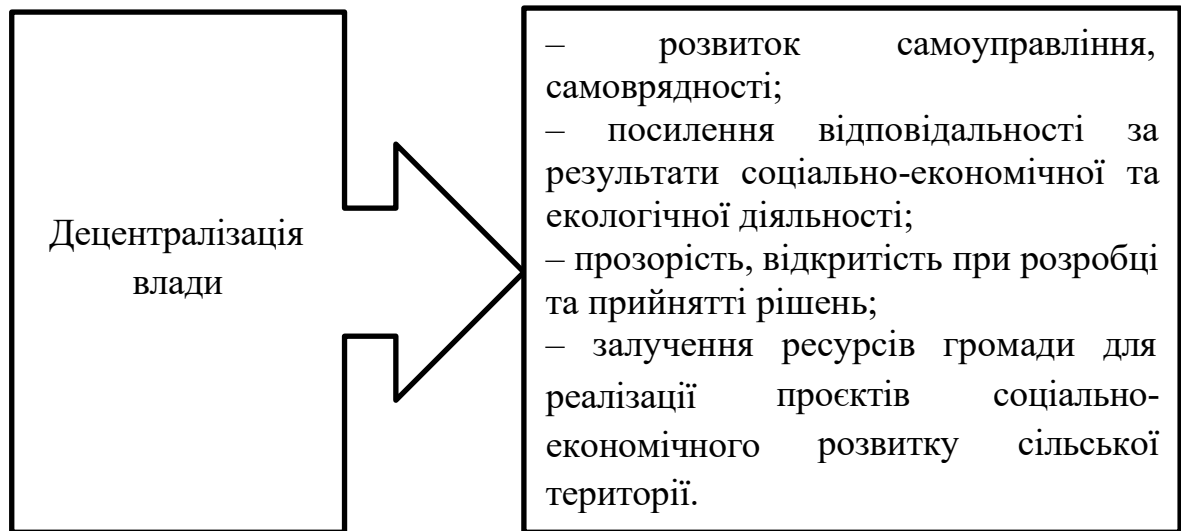


Рис.1.3. Вплив децентралізації влади на розширення повноважень сільських територіальних громад

Джерело: складено за матеріалами: [22; 23].

Сільська територіальна громада виступає основним рушієм розвитку тієї сільської території, у межах якої вона функціонує, раціонально використовуючи наявні природні, трудові та матеріальні ресурси за допомогою інструментів організаційно-економічного механізму управління. Саме від ефективності діяльності громади залежить рівень добробуту населення та визначення пріоритетних напрямів розвитку території.

На думку Пронько Л. М., сільські територіальні громади можна класифікувати за типами: типово сільські (аграрні) території; перехідні («змішані») території – сільські урбанізовані зони та «аграрні міста»; території зі спеціальним режимом функціонування – оздоровчо-рекреаційні, гірські та прикордонні.

Серед зазначених типів найбільш універсальними з точки зору функціонального розвитку є саме типово сільські (аграрні) громади. Їхньою

характерною ознакою є наявність значного природного потенціалу, насамперед земель сільськогосподарського призначення, що формує основу їх економічного зростання [24].

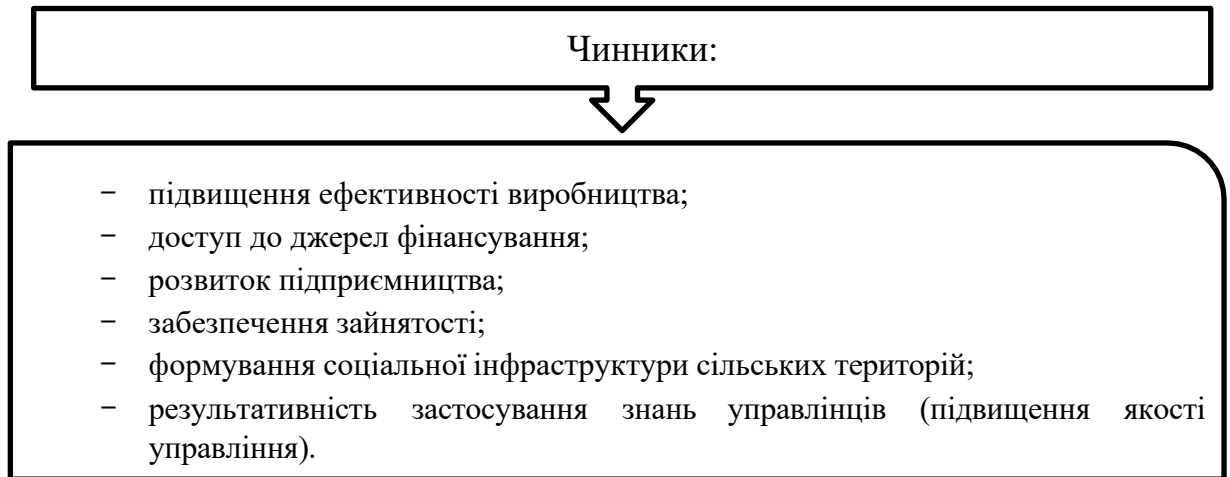


Рис. 1.4. Чинники впливу на життєдіяльність сільських ОТГ

Джерело: складено за матеріалами [23;24].

Подолання проблем, які гальмують розвиток і життєдіяльність сільських територіальних громад, потребує системного підходу та пошуку ефективних шляхів їх вирішення. Для цього необхідно створити умови, що забезпечуватимуть сталий соціально-економічний розвиток, підвищення фінансової спроможності, розвиток підприємництва, модернізацію інфраструктури й формування активного громадянського середовища.

Успішність цих процесів безпосередньо залежить від злагодженої взаємодії органів місцевого самоврядування, держави, бізнесу та мешканців громади. Лише за умови комплексного використання інструментів організаційно-економічного механізму, поєднання державної підтримки з ініціативністю на місцях можливе формування спроможних, конкурентоспроможних та соціально орієнтованих сільських територіальних громад.

Отже, ключовим завданням сучасного етапу розвитку є перехід від виживання до сталого зростання сільських громад, що забезпечить не лише покращення рівня життя населення, а й відродження села як повноцінного соціально-економічного простору України.

1.3. Структурні компоненти організаційно-економічного механізму розвитку сільських територіальних громад

Система організаційно-економічного механізму розвитку сільських територіальних громад може бути ефективною, цілісною та збалансованою лише за умови реалізації продуманої державної політики, спрямованої на вдосконалення інституційного середовища та створення сприятливих умов для саморозвитку громад.

Функціонування такого механізму в межах процесу об'єднання територіальних громад має забезпечувати формування економічних передумов для узгодження інтересів місцевих органів влади та сільських громад з метою підвищення рівня соціально-економічного розвитку територій.

Слід зазначити, що організаційно-економічний механізм розвитку сільських територіальних громад – це сукупність методів, інструментів, заходів та важелів організаційного й економічного впливу, спрямованих на активізацію соціально-економічної діяльності, відродження сільської економіки та підвищення якості життя населення. Його формування передбачає визначення стратегічних цілей, завдань та інструментів реалізації регіональної політики, орієнтованої на зміцнення економічного потенціалу як регіонів, так і держави загалом [25].

Ефективно діючий організаційно-економічний механізм є основою політики сталого розвитку сільських територій, що передбачає формування самодостатніх і фінансово незалежних громад.

Основу цього механізму становлять такі принципи:

комплексності – використання всіх видів ресурсів громади для забезпечення високої якості життя населення;

системності – реалізація узгоджених дій держави щодо підтримки місцевих ініціатив і реформ;

самодостатності – підвищення активності та ініціативності сільського населення у досягненні стратегічних цілей розвитку громади;

гнучкості – здатність системи управління оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища та адаптуватися до нових умов;

відповідальності – визнання громади головним суб'єктом, що несе відповідальність за результати своєї діяльності;

прозорості та відкритості – забезпечення публічності управлінських рішень і співпраці з іншими громадами для розв'язання спільних проблем [26].

Важливою умовою результативності механізму є формування єдиної системи економічних інструментів і важелів, які діють узгоджено, взаємодоповнюють один одного та спрямовані на підвищення ефективності регіональної економіки.

Таким чином, організаційно-економічний механізм розвитку сільських територіальних громад виступає інтегрованим управлінським інструментом, що забезпечує соціально-економічне зростання територій, підвищення конкурентоспроможності регіонів і створення умов для сталого розвитку.

Отже, лише комплексний підхід до реалізації державної регіональної політики, який поєднує організаційні та економічні інструменти, сприятиме подоланню диспропорцій у розвитку сільських, селищних і міських громад, активізації науково-технічного потенціалу регіонів та структурній модернізації їх господарського комплексу.

Основні функції організаційно-економічного механізму розвитку сільських територіальних громад подано на рис. 1.5.

Основним джерелом доходів сільських територіальних громад є дохідна частина їхніх бюджетів, яка формується за рахунок внутрішніх і зовнішніх бюджетних ресурсів. До внутрішніх належать місцеві податки й збори, орендна плата за землю та комунальне майно, до зовнішніх – субвенції, цільові програми та трансферти з державного бюджету.

Важливою складовою фінансової бази громади виступають інвестиції, залучення яких можливе через створення сприятливого інвестиційного клімату, корпоратизацію комунальних підприємств, використання механізмів публічно-приватного партнерства та лізингу.

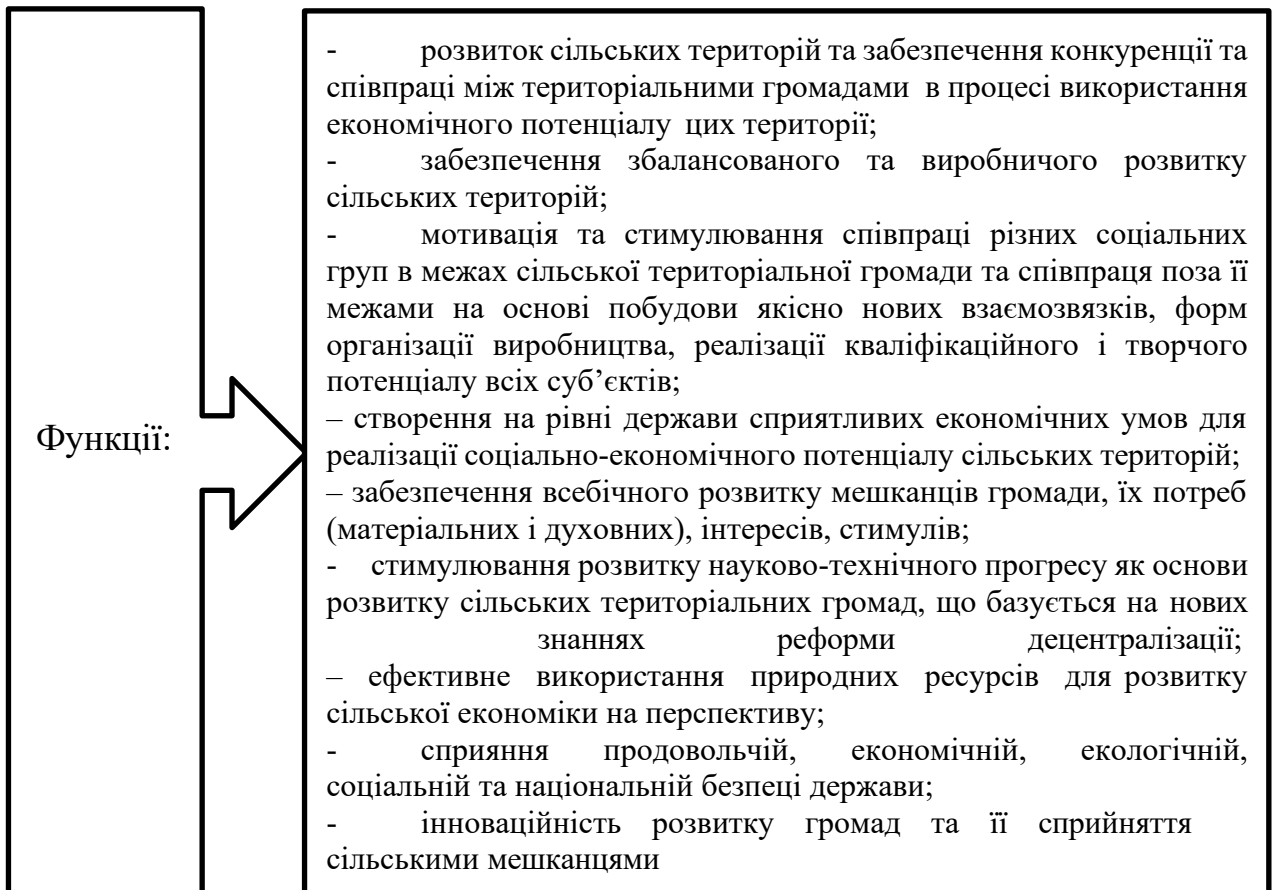


Рис. 1.5. Функції організаційно-економічного механізму розвитку сільських територіальних громад

Джерело: складено за матеріалами: [27;28].

Інвестиційні ресурси розвитку сільських територіальних громад охоплюють кошти, спрямовані до місцевої економіки для створення або оновлення активів. Вони можуть бути як приватними, так і комунальними, а також залучатися у змішаній формі через співфінансування з різних джерел. Інвестиції є важливим чинником економічного розвитку громади, оскільки сприяють створенню нових робочих місць, розвитку соціальної та транспортної інфраструктури, модернізації житлово-комунального господарства, поліпшенню якості послуг і розширенню податкової бази.

Корпоратизація комунальних підприємств дає змогу сільським громадам залучати додаткові фінансові ресурси, оновлювати матеріально-технічну базу, створювати робочі місця та вирішувати соціально-економічні проблеми.

Публічно-приватне партнерство є ефективним інструментом співпраці між органами місцевого самоврядування та приватним бізнесом, спрямованим на реалізацію інфраструктурних проєктів. Воно передбачає розподіл витрат, ризиків і прибутків між партнерами, що дозволяє залучати інвестиційні ресурси без втрати контролю громади над об'єктами комунальної власності. Цей механізм активно використовується в економічно розвинених країнах і поступово впроваджується в Україні.

Лізинг є ще одним ефективним способом інвестування у розвиток громади. Його перевага полягає у можливості придбання необхідного обладнання або техніки з поступовою оплатою. Для сільських територіальних громад це особливо важливо, адже вони часто не мають достатніх коштів для модернізації комунальної інфраструктури. Лізинг дозволяє оновлювати обладнання у сфері житлово-комунального господарства, транспорту, соціальної інфраструктури, що сприяє підвищенню ефективності діяльності громади та стимулює попит на продукцію вітчизняних виробників [29].

Окреме місце у фінансовій системі громади займають кредити, зокрема місцеві запозичення та кредити міжнародних фінансових організацій. Згідно з Бюджетним кодексом України, право на здійснення запозичень мають лише міські територіальні громади, тоді як сільські та селищні такого права наразі не мають. Проте громади можуть залучати кредити через комунальні підприємства або за участі міжнародних фінансових установ, які пропонують пільгові умови кредитування, нижчі процентні ставки та тривалі терміни погашення.

Залучення кредитних коштів потребує дотримання принципу цільового використання – так званого «золотого правила», згідно з яким позичені ресурси мають бути спрямовані на капітальні інвестиції, що забезпечують довгостроковий соціально-економічний ефект. При цьому важливо визначати пріоритетні напрями інвестування, забезпечувати прозорість місцевого бюджету, дотримуватися граничного рівня боргу та здійснювати ефективний моніторинг реалізації проєктів.

Важливим інструментом фінансування розвитку сільських громад є гранти – безповоротна фінансова допомога від міжнародних донорських організацій, урядів, фондів чи приватних структур. Гранти дозволяють громадам реалізовувати соціально, екологічно чи економічно значущі проєкти, підтримувати інноваційні ініціативи, залучати додаткові ресурси без збільшення боргового навантаження. Умовою отримання грантів є наявність чітко розробленої стратегії розвитку, якісної проєктної заявки та обґрунтованої мети.

Окрім грантів, перспективними інструментами фінансування виступають ендаументи (фонди цільового капіталу) та краудфандинг, що передбачає колективне фінансування ініціатив громади через спеціальні онлайн-платформи. Попри низький рівень їх використання в Україні, ці механізми мають значний потенціал для реалізації локальних проєктів [30].

Таким чином, фінансова спроможність сільських територіальних громад є ключовою умовою їх сталого розвитку. Досягнення цієї спроможності можливе лише за умови ефективного використання внутрішніх бюджетних надходжень, активного залучення зовнішніх джерел фінансування, розвитку інвестиційної діяльності та запровадження інноваційно-інвестиційних інструментів з урахуванням природно-ресурсного й економічного потенціалу території. Це забезпечить стабільність фінансової бази громади, підвищить її самостійність та сприятиме розбудові ефективної системи місцевого самоврядування в Україні.

На нашу думку, під час формування організаційно-економічного механізму держава повинна враховувати потреби й інтереси сільських територіальних громад, а також особливості галузей, підприємства яких функціонують у межах цих територій. Складові організаційно-економічного механізму розвитку сільських громад доцільно розглядати як взаємопов'язані та взаємодоповнювальні елементи, що забезпечує підвищення ефективності їх практичного застосування. Створення дієвого організаційно-економічного механізму розвитку сільських територіальних громад, який об'єднує в собі зазначені складові, дозволяє визначити правила функціонування громад на засадах сталого та збалансованого розвитку сільської економіки. Застосування

такого механізму сприятиме формуванню позитивних тенденцій у сфері енергоефективності, розвитку людського потенціалу, активізації науково-дослідної діяльності, а також покращенню соціально-економічних і регіональних показників розвитку.

Інститути організаційно-економічного механізму формують певний господарський порядок у суспільстві, який передбачає впорядкування соціально-економічних відносин, інституціоналізацію взаємозв'язків між основними суб'єктами економіки та формування регуляторного середовища ринкової діяльності (рис. 1.6).



Рис. 1.6. Модель організаційно-економічного механізму розвитку сільських територіальних громад в Україні
Джерело: складено автором за матеріалами: [31].

Розроблення організаційно-економічного механізму розвитку сільських територіальних громад в Україні ґрунтується на досягненні балансу між інтересами державних і місцевих органів влади. Важливим елементом цього механізму є інструмент державно-приватного партнерства, який забезпечує розробку стратегій ефективного використання економічного потенціалу сільських територій і гармонізацію ціннісних орієнтирів. Це сприятиме створенню більш гнучкого та адаптивного до ринкових змін механізму управління розвитком сільських територіальних громад.

Таким чином, організаційно-економічний механізм розвитку сільських територіальних громад можна визначити як сукупність організаційних та економічних інструментів, за допомогою яких органи державної влади й місцевого самоврядування регулюють процеси формування фінансово спроможних громад, здатних самостійно вирішувати питання місцевого значення відповідно до потреб і пріоритетів своєї території.

Висновки до розділу 1

1. У ході дослідження встановлено, що територіальна громада є ключовим суб'єктом реформи децентралізації, від ефективності діяльності якої залежить реалізація місцевої політики та сталий розвиток територій. Децентралізація створює умови для розширення повноважень громад, зміцнення їх фінансової самостійності та відповідальності за прийняття управлінських рішень. Територіальна громада виступає основною ланкою місцевого самоврядування, покликаною забезпечити баланс між інтересами держави та населення. Водночас успішність децентралізаційних процесів визначається не лише передачею повноважень, а й наявністю ресурсів, управлінської спроможності, громадської активності та ефективних інституційних механізмів. Отже, територіальна громада є базовим елементом сучасної системи публічного управління, спроможною забезпечити розвиток своєї території на принципах субсидіарності, відповідальності та партнерства.

2. Аналіз показав, що сільські територіальні громади мають низку специфічних рис, зумовлених особливостями просторової, демографічної, економічної та інфраструктурної структури. Вони володіють значним природно-ресурсним потенціалом, однак часто стикаються з проблемами низької фінансової спроможності, демографічного скорочення, трудової міграції, занепаду соціальної інфраструктури та недостатнього рівня підприємницької активності. В умовах децентралізації саме ці громади потребують державної підтримки та ефективного використання організаційно-економічних механізмів. Розвиток сільських територіальних громад має ґрунтуватися на принципах самодостатності, інклюзивності, партнерства й сталого використання ресурсів. Важливим завданням є формування активного соціального капіталу та ініціативності мешканців, що забезпечить конкурентоспроможність сільських територій і підвищення якості життя населення.

3. У результаті дослідження з'ясовано, що організаційно-економічний механізм розвитку сільських територіальних громад є комплексною системою інституцій, інструментів та методів, спрямованих на забезпечення ефективного функціонування громад і сталого розвитку сільських територій. До його ключових компонентів належать організаційна, економічна, фінансова, інституційна, нормативно-правова та інформаційна складові, які взаємодіють між собою і формують єдине управлінське середовище. Розбудова такого механізму потребує узгодження інтересів держави, місцевої влади, бізнесу та громади, розвитку державно-приватного партнерства й ефективного використання ресурсного потенціалу територій. Впровадження дієвого організаційно-економічного механізму дозволить посилити фінансову незалежність громад, підвищити результативність місцевого управління та створити передумови для сталого соціально-економічного розвитку села.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА УМОВ РОЗВИТКУ
СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ

2.1. Проблеми та виклики розвитку сільських територіальних громад в Україні

Розвиток сільських територіальних громад (СТГ) в Україні є однією з ключових складових реформи децентралізації. Водночас цей процес супроводжується низкою системних викликів, що стримують ефективну реалізацію потенціалу сільських територій. Незважаючи на позитивні результати об’єднання громад, сільські території залишаються соціально-економічно вразливими через нерівномірний розподіл ресурсів, низьку фінансову спроможність, демографічні втрати та недосконалу інституційну базу.

Однією з основних проблем є нерівномірність соціально-економічного розвитку між міськими, селищними та сільськими громадами. Більшість сільських громад мають обмежену дохідну базу, недостатню кількість робочих місць, слабо розвинену інфраструктуру та значну залежність від державних трансфертів.

Таблиця 2.1

Динаміка кількості створених територіальних громад в Україні після реформи децентралізації (2020–2024 рр.)

Рік	Загальна кількість громад	у т. ч. міські	у т. ч. селищні	у т. ч. сільські
2020	1470	410	433	627
2021	1470	410	433	627
2022	1472	411	433	628
2023	1475	412	434	629
2024	1476	412	434	630

Джерело: складено за даними [32]

Як видно з таблиці 2.1 структура адміністративно-територіального устрою залишається стабільною, однак більшість сільських громад мають нижчі

показники фінансової спроможності та вищу дотаційність, що зумовлює необхідність удосконалення механізмів державної підтримки.

Основні виклики розвитку сільських територіальних громад можна згрупувати за соціально-економічними напрямками:

1. Економічні виклики: низький рівень інвестиційної активності, відтік трудових ресурсів, слабкий розвиток МСП.
2. Соціальні виклики: старіння населення, низький рівень зайнятості, скорочення доступу до освітніх та медичних послуг.
3. Інфраструктурні виклики: зношеність транспортних мереж, енергомереж, відсутність якісного водопостачання та інтернету.
4. Інституційні виклики: недостатній управлінський потенціал, низький рівень цифровізації управління, брак кваліфікованих кадрів.
5. Екологічні виклики: деградація земель, зниження біорізноманіття, відсутність системи утилізації відходів.
6. Воєнні виклики: руйнування інфраструктури, міграція населення, перенаправлення бюджетних ресурсів на оборонні потреби.

Як видно з таблиці 2.2 розвиток сільських територіальних громад в Україні відбувається в умовах глибоких соціально-економічних трансформацій, реформування адміністративно-територіального устрою та впливу воєнних подій. Незважаючи на позитивні результати процесів децентралізації, більшість сільських громад залишаються уразливими через обмежену фінансову спроможність, низьку інвестиційну активність, демографічний спад і зношеність інфраструктури. Аналіз сучасного стану дозволяє виділити шість основних напрямів викликів, що визначають динаміку розвитку сільських територій.

1. Економічні виклики

Економічний розвиток сільських громад в Україні має низку системних обмежень, серед яких – низький рівень інвестиційної активності, слабка диверсифікація економіки та постійний відтік трудових ресурсів. За даними Міністерства економіки та Держстату, обсяг капітальних інвестицій у сільське господарство та суміжні галузі у 2023 році скоротився на 18 % порівняно з 2021

роком, що свідчить про втрату інвестиційної привабливості сільських регіонів. Рівень зайнятості населення в сільській місцевості залишається низьким: у 2017 році кількість працюючих становила 4,8 млн осіб, а станом на 2023 рік – близько 4,2 млн осіб, що означає скорочення робочої сили майже на 13 %. Безробіття у сільській місцевості оцінюється на рівні 10–11 % за методологією МОП, що перевищує показники міських територій.

Таблиця 2.2

Основні проблеми розвитку сільських територіальних громад та напрями їх подолання

Група проблем	Суть проблеми	Можливі напрями вирішення
Фінансово-економічні	Обмежена дохідна база, низькі податкові надходження, залежність від трансфертів	Розвиток місцевого підприємництва, залучення інвестицій, удосконалення податкової бази
Соціальні	Демографічне старіння, трудова міграція, зниження рівня життя	Створення робочих місць, соціальні програми підтримки молоді, розвиток освіти й медицини
Інфраструктурні	Незадовільний стан доріг, енергомереж, комунальних послуг	Реалізація інфраструктурних проєктів, державно-приватне партнерство, цифровізація послуг
Інституційні	Недостатня управлінська спроможність, низький рівень компетенцій місцевої влади	Підвищення кваліфікації кадрів, створення центрів підтримки громад, розвиток е-урядування
Екологічні	Забруднення, деградація земель, неефективне використання ресурсів	Впровадження програм сталого розвитку, екоініціатив, енергозбереження
Безпекові	Військові дії, руйнування інфраструктури, внутрішня міграція	Відновлення об'єктів інфраструктури, державні програми підтримки постраждалих регіонів

Джерело: узагальнено автором на основі [35]

Сільські громади переважно орієнтовані на аграрне виробництво, що створює залежність від сезонних коливань, погодних умов і глобальної кон'юнктури ринку. У структурі доходів бюджетів сільських територіальних громад понад 65 % становлять податкові надходження, з яких більшість формується за рахунок єдиного податку з аграрного сектору. Це свідчить про вузьку податкову базу та потребу в розвитку альтернативних джерел доходу, зокрема малого бізнесу, кооперативного виробництва та сфери послуг [33].

2. Соціальні виклики

Соціальна сфера сільських громад відзначається складною демографічною ситуацією. За даними Держстату, частка сільського населення зменшилася з 31 % у 2010 році до 28 % у 2023 році. Середній вік жителів села перевищує 43 роки, що свідчить про процеси старіння населення. Молодь масово мігрує до міст або за кордон, що призводить до втрати трудового потенціалу. Рівень зайнятості у сільських громадах є значно нижчим, ніж у міських: за останні три роки він знизився на 5–7 %. Доступ до освітніх і медичних послуг залишається обмеженим: понад 20 % шкіл і 30 % фельдшерсько-акушерських пунктів у сільській місцевості потребують модернізації. Зростає кількість малокомплектних шкіл, що ускладнює забезпечення якісної освіти. Соціальна інфраструктура перебуває у стані хронічного недофінансування. Це проявляється у низькому рівні комунальних послуг, відсутності культурних центрів і спортивних об'єктів. Як наслідок, формується соціальна депресивність серед сільського населення, що підсилює тенденції до міграції.

3. Інфраструктурні виклики

Інфраструктурний розвиток сільських територій залишається одним із найслабших елементів їх функціонування. За офіційними оцінками, понад 60 % місцевих доріг перебувають у незадовільному технічному стані, а 40 % населених пунктів не мають належного централізованого водопостачання. Лише близько 58 % сільських домогосподарств мають доступ до якісного інтернет-з'єднання, що створює цифровий розрив між містом і селом. Зношеність енергомереж у сільській місцевості сягає 70 %, що підвищує ризики аварійності та втрат енергії. Недостатня транспортна та комунальна інфраструктура ускладнює логістику товарів і доступність послуг, знижуючи інвестиційну привабливість територій. Розвиток інфраструктури потребує системного підходу, що включає поєднання державних програм, державно-приватного партнерства та залучення міжнародної технічної допомоги [34].

4. Інституційні виклики

Реформа децентралізації передбачала передачу значної частини повноважень на місця, проте управлінська спроможність багатьох сільських громад залишається обмеженою. Брак фахових кадрів, низький рівень управлінської культури, відсутність цифрових інструментів управління призводять до неефективного використання ресурсів. Згідно з даними Програми «U-LEAD з Європою», понад 40 % працівників місцевих рад потребують підвищення кваліфікації у сфері стратегічного планування та управління проектами. Лише кожна третя громада має затверджену стратегію розвитку, а системи моніторингу її виконання практично відсутні. Цифровізація управлінських процесів у сільських громадах просувається повільно. Більшість із них не використовують сучасні інструменти електронного документообігу та геоінформаційних систем. Це знижує ефективність ухвалення рішень, обмежує доступ громадян до інформації та ускладнює реалізацію проектів регіонального розвитку.

5. Екологічні виклики

Сільські території України мають великий природно-ресурсний потенціал, проте його використання часто супроводжується порушенням екологічного балансу. Станом на 2023 рік у сільському господарстві використовувалося понад 41 млн га земель, з яких близько 6 млн га зазнають деградації через ерозію, засолення та нераціональне землекористування. Проблемою є також забруднення ґрунтів агрохімікатами та зменшення біорізноманіття. У багатьох громадах відсутня ефективна система збору та утилізації твердих побутових відходів: лише близько 35 % сільських населених пунктів охоплені централізованим вивезенням сміття. Неврегульованість питань охорони навколишнього середовища негативно впливає на якість життя та можливості сталого розвитку громад. Для вирішення екологічних викликів необхідна інтеграція екологічної політики у стратегії місцевого розвитку, розвиток зелених технологій та енергоефективності [35].

6. Воєнні виклики

Повномасштабна війна стала одним із найсерйозніших чинників, що впливають на функціонування сільських громад. За даними Міністерства аграрної політики, близько 20 % сільськогосподарських земель України перебувають у зоні бойових дій або тимчасової окупації, а понад 30 % аграрного потенціалу країни зазнало руйнувань. Унаслідок військових дій знищено об'єкти інфраструктури, зруйновано дороги, склади, агропідприємства, житловий фонд. Відбулося значне переміщення населення: частина сільських громад втратила до третини своїх мешканців. Бюджетні ресурси спрямовуються на відновлення критичної інфраструктури та підтримку внутрішньо переміщених осіб, що обмежує інвестиції у розвиток. Попри складні умови, частина сільських територіальних громад демонструє високий рівень стійкості, розвиваючи волонтерські ініціативи, створюючи логістичні центри для гуманітарної допомоги та забезпечуючи життєдіяльність населення. Це свідчить про потенціал адаптивності та здатність до відновлення навіть у кризових обставинах.

Станом на 2020 рік в Україні сформовано 1 470 територіальних громад (приблизно 410 міських, 433 селищні та 627 сільських). У межах нового районного поділу відповідно до Постанови № 807-IX створено 136 укрупнених районів. Загальна чисельність міст, селищ і сіл країни налічує відповідно 443, 1 960 та близько 26 261 адміністративної одиниці.

Станом на квітень 2025 р. в Україні налічується 1 469 територіальних громад. Новий адміністративно-територіальний поділ на субрегіональному (районному) рівні передбачає створення 136 районів [36].

З поступовим упровадженням реформи децентралізації в Україні відчутно змінилося соціально-економічне життя навіть у найвіддаленіших громадах. Мешканці невеликих населених пунктів почали усвідомлювати власну спроможність впливати на розвиток територій та формувати гідне майбутнє своїх громад. У селах і невеликих містечках з'явилися впорядковані парки, сквери, нові автобусні зупинки, покращене вуличне освітлення. Для великих міст такі зміни можуть видаватися незначними, однак для сільських громад вони

стали символом реальних позитивних перетворень і відчутним підтвердженням результатів реформи. Таким чином, децентралізація стала не лише адміністративним процесом, а й важливим чинником формування довіри громадян до органів місцевого самоврядування та віри у можливість сталого розвитку регіонів.

Фінансове забезпечення територіальних громад є ключовою складовою системи міжбюджетних відносин і полягає в ефективному використанні інституційних засад формування місцевих бюджетів з урахуванням збалансованості фінансово-економічних відносин між державним і місцевими рівнями управління. Основним завданням місцевих бюджетів є фінансування суспільно важливих потреб населення відповідно до функцій, покладених на громаду. Це потребує раціонального планування, ефективного управління фінансовими ресурсами та прозорого використання бюджетних коштів [37].

Місцеві бюджети становлять основу бюджетного устрою України, а тому підвищення ефективності функціонування системи місцевого самоврядування є можливим лише за умови посилення фінансової незалежності територіальних громад. Зміцнення фінансової спроможності дозволяє громадам самостійно формувати пріоритети розвитку, реалізовувати інфраструктурні проєкти та підвищувати якість життя населення.

Одним із ключових індикаторів розвитку об'єднаних територіальних громад є обсяг надходжень власних доходів до загального фонду місцевих бюджетів. Аналіз динаміки цих показників свідчить про суттєве зростання фінансових можливостей громад.

Так, у 2015 році обсяг надходжень до загального фонду місцевих бюджетів становив 99,8 млрд грн, тоді як у 2021 році він зріс до 351,5 млрд грн, тобто збільшився у 3,5 раза. Водночас темпи приросту надходжень поступово сповільнювалися з 49,3 % у 2016 році до 5,4 % у 2020 році (табл. 2.2), що свідчить про необхідність пошуку нових джерел доходів та підвищення ефективності управління місцевими фінансами [38].

Виконання доходів місцевих бюджетів в Україні за 2015-2021 рр.

Роки	Обсяг надходжень до загального фонду (без урахування трансфертів), млн грн.	% річного обсягу, затвердженого місцевими радами	Приріст надходжень до загального фонду проти попереднього року, %	Приріст надходжень до загального фонду проти попереднього року, млн грн.
2015 р.	99800,0	116,0	42,1	+ 29600,0
2016 р.	146600,0	116,3	49,3	+ 46800,0
2017 р.	191900,0	107,0	30,9	+ 45300,8
2018 р.	233 930,3	в.д	21,9	+41 976,8
2019 р.	275 016,4	в.д	17,6	+41 085,8
2020 р.	289 986,0	в.д	5,4	+14 969,6
2021 р.	351 513,1	в.д	21,2	+ 61 527,1

Джерело: [39].

Загальний аналіз динаміки міжбюджетних трансфертів, що надходили до місцевих бюджетів України у 2015–2021 роках, засвідчує їх поступове зростання з 174 195,7 млн грн до 203 200,2 млн грн, тобто приблизно у 1,2 раза. Водночас темпи приросту демонструють тенденцію до уповільнення – з 139,2 % у 2017 році до 65,6 % у 2019 році, що свідчить про поступове стабілізування обсягів фінансової підтримки з державного бюджету.

Серед основних видів міжбюджетних трансфертів найстабільніше фінансувалися базова дотація, освітня та медична субвенції. Так, обсяг базової дотації збільшився з 5 261,9 млн грн у 2015 році до 15 703,0 млн грн у 2020 році, тобто утричі. Освітня субвенція за цей же період зросла з 44 085,3 млн грн до 100 135,2 млн грн, що відповідає зростанню у 2,3 раза. Натомість медична субвенція мала протилежну тенденцію: її обсяги скоротилися з 46 177,0 млн грн у 2015 році до 14 582,8 млн грн у 2020 році (в 3,2 раза), а з 2021 року ця стаття взагалі перестала фінансуватися у зв'язку з переходом на нову модель фінансування системи охорони здоров'я через Національну службу здоров'я України.

Таким чином, питома вага офіційних трансфертів із державного бюджету в структурі доходів місцевих бюджетів поступово зменшується – з 59,1 % у 2015

році до 33,7 % у 2021 році. Це свідчить про позитивну тенденцію зростання ролі власних доходів місцевих бюджетів, що є одним із ключових показників підвищення фінансової самостійності та спроможності територіальних громад у процесі реалізації реформи децентралізації [39].

Отже, сучасний стан сільських територіальних громад характеризується поєднанням глибоких структурних дисбалансів і водночас значного потенціалу для відновлення. Подолання зазначених викликів вимагає цілісної державної політики, орієнтованої на підтримку місцевого самоврядування, розвиток людського капіталу, модернізацію інфраструктури та екологічну стабільність, що забезпечить сталий розвиток сільських територій у післявоєнний період.

Таким чином, нинішній стан розвитку сільських територіальних громад України характеризується суперечливими тенденціями: з одного боку, зростає їх управлінська самостійність і роль у системі місцевого самоврядування, а з іншого – зберігається нерівність у доступі до ресурсів, обмежені фінансові можливості та кадровий дефіцит. Подолання цих викликів вимагає системного підходу, спрямованого на підвищення фінансової спроможності, розвиток інфраструктури, зміцнення людського капіталу та ефективну реалізацію державної регіональної політики.

2.2. Інституційне та організаційне забезпечення розвитку сільських територіальних громад

Ефективний розвиток сільських територіальних громад в Україні неможливий без формування цілісної системи інституційного та організаційного забезпечення, яка охоплює органи державної влади, органи місцевого самоврядування, інституції громадянського суспільства, а також бізнесові та міжнародні структури, що підтримують реалізацію регіональної політики.

Інституційна система розвитку сільських територій в Україні формується відповідно до положень:

Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» (1997 р.);

Закону України «Про засади державної регіональної політики» (2015 р.);
Державної стратегії регіонального розвитку України на період до 2027 року;

Концепції розвитку сільських територій (затверджена наказом Мінагрополітики № 489 від 23.10.2020 р.).

Ключову роль у реалізації державної політики щодо розвитку сільських територій відіграють:

- Міністерство аграрної політики та продовольства України;
- Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України;
- Державний фонд регіонального розвитку (ДФРР);
- Агентства місцевого розвитку;
- обласні державні адміністрації;
- об'єднані територіальні громади (ОТГ);
- громадські організації та кооперативні об'єднання.

Таблиця 2.3

Інституційні суб'єкти, що забезпечують розвиток сільських
територіальних громад

№	Інституція	Рівень управління	Основні функції
1	Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури	Державний	Формування політики регіонального розвитку
2	Міністерство аграрної політики та продовольства	Державний	Підтримка аграрного сектору та сільських територій
3	Обласна державна адміністрація	Регіональний	Координація програм розвитку та розподіл ресурсів
4	Органи місцевого самоврядування (сільські, селищні ради)	Місцевий	Реалізація стратегій сталого розвитку
5	Агенції регіонального розвитку, громадські організації	Партнерський	Залучення інвестицій, проєктна діяльність, співпраця з донорами

Джерело: узагальнено автором за матеріалами [40]

З наведених даних видно, що інституційна система має багаторівневу структуру, що забезпечує взаємодію державних, регіональних і місцевих органів влади з приватним сектором і громадськістю. Однак ключовою проблемою

залишається недостатня координація між цими рівнями та обмеженість ресурсів на місцях.

Організаційне забезпечення розвитку громад ґрунтується на принципах субсидіарності, децентралізації та партнерства. На рівні громади формується власна стратегія розвитку, що визначає пріоритети інвестицій, соціальної інфраструктури, енергоефективності та зайнятості населення.

У структурі органів місцевого самоврядування доцільно виокремити низку функціональних підрозділів, що забезпечують комплексний розвиток громади, координацію між секторами економіки, соціальної сфери, освіти та інфраструктури. Кожен із цих елементів відіграє самостійну, але взаємопов'язану роль у системі управління територією.

1. Виконавчий комітет ради громади

Виконавчий комітет є центральною ланкою управління, яка забезпечує реалізацію стратегічних і поточних завдань розвитку громади. Основні повноваження виконавчого комітету включають:

- координацію діяльності усіх структурних підрозділів апарату ради та комунальних підприємств;
- забезпечення виконання рішень ради громади, державних і регіональних програм;
- контроль за виконанням бюджету громади, станом благоустрою, утриманням об'єктів соціальної інфраструктури;
- моніторинг соціально-економічного розвитку та підготовку щорічних звітів;
- ухвалення локальних нормативно-правових актів, що регулюють життєдіяльність території.

Виконком виконує роль «координаційного центру», який забезпечує взаємодію між місцевими структурами влади, бізнесом, населенням і зовнішніми партнерами, включно з обласними адміністраціями та донорами [41].

2. Відділ економічного розвитку

Цей підрозділ є ключовим у забезпеченні економічної спроможності громади. Його діяльність спрямована на створення сприятливого інвестиційного клімату, підтримку підприємництва та диверсифікацію економічної бази. Основні завдання відділу:

- розроблення та впровадження програм економічного розвитку і залучення інвестицій;
- підготовка проєктних заявок на фінансування з державних, регіональних, міжнародних фондів (ДФРР, USAID, U-LEAD, ЄБРР тощо);
- підтримка малого та середнього бізнесу через грантові програми, консультаційні центри, бізнес-інкубатори;
- аналітичний супровід стратегічного планування (SWOT-аналіз, соціально-економічний моніторинг, індикатори розвитку);
- сприяння розвитку сільськогосподарських кооперативів, переробних підприємств, зеленого туризму.

Таким чином, відділ економічного розвитку виступає «економічним драйвером» громади, формуючи підґрунтя для зростання зайнятості, доходів населення та бюджетних надходжень.

3. Відділ соціально-гуманітарної політики

Цей підрозділ зосереджений на формуванні соціально орієнтованої політики громади, забезпеченні доступності базових послуг і підвищенні якості життя.

До основних напрямів діяльності належать:

- реалізація соціальних програм (підтримка малозабезпечених, ветеранів, внутрішньо переміщених осіб);
- розвиток освіти, культури, спорту та охорони здоров'я на території громади;
- організація соціального партнерства між владою, громадськими об'єднаннями, волонтерами та благодійними фондами;
- проведення заходів із громадської інтеграції та підвищення соціальної згуртованості населення;

- впровадження ініціатив із розвитку людського капіталу — підвищення кваліфікації, неформальної освіти, цифрової грамотності тощо.

Відділ соціально-гуманітарної політики є «людяним виміром» управління, що забезпечує сталість розвитку через турботу про людські ресурси, культурну спадщину та соціальну стабільність громади [47].

4. Комунальні підприємства та кооперативи

Комунальні підприємства — це операційна база громади, яка безпосередньо реалізує функції з утримання та розвитку інфраструктури. Їхня діяльність охоплює такі напрями:

- забезпечення водопостачання, водовідведення, вивезення побутових відходів, освітлення, озеленення території;
- управління житловим фондом, об'єктами соціально-культурного призначення;
- утримання доріг, ремонт комунального майна;
- розвиток альтернативної енергетики, енергоефективності та екологічних ініціатив;
- участь у державно-приватних партнерствах (ППП) з місцевим бізнесом для розвитку інфраструктурних проєктів.

Крім того, важливим елементом сучасної сільської економіки стають сільськогосподарські кооперативи, які об'єднують ресурси фермерів, зменшують собівартість виробництва й підвищують конкурентоспроможність локальної продукції. Вони функціонують як інститути самоорганізації громади, підтримуючи зайнятість і внутрішній ринок.

Система управління розвитком сільської територіальної громади ґрунтується на партнерській моделі, де кожен структурний елемент виконує чітко визначену роль, але водночас взаємодіє з іншими на засадах горизонтальної координації [42]

Виконавчий комітет виступає центром стратегічного керівництва, відділ економічного розвитку — генератором економічного зростання, відділ соціально-гуманітарної політики — опікуном соціальної сфери, а комунальні підприємства

й кооперативи – виконавчою ланкою практичної реалізації рішень. Така структура створює цілісну організаційну екосистему, що забезпечує сталий розвиток громади, підвищує її інституційну спроможність і конкурентність у регіональному просторі (табл. 2.4) .

Таблиця 2.4

Організаційна структура управління розвитком сільської громади

Посада / Відділ	Функціональні завдання	Очікуваний результат
Голова громади	Стратегічне управління, представництво інтересів громади	Ефективна реалізація стратегії розвитку
Відділ економічного розвитку	Розробка програм, залучення інвестицій, розвиток МСП	Зростання економічного потенціалу громади
Відділ фінансів	Планування бюджету, розподіл дотацій і субвенцій	Підвищення фінансової автономії
Відділ комунальної власності	Управління земельними ресурсами та майном	Раціональне використання ресурсів
Відділ освіти, культури та молоді	Підтримка людського потенціалу	Зміцнення соціального капіталу громади

Джерело: складено автором за матеріалами [43].

Аналіз організаційної структури управління розвитком сільської територіальної громади свідчить, що система управління побудована на принципах функціональної взаємодії та стратегічної спрямованості діяльності кожного структурного підрозділу.

Ключову роль у забезпеченні розвитку громади відіграє голова громади, який виконує функції стратегічного керівництва, прийняття управлінських рішень і представництва інтересів територіальної громади у взаєминах із державними, регіональними та міжнародними структурами. Саме на цьому рівні формується бачення розвитку території, визначаються пріоритети й координується робота всіх підрозділів.

Відділ економічного розвитку є центром формування економічної політики громади, забезпечуючи підготовку програм розвитку, залучення інвестицій, підтримку малого й середнього підприємництва. Результатом його діяльності є зростання економічного потенціалу громади, створення нових робочих місць і підвищення конкурентоспроможності території.

Відділ фінансів виконує важливу роль у забезпеченні фінансової стабільності громади через планування місцевого бюджету, контроль за

виконанням дохідної та видаткової частин, а також ефективний розподіл дотацій і субвенцій. Це сприяє підвищенню фінансової автономії громади та зміцненню її спроможності самостійно реалізовувати пріоритетні програми.

Відділ комунальної власності забезпечує ефективне управління земельними ресурсами та майновими активами громади. Його діяльність спрямована на раціональне використання ресурсів, збільшення надходжень до бюджету та створення умов для розвитку місцевої інфраструктури.

Відділ освіти, культури та молоді реалізує соціально-гуманітарну складову управління, забезпечуючи розвиток людського потенціалу, формування освітнього середовища, підтримку молодіжних ініціатив і культурної ідентичності громади. Результатом його діяльності є зміцнення соціального капіталу, що є основою сталого розвитку території.

Отже, організаційна структура управління сільською громадою є комплексною системою взаємодії, у якій кожен елемент виконує взаємодоповнювальні функції, спрямовані на досягнення спільної мети – забезпечення сталого соціально-економічного розвитку громади, її самодостатності та конкурентоспроможності в регіональному середовищі.

До основних інструментів інституційного розвитку сільських громад належать:

- Програми міжнародної технічної допомоги (USAID «AGRO», U-LEAD with Europe, ЄБРР Green Cities);
- Державний фонд регіонального розвитку (ДФРР);
- Програми підтримки фермерських господарств і кооперативів;
- Публічно-приватне партнерство (PPP);
- Грантові ініціативи громадських організацій (табл. 2.6) [44].

Рівень інституційного розвитку сільських громад оцінюється за такими критеріями:

- наявність та якість стратегії розвитку громади;
- ефективність управлінських структур;
- рівень кадрового потенціалу;

- обсяг залучених інвестицій і грантів;
- рівень участі громади у прийнятті рішень.

Таблиця 2.6

Ключові програми підтримки розвитку сільських територій України

Назва програми	Організатор	Основний напрям підтримки	Приклади реалізації
U-LEAD with Europe	ЄС, GIZ, Sida	Підвищення управлінської спроможності громад	Освітні центри при громадах
USAID «AGRO»	USAID	Розвиток агробізнесу, цифровізація земельних ресурсів	Електронні карти земель
«Made in Odesa Region»	ОДА, місцева влада	Розвиток кооперативів, локальних брендів	Локальні фермерські платформи
«Зелена Бессарабія»	Громади півдня України	Біоенергетичні технології, кліматична нейтральність	Сонячні станції в громадах

Джерело: складено автором за матеріалами [45].

Рівень інституційного розвитку сільських громад оцінюється за такими критеріями:

- наявність та якість стратегії розвитку громади;
- ефективність управлінських структур;
- рівень кадрового потенціалу;
- обсяг залучених інвестицій і грантів;
- рівень участі громади у прийнятті рішень.

Важливим показником інституційної спроможності сільських територіальних громад є рівень залучення інвестицій у розвиток місцевої економіки, соціальної інфраструктури та комунальної сфери. Інвестиційні потоки відображають не лише фінансові можливості територій, а й рівень довіри з боку бізнесу, донорських структур та держави до новостворених громад після завершення адміністративно-територіальної реформи 2020 року.

У 2018–2020 рр. спостерігалася стійка позитивна динаміка інвестицій, що пояснюється:

- запуском програм децентралізації та фінансової автономії громад;
- активною діяльністю Державного фонду регіонального розвитку (ДФРР);

- залученням міжнародних програм підтримки, таких як U-LEAD with Europe, USAID AGRO, DOBRE, ЄБРР Green Cities.

Після початку повномасштабної війни у 2022 р. інвестиційна активність у сільських громадах різко скоротилася через:

- зниження безпеки в південних і східних регіонах;
- переорієнтацію коштів інвесторів на оборонні потреби та гуманітарну допомогу;
- зупинку частини аграрного виробництва та логістичних ланцюгів [57].

Водночас у 2023 р. намітилася тенденція до поступового відновлення інвестицій, зумовлена:

- активізацією проєктів післявоєнного відновлення сіл і громад у безпечних областях (зокрема на заході та в центрі України);
- участю міжнародних донорів у реконструкції критичної інфраструктури;
- зростанням інтересу до проєктів зеленої енергетики, агротуризму та переробної промисловості.

Ці зміни відображають структурні трансформації у підходах до розвитку сільських територій — від утримання базової інфраструктури до створення інвестиційно привабливих середовищ і диверсифікації джерел фінансування.

На рис. 2.1 наведено динаміку залучення інвестицій у сільські громади України у 2018–2023 рр., яка демонструє зростання обсягів фінансування до 2021 року, спад у 2022-му та поступове відновлення в 2023 році.

Аналіз динаміки залучення інвестицій у сільські територіальні громади України у 2018–2023 рр. засвідчує нерівномірність темпів зростання інвестиційної активності, що пов'язано з як внутрішніми економічними факторами, так і зовнішніми обставинами, зокрема впливом війни у 2022 році.

У 2018 році обсяг інвестицій становив 11,2 млрд грн, що стало базовим рівнем спостереження. У 2019 році показник зріс до 13,5 млрд грн, або на 20,5% порівняно з попереднім роком. У 2020 році зафіксовано подальше збільшення інвестицій до 15,8 млрд грн, що становить зростання на 17,0%. Пікове значення спостерігалось у 2021 році, коли обсяг інвестицій досяг 17,1 млрд грн, або на

8,2% більше, ніж у 2020 році. У 2022 році внаслідок воєнних дій та економічної нестабільності відбулося різке скорочення інвестицій до 12,4 млрд грн, що на 27,5% менше від рівня 2021 року. У 2023 році інвестиційна активність почала поступово відновлюватися – обсяг інвестицій зріс до 14,9 млрд грн, тобто на 20,2% більше, ніж у 2022 році.



Рис. 2.1. Динаміка залучення інвестицій у сільські громади України у 2018–2023 рр .

Джерело: складено автором за матеріалами [46].

Загалом за шість років (2018–2023 рр.) обсяг інвестицій у сільські громади України збільшився на 3,7 млрд грн, або на 33,0%, порівняно з початковим рівнем 2018 року. Така динаміка свідчить про поступове зміцнення інвестиційної привабливості сільських територій до початку повномасштабної війни та про їхню помірну відновлюваність у посткризовий період.

Інституційне та організаційне забезпечення розвитку сільських територіальних громад України є ключовим чинником підвищення їхньої спроможності до саморозвитку. Незважаючи на поступове розширення повноважень місцевої влади в межах реформи децентралізації, громади стикаються з низкою проблем: обмеженим кадровим потенціалом, низькою

координацією дій між різними рівнями влади, недостатнім фінансуванням програм сталого розвитку.

Подальше вдосконалення інституційного середовища передбачає розширення партнерства з бізнесом, залучення міжнародної допомоги та розвиток людського капіталу, що забезпечить сталість соціально-економічного розвитку сільських територій.

2.3. Соціально-економічні показники розвитку сільських територіальних громад

Відповідно до оновленої системи адміністративно-територіального устрою базового рівня в Україні сформовано 1470 територіальних громад, серед яких 410 міських, 433 селищних та 627 сільських. Загалом на території держави налічується 443 міста, 1960 селищ і 26 261 село. Згідно з новим адміністративно-територіальним поділом субрегіонального рівня (районів), відповідно до Постанови Верховної Ради України № 807-IX від 17 липня 2020 року «Про утворення та ліквідацію районів» створено 136 районів, а також 119 районних рад і 119 районних державних адміністрацій (табл. 2.7) [47].

Таблиця 2.7

Характеристика нової системи адміністративно-територіального устрою в Україні

Регіони	Кількість адміністративно-територіальних одиниць базового рівня (громад), од	% загальної кількості в Україні	Кількість територіальних громад у яких відбулися місцеві вибори 25 жовтня 2020 р.	% загальної кількості в Україні	Кількість адміністративно-територіальних одиниць субрегіонального рівня (районів)	% загальної кількості в Україні	Кількість районних рад, у яких відбулися місцеві вибори 25 жовтня 2020 р.	% загальної кількості в Україні	Кількість депутатів місцевих рад					
									Обласних рад	%	Районних рад	%	Рад громад	%
Україна	1470	100	1421	100	136	100	119	100	166	100	5366	100	35534	100

Джерело: складено автором за матеріалами [48]

Аналіз узагальнених даних свідчить, що станом на 2020 рік в Україні сформовано 1470 адміністративно-територіальних одиниць базового рівня (територіальних громад), з яких у 1421 громаді (96,7%) відбулися перші місцеві вибори 25 жовтня 2020 року. Це свідчить про практичне завершення етапу формування нової територіальної основи місцевого самоврядування в межах реформи децентралізації.

На субрегіональному рівні функціонує 136 районів, що становить 100% від передбаченої структури нового адміністративно-територіального устрою, при цьому вибори районних рад проведено у 119 районах, або 87,5% від загальної кількості. Непроведення виборів у решті адміністративно-територіальних одиниць було пов'язано з воєнно-політичними чинниками у східних регіонах України.

У структурі представницьких органів влади за результатами виборів 2020 року обрано: 166 депутатів обласних рад, 5366 депутатів районних рад, 35 534 депутати рад територіальних громад.

Таке співвідношення демонструє зміщення центру політичного представництва та прийняття рішень на базовий рівень, що відповідає принципам децентралізації та субсидіарності. Понад 85% усіх депутатських мандатів припадає саме на ради громад, що свідчить про розширення ролі місцевих органів самоврядування у формуванні політики розвитку територій.

Загалом наведені показники підтверджують, що реформа адміністративно-територіального устрою та місцевих виборів 2020 року забезпечила створення повноцінної багаторівневої системи управління - від громади до області, що є ключовою інституційною передумовою ефективного розвитку сільських територій України Рівень інституційного розвитку сільських громад оцінюється за такими критеріями:

- наявність та якість стратегії розвитку громади;
- ефективність управлінських структур;
- рівень кадрового потенціалу;
- обсяг залучених інвестицій і грантів;

- рівень участі громади у прийнятті рішень.

У межах проведеного дослідження було здійснено соціологічне опитування мешканців сільських територіальних громад Одеської області. Результати анкетування населення сільських громад Одеської області засвідчили такі тенденції: усього в опитуванні взяли участь 354 респонденти, серед яких 218 осіб (61,6%) – жінки та 136 осіб (38,4%) – чоловіки. За віковою структурою переважають респонденти віком 36–50 років – 139 осіб (39,3%); група 18–35 років становить 120 осіб (33,9%), а 95 опитаних (26,8%) мають вік понад 50 років (рис. 2.2).

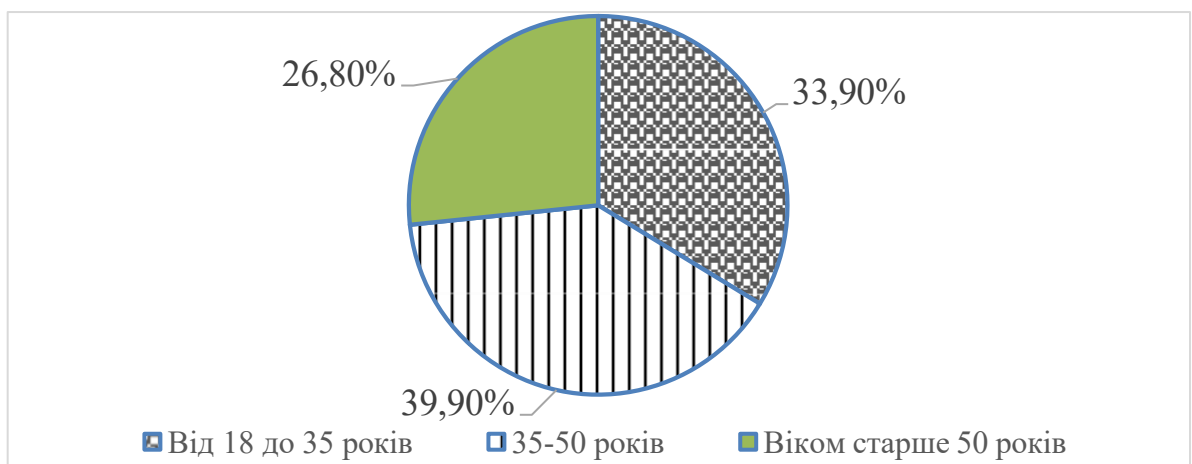


Рис. 2.2. Вік респондентів відповідно до проведеного соціологічного дослідження

Джерело: розробка автора

Серед 354 респондентів найбільша кількість 152 (або 42,9% до загальної кількості) мають середню спеціальну освіту, 109 респондентів (30,8%) – з вищою освітою і, відповідно, 26% (93 респондента) мають середню освіту (рис. 2.3).

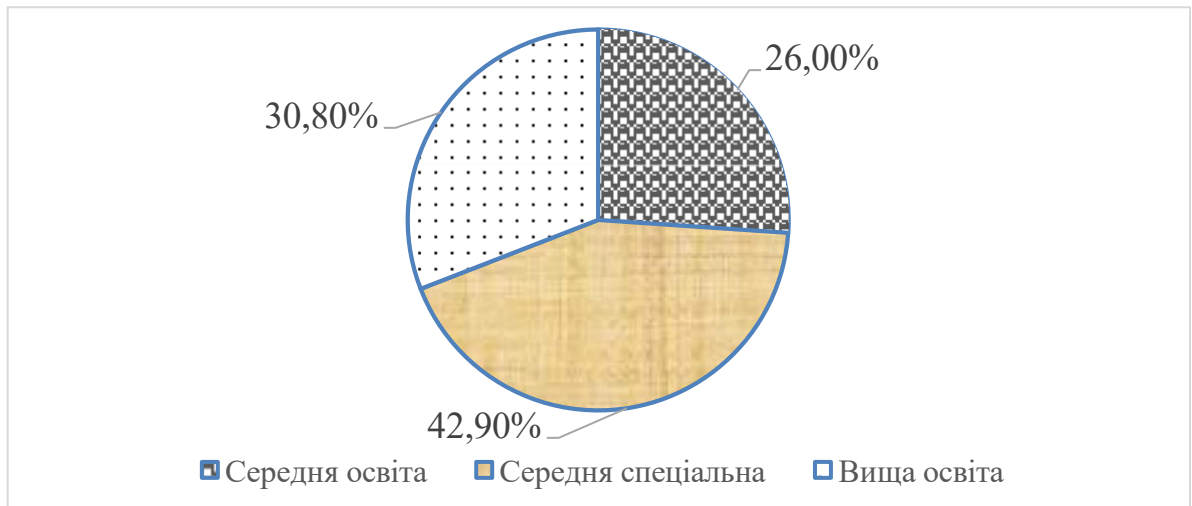


Рис. 2.3. Освіта респондентів відповідно до проведеного соціологічного дослідження

Джерело: розробка автора

На запитання «Чи є у Вашому населеному пункті робочі місця?» найбільша частка 178 респондентів (50,3%) вказали, що робочим місцем є особисте підсобне господарство, 24,9% (88 респондентів) відмітили наявність фермерського господарства, 19,8% (70 осіб) - інше (пенсіонери тощо) та лише 5,1% (18 осіб) відмітили наявність в населеному пункті – заводу як основного робочого місця для працюючих людей, які працюють (рис. 2.4).

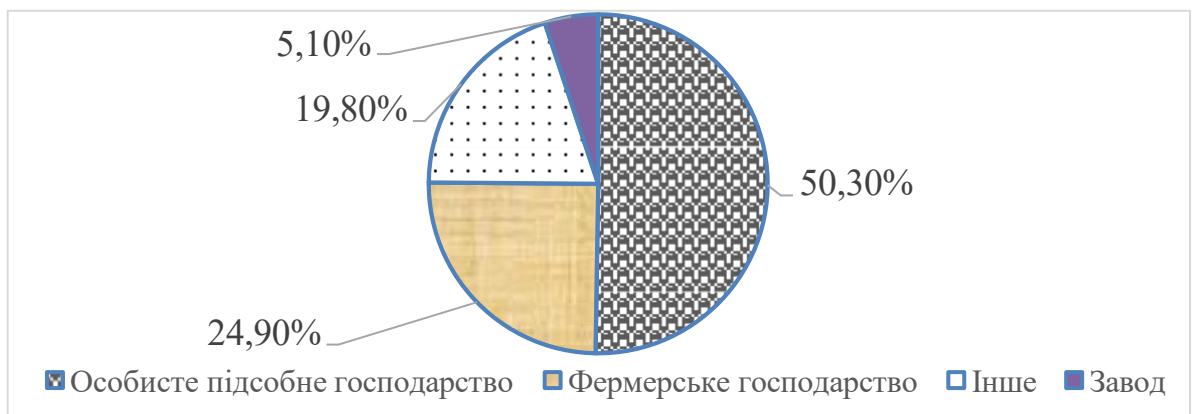


Рис. 2.4. Відповідь респондентів на запитання «Чи є у Вашому населеному пункті робочі місця?»

Джерело: розробка автора

В цілому 36,4% респондентів (129 осіб) вказали, що мають місце роботи в межах населеного пункту, 29,4% (104 респондента) виявились безробітними,

18,4% - працюють в Україні; 5,4% - працюють за межами України і 10,5% (37 респондентів) вказали інше (рис. 2.5).

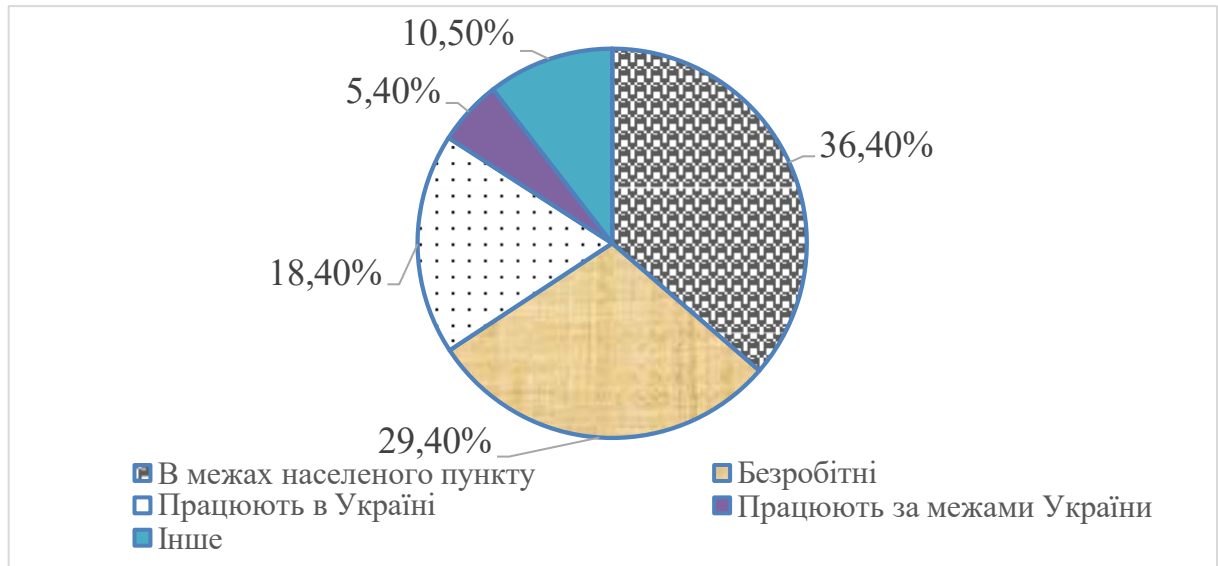


Рис. 2.5. Відповідь респондентів на запитання
«Ваше місце роботи?»
Джерело: розробка автора

В той же час 70,1% (248 осіб) респондентів – не бачать у своєму населеному пункті можливостей для самореалізації (рис. 2.6).

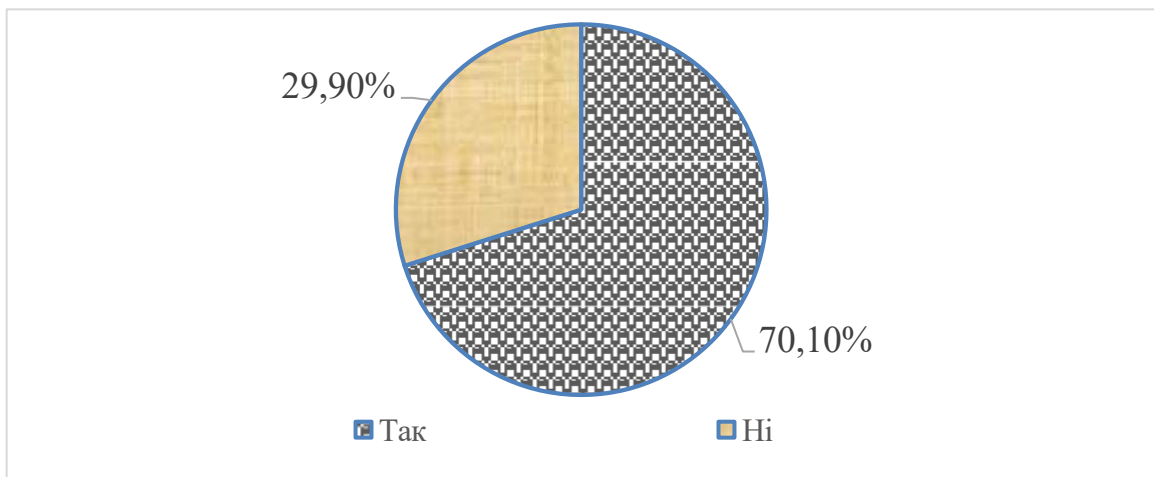


Рис. 2.6. Відповідь респондентів на запитання
«Чи є у вашому населеному пункті можливості для самореалізації?»
Джерело: розробка автора

Оцінюючи стан розвитку інфраструктури в межах територіальної громади, респонденти висловили різні думки щодо якості дорожнього покриття. За результатами опитування, якість доріг у межах села за 5-бальною шкалою

найбільша частка опитаних – 122 особи (34,5%) – оцінила на рівні «3» балів. Дещо вищу оцінку – «4» – дали 76 респондентів (21,5%), тоді як 69 осіб (19,5%) відзначили стан доріг як «2», а 64 респонденти (18,1%) – як «1». Лише 23 особи (6,5%) визнали якість доріг високою, оцінивши її на «5» балів. У цілому 27,9% опитаних (99 осіб) оцінили якість доріг у селі позитивно – на «4» і «5» балів.

Щодо доріг між населеними пунктами, то оцінки респондентів виявилися більш збалансованими: частка тих, хто поставив «2», «3» і «4» бали, є приблизно однаковою – 26,6%, 25,7% та 26,3% відповідно. Водночас зменшилася кількість негативних оцінок: лише 13,3% респондентів (47 осіб) поставили «1», тоді як у випадку доріг у межах села цей показник становив 18,1% (64 особи). Загалом 34,5% опитаних (122 особи) відзначили якість міжселищних доріг найвищими оцінками «4» і «5», що свідчить про дещо кращий стан транспортного сполучення між населеними пунктами порівняно з внутрішньосільськими дорогами.

Рівень розвитку інфраструктури соціальної сфери сільських територіальних громад респонденти оцінили неоднозначно, проте в цілому з помірно позитивними тенденціями.

Щодо розвитку інфраструктури освітніх закладів, найбільша частка опитаних 116 осіб (32,8%) – оцінила її стан на «4» бали, ще 97 респондентів (27,4%) поставили «3», а 62 опитані (17,5%) – найвищу оцінку «5». Менш задоволені якістю освітньої інфраструктури 31 респондент (5,9%), які дали «2», та 5,1% опитаних – «1» бал. Ще 8,5% респондентів обрали інший варіант відповіді.

У підсумку 50,3% опитаних (178 осіб) високо оцінили стан розвитку освітньої інфраструктури, поставивши «4» або «5», що свідчить про відносно добрий рівень забезпеченості громади освітніми послугами.

Оцінюючи розвиток інфраструктури закладів охорони здоров'я, респонденти загалом виявили стриманіші позиції. Так, 124 особи (35,0%) оцінили стан медичної інфраструктури на «3» бали, 101 респондент (28,5%) – на «4», 50 осіб (14,1%) – на «5». Разом із тим, 50 опитаних (14,1%) дали оцінку «2»,

а 28 осіб (7,9%) – «1» бал. Таким чином, 42,6% респондентів (151 особа) вважають рівень розвитку закладів охорони здоров'я у своїй громаді задовільним або високим.

Щодо інфраструктури закладів торгівлі, оцінки є значно вищими: 140 осіб (39,5%) оцінили її на «4» бали, 86 респондентів (24,3%) – на «5», 83 особи (23,4%) – на «3», тоді як 7,3% поставили «2», а 5,4% – «1» бал. У підсумку 63,8% опитаних (226 осіб) надали закладам торгівлі високі оцінки («4» і «5»), що свідчить про відносно розвинену сферу торговельного обслуговування в межах громад.

Під час з'ясування перепон для розвитку бізнесу, більшість респондентів – 61,6% (218 осіб) – вказали на фінансові труднощі як головну проблему. Ще 20,6% (73 особи) відзначили законодавчі бар'єри, 12,9% (46 осіб) звернули увагу на складність процедури реєстрації, а 4,8% (17 осіб) зазначили інші причини.

На запитання «Що, на вашу думку, заважає розвитку громади?» отримано такі результати: відсутність інвестицій – 178 респондентів (50,3%); низька громадська активність населення – 176 осіб (49,7%); обмежені можливості для самореалізації – 145 респондентів (40,9%); бездіяльність місцевої влади – 142 особи (40,1%); недостатня поінформованість про діяльність громади – 128 осіб (36,2%); некомпетентність керівництва – 85 осіб (24,0%); несприятливі умови для розвитку бізнесу – 75 респондентів (21,2%); інші чинники – 2 особи (0,6%) (рис. 2.7).

Таким чином, результати дослідження свідчать, що мешканці сільських територіальних громад загалом позитивно оцінюють рівень розвитку соціальної та торговельної інфраструктури, але вказують на недостатню динаміку модернізації медичних закладів та нестачу інвестиційних ресурсів як основні стримувальні фактори соціально-економічного зростання громад.



Рис. 2.7. Відповідь на запитання

«Що, на вашу думку, заважає розвитку громади?»

Джерело: розробка автора

На запитання «Чи вірите Ви в можливості реалізації завдань розвитку вашої громади?» стверджено «так» відповіли 44,6% (158 респондентів), 34,5% (122 респонденти) відповіли «частково» і 20,9% (74 респонденти) не вірять у можливості реалізації завдань розвитку (рис. 2.8).

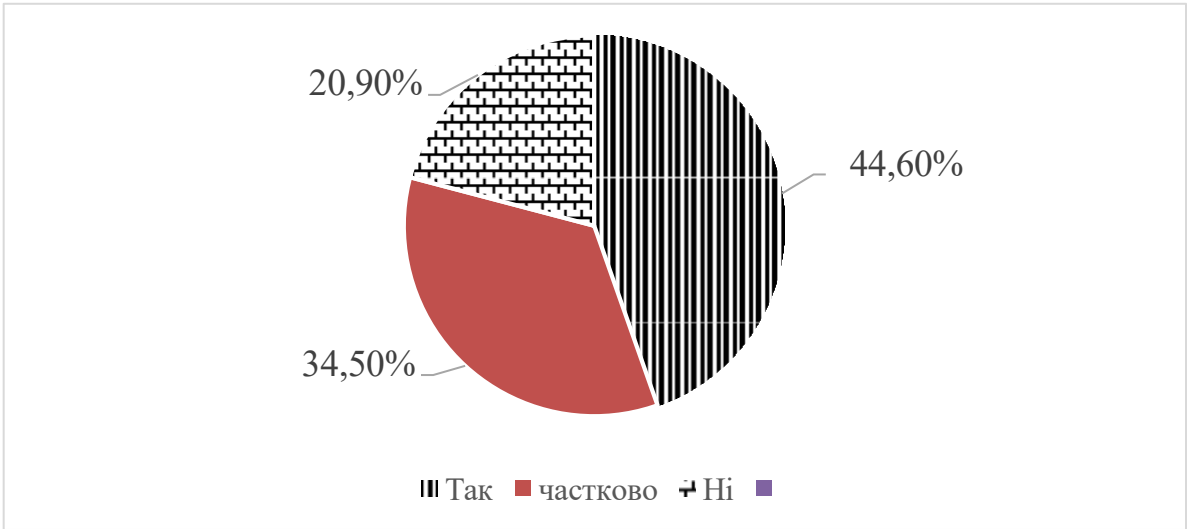


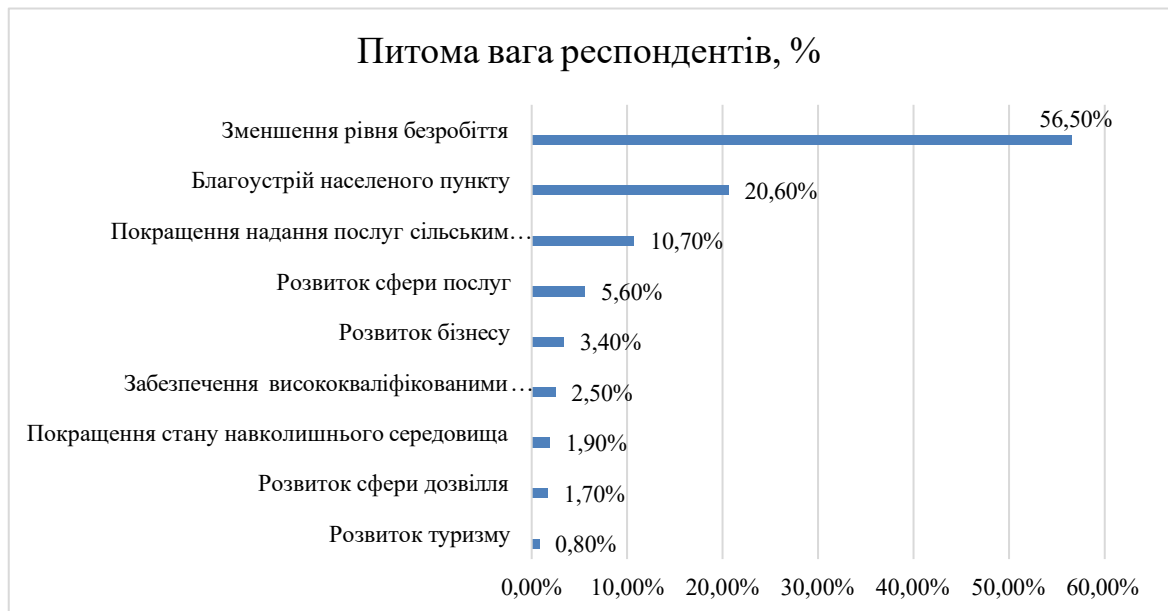
Рис. 2.8. Відповідь на запитання анкети:

«Чи вірите ви в можливості реалізації завдань розвитку вашої громади?»

Джерело: розробка автора.

І щодо запитання по пріоритетності завдань розвитку громади, більшість вказали: зменшення рівня безробіття (56,5%), благоустрій населеного пункту (20,6%), покращення надання послуг сільським мешканцям (10,7%) (рис. 2.9).

Рис. 2.9. Відповідь на запитання «Пронумеруйте за послідовністю



пріоритетні завдання для розвитку громади»

Джерело: розробка автора

Однією з ключових причин зниження рівня зайнятості у сільській місцевості є виражена сезонність сільськогосподарської праці, що зумовлює періодичні коливання показників зайнятості та безробіття. Традиційно рівень зайнятості підвищується у весняно-літній період, коли активізуються роботи в аграрному секторі, і, навпаки, зменшується взимку, коли сезонні роботи припиняються.

Ще одним суттєвим чинником є екстенсивний характер ведення сільського господарства та високий рівень освоєння земель, що обмежує можливості залучення додаткових площ до виробництва. Унаслідок цього зменшується потреба в робочій силі, а отже, необхідно розширювати можливості зайнятості населення у несільськогосподарських секторах – сфері послуг, переробній промисловості, зеленому туризмі тощо [48].

Практика свідчить, що на початкових етапах становлення об'єднаних територіальних громад (ОТГ), зокрема у сільській місцевості, створення робочих місць переважно відбувалося у бюджетній сфері – в органах місцевого самоврядування, закладах освіти, охорони здоров'я, соціального захисту, а також у сфері надання адміністративних послуг. Проте, на наступних етапах розвитку громад доцільно зосередити увагу на зміцненні економічного потенціалу шляхом залучення інвестицій та нарощування власних доходів, спрямованих на розвиток виробничої бази, неаграрної промисловості, будівництва, транспорту, туризму та рекреації.

Особливо актуальною є проблема забезпечення фінансової стійкості громад, адже у разі зменшення або припинення державних субвенцій їхня спроможність до сталого розвитку може суттєво знизитися, що, у перспективі, призведе до скорочення наявних робочих місць та зростання безробіття [49].

Результати соціологічного дослідження підтверджують, що усунення структурних проблем зайнятості та підвищення ефективності управління територіальними громадами є першочерговими завданнями в межах реалізації реформи децентралізації.

На сучасному етапі чітко проявляються дві взаємопов'язані проблеми: з одного боку, українське село має значний обсяг матеріало- та трудомістких завдань, пов'язаних із розвитком сучасного високопродуктивного аграрного сектору; з іншого – існує надлишок трудових ресурсів, які залишаються неповністю залученими до продуктивної праці [50].

Як видно, частина проблем криється у недостатній кваліфікації управлінських кадрів, зокрема у сфері бюджетного планування, адміністрування коштів громади та стратегічного бачення розвитку. Часто спостерігається залежність від зовнішніх джерел фінансування – грантів, інвестицій чи державних програм – без чітко визначеної довгострокової стратегії економічного зростання. Водночас саме органи місцевого самоврядування повинні відігравати провідну роль у плануванні та реалізації стратегічних соціально-економічних і науково-технічних проєктів на території громади [74, с. 46].

Отже, попри очевидні переваги децентралізації – передусім зростання фінансової самостійності та розширення повноважень місцевого самоврядування, – процес організаційно-економічного розвитку сільських громад супроводжується низкою ризиків і викликів. Серед них – нестача інвестиційних ресурсів, кадрова слабкість управлінських структур, обмеженість внутрішніх джерел фінансування, що потребує подальшого вдосконалення інституційного механізму розвитку територій.

Висновки до розділу 2

1. Аналіз сучасного стану розвитку сільських територіальних громад України свідчить, що, незважаючи на позитивні результати реформи децентралізації, існує низка системних проблем і викликів, які гальмують їх соціально-економічний розвиток. Серед основних проблем варто виокремити: недостатню фінансову спроможність частини громад, що обмежує їхню можливість самостійно реалізовувати програми розвитку; нерівномірність розвитку територій, зокрема значний розрив між громадами, розташованими поблизу великих міст, та периферійними сільськими територіями; низький рівень інвестиційної активності та обмежений доступ до зовнішніх фінансових ресурсів; демографічне скорочення населення сільських територій, відтік молоді, старіння трудових ресурсів; недосконалість управлінських механізмів і кадрову нестачу на місцях. Водночас виклики розвитку сільських громад зумовлені не лише економічними, а й соціальними факторами – низьким рівнем громадської активності, слабкою комунікацією між населенням та органами влади, нерозвиненістю інфраструктури. Подолання цих проблем потребує комплексного підходу, орієнтованого на ефективне управління ресурсами, активізацію людського капіталу та розвиток місцевого підприємництва.

2. Інституційне та організаційне забезпечення функціонування сільських територіальних громад України формує основу їх ефективного розвитку та самоврядування. Реформа децентралізації сприяла створенню нової системи управління, у межах якої громади отримали реальні повноваження і фінансові

ресурси для вирішення місцевих питань. На сьогодні в Україні діє 1469 територіальних громад, з яких 625 є сільськими. На рівні цих громад функціонують виконавчі комітети, структурні відділи економічного, фінансового та соціального спрямування, комунальні підприємства й старостинські округи, які забезпечують організаційно-управлінську діяльність. Важливу роль відіграють державні та міжнародні інституції – ДФРР, програми U-LEAD, USAID AGRO, «Made in Odesa Region» тощо, які підтримують місцеві ініціативи. Результати дослідження свідчать, що ефективна організаційна структура управління громадою повинна ґрунтуватися на принципах партнерства, прозорості, децентралізованої відповідальності та взаємодії влади, бізнесу, освітніх і громадських інституцій. Подальший розвиток сільських територій потребує вдосконалення механізмів стратегічного планування, посилення кадрового потенціалу та запровадження сучасних моделей управління на місцях.

3. Аналіз соціально-економічних показників підтверджує, що розвиток сільських територіальних громад в Україні має неоднорідний характер і залежить від ресурсної бази, географічного розташування, рівня управлінської спроможності та участі громади у прийнятті рішень. За результатами досліджень, найбільш розвиненими залишаються громади з активною економічною діяльністю у сфері агропромислового виробництва, торгівлі, наданні побутових і соціальних послуг. Проте значна частина сільських територій демонструє низькі темпи розвитку через обмежену інфраструктуру, сезонність зайнятості, брак інвестицій та фінансових ресурсів. Соціологічні опитування свідчать, що мешканці сільських громад у цілому позитивно оцінюють рівень розвитку освіти, культури та торгівлі, однак відзначають проблеми з якістю транспортного сполучення, медичних послуг і станом доріг. Понад 60% опитаних вказали на фінансові труднощі як головну перепону для розвитку бізнесу, а половина респондентів вважає основною проблемою відсутність інвестицій і ініціативності місцевої влади. Таким чином, соціально-економічний розвиток сільських громад потребує комплексної державної

підтримки, залучення інвестицій, диверсифікації економічної діяльності та посилення участі населення в процесах управління. Це створить передумови для підвищення рівня життя сільського населення, зміцнення трудового потенціалу і забезпечення сталого розвитку територій.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УМОВ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

3.1. Розробка заходів для мінімізації ризиків розвитку сільських територіальних громад

Забезпечення сталого економічного розвитку сільських територіальних громад в Україні є складним процесом, який відбувається під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх чинників. Незважаючи на поступове зростання фінансової самостійності громад, у їхній діяльності все ще зберігається низка ризиків, що можуть уповільнювати або унеможливлювати реалізацію стратегій розвитку.

До таких ризиків належать фінансові, організаційно-управлінські, соціальні, інституційні та інфраструктурні обмеження. Їх виникнення зумовлене недосконалістю системи бюджетного планування, обмеженим доступом до інвестиційних ресурсів, нерівномірністю територіального розвитку, кадровим дефіцитом та наслідками воєнних дій, які безпосередньо впливають на економічну активність у сільській місцевості.

Систематизація ризиків і загроз є важливою передумовою для формування ефективних управлінських рішень, спрямованих на зменшення їх негативного впливу. З цією метою на рис. 3.1 представлено узагальнену схему основних ризиків та загроз економічного розвитку сільських територіальних громад України, що відображає ключові чинники дестабілізації місцевих економік та визначає напрями формування механізмів їх нейтралізації.

Розвиток сільських територіальних громад в Україні відбувається в умовах дії комплексу різнопланових ризиків, які безпосередньо впливають на їхню фінансову стабільність, соціально-економічну динаміку та інституційну спроможність.

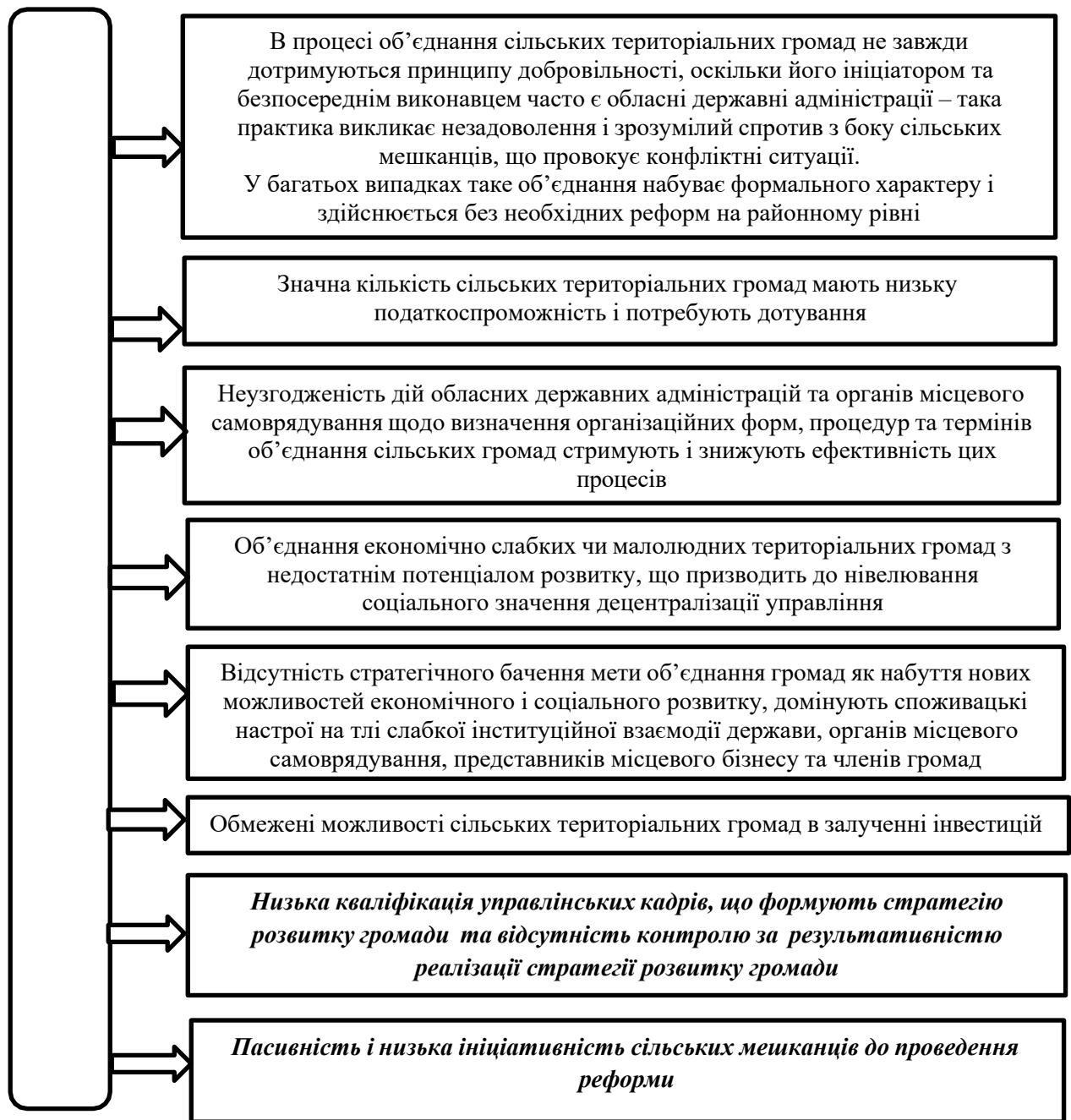


Рис. 3.1. Ризики та загрози економічного розвитку сільських територіальних громад в Україні

Джерело: складено автором за матеріалами: [51].

На рис. 3.1 відображено основні групи ризиків і загроз, що потребують особливої уваги з боку органів місцевого самоврядування та державної політики регіонального розвитку.

1. Фінансово-економічні ризики. Ця група ризиків є найвагомішою, оскільки саме фінансова спроможність визначає здатність громади реалізовувати

свої повноваження та забезпечувати життєдіяльність населення. Основні загрози полягають у недостатності власних доходів місцевих бюджетів, високій залежності від міжбюджетних трансфертів, нестабільності податкових надходжень, а також у низькій інвестиційній активності приватного сектору. У багатьох сільських громадах структура доходів залишається вузькою, що ускладнює фінансування розвитку інфраструктури, соціальних програм і підприємництва. Додатковим чинником ризику є інфляційні процеси та девальваційні коливання, які зменшують реальну купівельну спроможність бюджетних ресурсів.

2. Організаційно-управлінські ризики. До цієї групи належать проблеми неефективної координації діяльності структурних підрозділів місцевого самоврядування, недостатня стратегічна орієнтованість управлінських рішень, кадровий дефіцит та слабка кваліфікація працівників. В окремих громадах відсутня чітка система стратегічного планування, а прийняття рішень має ситуативний характер. Це призводить до нераціонального використання ресурсів і затримок у реалізації місцевих програм. Крім того, відсутність належних механізмів моніторингу, звітності та внутрішнього контролю підвищує ризики неефективного управління комунальним майном і бюджетними коштами.

3. Соціально-демографічні ризики. Соціальна сфера сільських громад перебуває під впливом глибоких демографічних змін. Основними загрозами є зменшення чисельності населення, старіння трудових ресурсів, міграція молоді до міст або за кордон, а також низький рівень народжуваності. Це призводить до скорочення трудового потенціалу, зниження споживчого попиту й ослаблення соціальної активності громадян. У результаті громади стикаються з дефіцитом кваліфікованих кадрів і втратою людського капіталу, що негативно впливає на їхню конкурентоспроможність і можливості розвитку.

4. Інфраструктурні ризики. До інфраструктурних ризиків належить фізичне зношення транспортних, енергетичних, водопостачальних та комунальних систем, що обмежує привабливість сільських територій для інвесторів і створення нових робочих місць. Багато громад мають недостатній

рівень забезпеченості об'єктами освіти, медицини, торгівлі, культурними закладами. Низька якість дорожньої мережі та обмежена доступність адміністративних послуг ускладнюють соціально-економічну інтеграцію сільського населення. Розвиток інфраструктури потребує значних капіталовкладень, які для більшості громад є недосяжними без зовнішньої підтримки.

5. Інституційно-правові ризики. Ці ризики пов'язані з недосконалістю нормативно-правової бази, частими змінами законодавства, відсутністю єдиного механізму міжмуніципальної співпраці та слабким контролем за виконанням державних програм. У багатьох випадках громади стикаються з невизначеністю правового статусу окремих земельних ділянок, неузгодженістю майнових питань після процесу децентралізації. Це створює перешкоди для ефективного управління ресурсами, залучення інвестицій і реалізації довгострокових проєктів розвитку.

6. Екологічні ризики. Екологічна ситуація в сільських громадах також має безпосередній вплив на економічну стабільність. Надмірна експлуатація земельних і водних ресурсів, низький рівень утилізації відходів, забруднення ґрунтів і водойм, а також наслідки кліматичних змін створюють додаткові загрози для сільськогосподарського виробництва. У багатьох громадах відсутні програми екологічного моніторингу, що підвищує ризики деградації природного середовища.

7. Безпекові ризики. В умовах воєнної агресії Російської Федерації питання безпеки набуває особливого значення. Сільські громади, розташовані поблизу зони бойових дій, зазнають втрат інфраструктури, руйнування об'єктів виробництва, міграції населення. Крім фізичної загрози, існують ризики економічної нестабільності — зупинення бізнесу, зменшення податкових надходжень, скорочення робочих місць. Післявоєнний період вимагатиме від місцевої влади мобілізації ресурсів на відновлення територій, залучення донорської допомоги та зміцнення стійкості громад [52].

Таким чином, ризики економічного розвитку сільських територіальних громад мають багатовимірний характер і потребують комплексного управління. Для їх мінімізації доцільно розробити систему моніторингу, запровадити антикризові програми, підвищити фінансову грамотність управлінських кадрів і розширити співпрацю з міжнародними партнерами. Реалізація таких заходів дозволить забезпечити стабільність, стійкість і довгостроковий розвиток сільських територій України.

Для мінімізації ризиків, що можуть виникати у процесі подальшої реалізації реформи децентралізації, доцільно впровадити низку взаємопов'язаних заходів, спрямованих на вдосконалення інституційного, фінансового та управлінського механізмів розвитку територіальних громад.

По-перше, важливим напрямом є удосконалення нормативно-правового забезпечення місцевого самоврядування. Це передбачає спрощення процедури затвердження перспективних планів формування територій громад, зокрема усунення обласних рад від процесу погодження таких планів, що дозволить уникнути затримок у їх ухваленні та забезпечить більш оперативне прийняття управлінських рішень. Також доцільно оптимізувати адміністрування місцевих податків і зборів, удосконалити механізми їх надходження до місцевих бюджетів, а також чітко врегулювати порядок сплати податку на доходи фізичних осіб, який є основним джерелом наповнення бюджетів громад. Це сприятиме зміцненню фінансової спроможності місцевого самоврядування та підвищить рівень фінансової незалежності громад.

По-друге, необхідним є посилення контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування. Для цього варто запровадити на загальнодержавному рівні механізм постійного моніторингу планування та виконання місцевих бюджетів, що дозволить своєчасно виявляти фінансові ризики, неефективне використання ресурсів і забезпечить дотримання принципів результативності та підзвітності. Контрольні заходи мають здійснюватися не лише з боку державних структур, а й за участю незалежних аудиторських та аналітичних центрів.

По-третє, важливе значення має підвищення прозорості бюджетного процесу та активніше залучення громадськості до управління фінансовими ресурсами громади. Створення відкритих платформ для звітування органів влади, проведення публічних консультацій та громадських слухань з питань бюджетного планування підвищить рівень довіри населення до місцевої влади, сприятиме зменшенню корупційних ризиків і забезпечить реальну участь жителів у прийнятті управлінських рішень [55]

Таким чином, подальше поглиблення реформи децентралізації має супроводжуватися не лише фінансовою підтримкою держави, а й розвитком ефективної системи управління на місцях. В основі стратегії розвитку сільських територій повинно бути підвищення життєвого рівня населення за рахунок повного використання економічного потенціалу територій, стимулювання підприємницької активності, розширення зайнятості та формування інвестиційно привабливого середовища.

Важливою складовою цього процесу є державна підтримка місцевих ініціатив, активна участь органів місцевого самоврядування у створенні умов для збалансованого економічного та соціального розвитку регіонів, а також формування партнерських відносин між владою, бізнесом і громадою. Саме такі підходи дозволять забезпечити стійкість соціально-економічних процесів у сільських громадах та досягти високої ефективності реалізації реформи децентралізації.

3.2. Інноваційно-інвестиційні механізми забезпечення конкурентоспроможного розвитку сільських територій

Розвиток сільських територіальних громад України у сучасних умовах неможливий без формування ефективної інноваційно-інвестиційної системи, яка забезпечує економічне зростання, створення нових робочих місць і підвищення конкурентоспроможності місцевої економіки. Впровадження інноваційних технологій у виробництво, агропереробку, енергозбереження, освіту та сферу

послуг створює основу для сталого розвитку громад і зміцнення їх фінансової самостійності.

Таблиця 3.1

Динаміка капітальних інвестицій у сільське господарство України
у 2018–2023 рр.

Рік	Обсяг капітальних інвестицій, млрд грн	Темп приросту, %	Частка у загальнодержавному обсязі, %
2018	58,2	—	11,8
2019	63,9	9,8	12,4
2020	61,3	–4,1	11,1
2021	70,5	15,0	12,9
2022	43,7	–38,0	9,3
2023	52,6	20,4	10,7

Джерело: узагальнено за даними []

Як видно з таблиці, 3.1 інвестиційна активність у сільському господарстві України зазнала значних коливань. Після стабільного зростання у 2018–2021 рр. (з 58,2 до 70,5 млрд грн), у 2022 році внаслідок воєнних дій обсяги капітальних інвестицій скоротилися майже на 40%. Часткове відновлення відбулося у 2023 році, коли обсяг інвестицій зріс до 52,6 млрд грн.

Для підвищення конкурентоспроможності сільських територій важливим є не лише збільшення обсягу інвестицій, а й їх структура, тобто спрямування коштів у пріоритетні галузі: аграрне виробництво, переробку, інфраструктуру, енергоефективність і цифрові технології.

Важливою характеристикою інвестиційного розвитку сільських територіальних громад є не лише загальний обсяг залучених коштів, а й структура їх використання за основними напрямками. Від того, у які галузі спрямовуються інвестиційні ресурси, залежить динаміка економічного зростання, рівень зайнятості населення та формування доданої вартості на місцях.

Аналіз структури інвестицій дозволяє визначити, які саме сфери – аграрне виробництво, переробка, інфраструктура, соціальна чи енергетична – стають пріоритетними для розвитку громад, а які потребують додаткової державної

підтримки та стимулювання приватного капіталу. З метою виявлення цих тенденцій у таблиці нижче наведено розподіл інвестицій за напрямками використання у сільських громадах України у 2023 році (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Структура інвестицій за напрямками використання у сільських громадах України у 2023 р.

Напрямок інвестування	Обсяг інвестицій, млрд грн	Частка у загальному обсязі, %
Сільське господарство (рослинництво, тваринництво)	23,4	44,5
Переробна промисловість	8,7	16,6
Інфраструктура (дороги, комунальні мережі)	6,3	12,0
Альтернативна енергетика (біогаз, сонячні станції)	3,8	7,2
Освіта, медицина, соціальна сфера	4,6	8,7
Інші напрями	5,8	11,0
Разом	52,6	100,0

Джерело:

Як показують дані таблиці 3.2, переважна частина інвестицій у сільських громадах (понад 44%) зосереджена у сільському господарстві. Однак значну роль починають відігравати нові напрями – альтернативна енергетика та переробна промисловість, які формують основу інноваційного розвитку та підвищення доданої вартості продукції.

З метою активізації інноваційно-інвестиційних процесів у сільських громадах доцільно запровадити такі механізми підвищення конкурентоспроможності:

- створення локальних індустріальних парків і кооперативів із залученням місцевого бізнесу та агропідприємств;
- розвиток публічно-приватного партнерства (ППП) у сфері логістики, зрошення, енергетики;
- запровадження муніципальних інвестиційних фондів, спрямованих на підтримку малого агробізнесу;

- реалізація грантових програм міжнародних організацій (USAID AGRO, ЄБРР, ЄС “EU4Business”);
- використання цифрових платформ для управління земельними ресурсами, планування бюджету та комунікації з інвесторами.

В Україні діє низка національних, регіональних та міжнародних програм, спрямованих на підвищення спроможності сільських територій та залучення інвестицій у місцеву економіку.

1. Державні програми

Програма “Доступні кредити 5–7–9%” – підтримка малого й середнього бізнесу, зокрема аграріїв, які мають можливість отримати пільгове фінансування для купівлі техніки, насіння, добрив, модернізації виробництва. У 2023 р. програмою скористалося понад 14,5 тис. агровиробників, загальний обсяг підтримки – понад 72 млрд грн.

Державний фонд регіонального розвитку (ДФРР) – фінансує інфраструктурні проєкти у громадах (будівництво доріг, систем водопостачання, реконструкцію шкіл і лікарень). У 2023 р. частка сільських громад у фінансуванні проєктів склала понад 35% загального обсягу ДФРР.

Програма “Український фермер” (через Мінагрополітики) – надає дотації та гранти на створення сімейних ферм, тваринницьких комплексів і тепличних господарств.

2. Регіональні ініціативи

Програма “Made in Odesa Region” – створення мережі локальних кооперативів, логістичних хабів і торгових платформ для просування продукції малих агровиробників.

Ініціатива “Зелена Бессарабія” – розвиток біоенергетичних технологій у південних громадах, впровадження кліматично нейтрального землеробства.

Проєкт FAO та ЄБРР із розвитку агрологістики в портах Дунаю, який сприяє відновленню експортних спроможностей регіону

3. Міжнародні програми підтримки

USAID AGRO (2020–2025) – найбільша програма технічної допомоги агросектору, що охоплює понад 500 сільських громад і підтримує розвиток цифрового землевпорядкування, дорадчих служб, агрокооперації.

Програма “U-LEAD з Європою” – сприяє інституційному розвитку громад, підвищенню якості управління, цифровізації адміністративних послуг і створенню центрів економічного зростання.

EU4Business та ЄБРР – програми грантової підтримки малого агробізнесу, модернізації виробництва, розвитку експорту. У 2023 р. гранти отримали понад 850 українських підприємців, з яких близько 60% представляють сільські громади (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Державна та міжнародна підтримка інвестиційних проєктів у сільських громадах України, 2020–2023 рр.

Рік	Кількість профінансованих проєктів, од.	Загальний обсяг фінансування, млн грн	Частка міжнародних грантів, %	Кількість створених робочих місць, осіб
2020	214	526,0	14,2	1 850
2021	278	732,5	17,8	2 470
2022	163	384,0	11,5	1 120
2023	342	912,4	22,6	3 130

Джерело: узагальнено за даними [52].

З таблиці 3.3 видно, що позитивною тенденцією є зростання частки міжнародного фінансування (до 22,6% у 2023 р.) та збільшення кількості створених робочих місць. Це свідчить про поступове відновлення довіри донорів і інвесторів до українських громад та ефективне використання інвестиційних ресурсів.

Інноваційно-інвестиційна діяльність у сільських громадах України має базуватися на принципах сталості, партнерства та орієнтації на довгостроковий ефект. Формування сприятливого інвестиційного середовища потребує розроблення місцевих стратегій розвитку, створення центрів підтримки

підприємництва, індустріальних парків і агротехкластерів, що дозволить підвищити ефективність використання ресурсів і залучити нові джерела фінансування.

Реалізація комплексних програм інноваційного розвитку сприятиме не лише економічному зростанню, а й соціальній стабільності сільських територій, створенню робочих місць, підвищенню рівня життя населення та посиленню конкурентних позицій України на європейському аграрному ринку.

У межах державних і регіональних програм підтримки аграрного сектору поступово збільшується обсяг державного співфінансування інноваційних проєктів, що також сприяє розвитку місцевої економіки (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Державна підтримка інноваційних і інвестиційних проєктів у сільських громадах України, 2020–2023 рр.

Рік	Кількість проєктів, од.	Обсяг фінансування, млн грн	Частка іноземних інвестицій, %	Кількість створених робочих місць, осіб
2020	214	526,0	14,2	1 850
2021	278	732,5	17,8	2 470
2022	163	384,0	11,5	1 120
2023	295	865,3	20,1	2 980

Джерело: складено автором за матеріалами: [1].

Дані таблиці 3.4 свідчать, що, попри воєнні виклики, у 2023 році активність інвесторів та кількість інноваційних проєктів знову зросла. Особливо помітним є збільшення частки іноземних інвестицій (до 20,1%), що свідчить про збереження довіри міжнародних партнерів до українських сільських громад як потенційних учасників післявоєнного відновлення.

Таким чином, інноваційно-інвестиційні механізми розвитку є ключовим чинником забезпечення конкурентоспроможності сільських територій. Їх ефективне використання передбачає синергію зусиль держави, бізнесу та громад,

формування стабільного інституційного середовища, прозорі податкової системи та сприятливих умов для впровадження нових технологій.

3.3. Пріоритетні напрями вдосконалення політики розвитку сільських територіальних громад України в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення

Після 2022 року сільські територіальні громади України опинилися у надзвичайно складних умовах: значна частина інфраструктури зруйнована, економічна активність знизилася, а бюджетна спроможність багатьох громад істотно скоротилася. Разом із тим саме сільські громади відіграють стратегічну роль у процесах післявоєнного відновлення та європейської інтеграції, оскільки є основою продовольчої безпеки, зайнятості та розвитку місцевої економіки.

Тому модернізація політики розвитку сільських громад має бути спрямована не лише на відбудову втраченої інфраструктури, а й на структурну трансформацію сільських економік – перехід до інноваційних, децентралізованих, кліматично стійких моделей розвитку з орієнтацією на стандарти Європейського Союзу (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Ключові проблеми політики розвитку сільських громад в Україні (станом на 2023 рік)

Група проблем	Сутність	Наслідки для розвитку громад
Інфраструктурні	Руйнування доріг, шкіл, лікарень, систем водопостачання	Зниження якості життя, міграція населення
Фінансові	Обмежена доходна база місцевих бюджетів, залежність від дотацій	Низька інвестиційна спроможність громад
Інституційні	Недостатня компетентність управлінських кадрів, слабе стратегічне планування	Неефективне використання ресурсів
Соціальні	Старіння населення, трудова міграція, дефіцит кадрів	Скорочення людського потенціалу
Екологічні	Виснаження земель, нераціональне природокористування	Зниження екологічної стійкості територій

Джерело: розробка автора.

Для подолання зазначених викликів і ефективного входження у європейський простір необхідно сформувати оновлену державну політику розвитку сільських територій, засновану на чотирьох стратегічних напрямках:

1. Євроінтеграційна гармонізація законодавства;
2. Фінансово-інвестиційне відновлення громад;
3. Інституційне посилення та децентралізація управління;
4. Інноваційна трансформація та розвиток людського капіталу.

1. Євроінтеграційна гармонізація політики розвитку

Україна взяла курс на інтеграцію до Європейського Союзу, що передбачає адаптацію законодавства до вимог ЄС у сфері регіонального розвитку, децентралізації та сталого землекористування. Важливим кроком є імплементація положень Європейської хартії місцевого самоврядування, що гарантує фінансову автономію громад.

Згідно з Угодою про асоціацію з ЄС, протягом 2024–2027 рр. Україна має адаптувати 32 директиви у сферах аграрного розвитку, екологічного моніторингу, управління відходами, енергоефективності та просторового планування.

Приклад: у 2023 році громади Львівської, Вінницької та Черкаської областей взяли участь у пілотному проєкті «Євроінтегроване врядування», спрямованому на впровадження процедур оцінки впливу на довкілля (ОВД) та просторового планування відповідно до стандартів ЄС.

2. Фінансово-інвестиційне відновлення

Фінансова спроможність сільських громад залишається низькою: за даними Мінфіну, у 2023 році середній показник власних доходів на одного жителя становив 6,8 тис. грн, що на 42% менше, ніж у міських громадах.

Для стабілізації ситуації реалізується низка програм підтримки (табл. 3.6).

Основні програми фінансової та інвестиційної підтримки розвитку
сільських громад (2023 р.)

Програма	Організатор / донор	Основний зміст	Обсяг фінансування, млн грн	Кількість громад- учасників
ДФРР (Державний фонд регіональног о розвитку)	Мінрегіон	Фінансування інфраструктурних та енергозберігаючих проєктів	9 800	413
U-LEAD з Європою	ЄС, GIZ, SIDA	Розвиток спроможності місцевого самоврядування, навчання кадрів	1 250	490
Програма USAID “AGRO”	USAID	Підтримка агропідприємств а та кооперативів у громадах	3 100	525
“Європейськ ий зелений курс” (Green Deal Ukraine)	ЄС, UNEP	Впровадження екологічних і кліматичних проєктів	890	164
Проєкт “Made in Odesa Region”	ОДА, Мінагропол ітики	Розвиток локальних виробництв і логістичних мереж	245	36

Джерело: складено автором за матеріалами [58]

У 2023 році загальний обсяг фінансування проєктів розвитку сільських громад перевищив 15 млрд грн, що на 27% більше, ніж у попередньому році. Основними напрямками стали будівництво доріг, створення ЦНАПів, реконструкція соціальних об’єктів, підтримка МСП і кооперативів.

3. Інституційне посилення громад

Ефективне управління розвитком громад неможливе без посилення кадрового потенціалу та інституційної спроможності. За даними U-LEAD (2024), лише 54% громад мають затверджені стратегії розвитку, і лише 30% – підготовлені фахівці з проєктного менеджменту.

Тому одним із ключових завдань є:

- створення регіональних центрів підвищення кваліфікації кадрів;
- запровадження інституту “менеджера громади”;
- розширення мережі консультаційних офісів із залучення інвестицій.

Наприклад, у 2023 році Одеська обласна рада за підтримки Програми EGAP (Швейцарія) впровадила “Школу цифрового управління для громад”, де підготовлено 120 управлінців із питань електронного врядування, бюджетного планування та публічних закупівель.

4. Інноваційна трансформація та розвиток людського потенціалу

Сучасні громади мають перейти від моделі споживання державних дотацій до моделі самогенерації доходів через інновації, освіту, підприємництво і “зелену” економіку”.

Реалізуються такі інноваційні ініціативи:

- Створення сільських хабів “Smart Community” (підтримка Програми EGAP) – понад 60 громад впровадили цифрові рішення для управління послугами.
- Проєкт “Спроможна громада” (UNDP, 2023–2025) – спрямований на підтримку бізнесу переселенців і молодіжних стартапів у громадах.
- Національна програма енергоефективності в громадах (2022–2026) – реалізується спільно з NEFCO, охоплює модернізацію 112 шкіл і лікарень (табл. 3.7).

Пріоритетні напрями політики розвитку сільських територіальних громад
України до 2030 року

Напрямок	Основні заходи	Очікувані результати
1. Відновлення інфраструктури	Реконструкція транспортної, соціальної та цифрової інфраструктури	Підвищення якості життя населення
2. Економічна диверсифікація	Підтримка МСП, розвиток крафтового виробництва, зеленого туризму	Зростання доходів і зайнятості
3. Інноваційна економіка	Розвиток кластерів, Smart-рішень, цифрових платформ управління	Збільшення інвестиційної привабливості
4. Екологічна стабільність	Розвиток відновлюваної енергетики, охорона земельних ресурсів	Зменшення екологічних ризиків
5. Людський капітал	Освітні програми, молодіжні ініціативи, підвищення кваліфікації кадрів	Посилення потенціалу розвитку громад

Джерело: розробка автора.

У контексті євроінтеграції та післявоєнного відновлення сільські громади стають базовим осередком відродження української економіки. Вони здатні не лише відновити інфраструктуру, а й створити нову модель сталого розвитку на основі децентралізації, інновацій та партнерства з бізнесом і міжнародними донорами.

Успішна реалізація запропонованих напрямів дозволить до 2030 року:

- збільшити частку власних доходів місцевих бюджетів до 35%;
- підвищити рівень зайнятості сільського населення на 20%;
- скоротити енергоспоживання громад на 15–18% завдяки “зеленим” технологіям;
- залучити понад 1,5 млрд євро міжнародних інвестицій у відновлення місцевої інфраструктури.

Отже, модернізована політика розвитку сільських територіальних громад має стати фундаментом стійкого економічного зростання України та інтеграції до європейського простору, забезпечуючи збалансований розвиток регіонів, соціальну згуртованість і високу якість життя населення.

Сучасний етап розвитку України характеризується одночасним поєднанням двох стратегічних процесів – післявоєнного відновлення та

європейської інтеграції. У цих умовах сільські територіальні громади виступають не лише соціальною, а й економічною опорою держави, забезпечуючи продовольчу безпеку, зайнятість населення, розвиток підприємництва та збереження територіальної цілісності.

Однак ефективність державної політики щодо розвитку сільських територій залишається недостатньою через фінансову нестабільність, кадрову слабкість, нерівномірність інвестицій, зниження людського потенціалу та екологічні виклики. У зв'язку з цим вдосконалення політики розвитку сільських громад має здійснюватися за кількома взаємопов'язаними напрямками.

1. Євроінтеграційна гармонізація державної та регіональної політики

Одним із ключових напрямів є адаптація національної системи управління розвитком сільських територій до стандартів Європейського Союзу. Це передбачає:

- імплементацію принципів Європейської хартії місцевого самоврядування;
- запровадження методів стратегічного планування розвитку територій відповідно до стандартів ЄС “Smart Specialisation”;
- гармонізацію законодавства у сферах земельних відносин, екологічного моніторингу, управління відходами та сільського розвитку.

Обґрунтування: така інтеграція створить єдину систему стратегічного планування на рівні громад, областей і держави, що дозволить ефективно залучати кошти фондів ЄС (EFARD, LIFE, Horizon Europe) для фінансування місцевих проєктів.

Приклад: у 2023 р. понад 40 українських громад взяли участь у програмі EU4Regions, що дозволило залучити більше 15 млн євро на екологічну модернізацію та розвиток “зелених” стартапів у сільській місцевості.

2. Фінансово-інвестиційне забезпечення післявоєнного відновлення громад. Цей напрям передбачає створення стабільної системи фінансування місцевих проєктів, диверсифікацію джерел доходів та стимулювання інвестиційної активності. Основні механізми:

- розширення можливостей Державного фонду регіонального розвитку (ДФРР) для фінансування малих сільських проєктів;
- запровадження аграрних облігацій і муніципальних фондів розвитку;
- стимулювання приватних інвестицій через публічно-приватне партнерство (PPP);
- активізація грантових програм міжнародних організацій (USAID, ЄБРР, GIZ, FAO, UNDP).

Обґрунтування: відновлення інфраструктури та розвиток локальних підприємств неможливі без фінансових ресурсів, а саме децентралізація інвестиційних потоків підвищить автономію громад.

Приклад: у 2023 році громади отримали від USAID “AGRO” понад 3,1 млрд грн грантових коштів на розвиток фермерських господарств, створивши понад 3 тисячі робочих місць.

3. Інституційне посилення спроможності громад

Розвиток місцевого самоврядування неможливий без формування професійного кадрового потенціалу та ефективних управлінських інституцій. Необхідно:

- розширити систему навчальних центрів і шкіл управлінців громад за підтримки U-LEAD і Мінрегіону;
- створити мережу центрів підтримки інвестицій і підприємництва на місцевому рівні;
- забезпечити постійний моніторинг виконання стратегій розвитку через електронні платформи.

Обґрунтування: інституційна слабкість часто зводить нанівець навіть найкращі фінансові чи технічні рішення. Формування компетентних управлінських команд дозволить громадам ефективніше реалізовувати політику розвитку, координувати проєкти та залучати інвесторів.

Наприклад, у 2024 р. в межах ініціативи U-LEAD з Європою створено 13 регіональних офісів розвитку громад, які надають консультаційну підтримку у питаннях планування, грантменеджменту та публічних закупівель.

4. Інноваційна трансформація економіки сільських територій

Цей напрям орієнтований на впровадження інноваційних технологій у виробництво, управління та соціальну сферу. Передбачає:

- розвиток агротехкластерів і цифрових платформ Smart Village;
- підтримку програм “цифрового фермерства” (AgTech, IoT, GIS-моніторинг, дрони);
- створення центрів інноваційних рішень у громадах;
- підтримку стартапів і молодіжного підприємництва.

Обґрунтування: цифровізація управлінських і виробничих процесів є передумовою конкурентоспроможності громад у європейському економічному просторі.

Наприклад, за підтримки програми EGAP (2023–2024) у 58 громадах запроваджено електронні сервіси управління земельними ресурсами, що дало змогу збільшити надходження до місцевих бюджетів у середньому на 12–15%.

5. Соціально-демографічне відновлення та розвиток людського потенціалу

Людський капітал є основним ресурсом розвитку громади. Тому необхідно реалізувати комплексну політику підтримки населення:

- програми професійного навчання та перекваліфікації;
- молодіжні ініціативи для залучення молоді до місцевого бізнесу;
- грантові програми підтримки внутрішньо переміщених осіб у сільських громадах;
- розвиток соціальної інфраструктури (медицина, освіта, культура).

Обґрунтування: без відновлення соціальної тканини села неможливо забезпечити стабільне функціонування економіки, адже міграція й старіння населення призводять до дефіциту трудових ресурсів.

Приклад: у 2023 р. в межах програми UNDP “Спроможна громада” 180 сільських громад отримали фінансування на створення малих підприємств переселенців, що забезпечило роботою понад 4,5 тис. осіб.

6. Екологічна стійкість і “зелений курс” у розвитку сільських територій

Політика розвитку громад має враховувати вимоги Європейського зеленого курсу (EU Green Deal), який передбачає екологічну модернізацію аграрного сектору. Напрями:

- запровадження екологічного землеробства;
- розвиток біоенергетики на базі агровідходів;
- сортування та переробка відходів у громадах;
- створення систем екомоніторингу.

Обґрунтування: поєднання екологічних і економічних пріоритетів підвищить інвестиційну привабливість територій і дасть змогу отримати доступ до фондів Horizon Europe, LIFE, NEFCO.

Приклад: у 2023 р. громади Миколаївської та Чернігівської областей реалізували пілотні проекти з виробництва біогазу потужністю 2,5 МВт, профінансовані ЄБРР, що дозволило скоротити споживання природного газу на 30% у місцевих закладах освіти (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

Узагальнення напрямів вдосконалення політики розвитку сільських територій

Напрямок	Ключова мета	Очікуваний результат до 2030 року
Євроінтеграційна гармонізація	Наближення системи управління громадами до стандартів ЄС	Створення єдиної регіональної політики, сумісної з моделями ЄС
Фінансово-інвестиційне забезпечення	Залучення інвестицій та відновлення інфраструктури	Зростання частки власних доходів громад до 35%
Інституційне посилення	Розвиток компетентності органів самоврядування	Підвищення ефективності використання ресурсів
Інноваційна трансформація	Впровадження Smart-рішень, розвиток кластерів	Зростання продуктивності на 25–30%
Соціально-демографічна підтримка	Розвиток людського потенціалу	Збільшення зайнятості у сільських громадах на 20%
Екологічна стійкість	Інтеграція “зелених” технологій	Скорочення викидів CO ₂ на 15–20%

Джерело: авторська розробка.

Таким чином, вдосконалення політики розвитку сільських територіальних громад має бути комплексним і ґрунтуватися на принципах європейської

інтеграції, сталості та інноваційності. Її реалізація забезпечить створення ефективної системи місцевого врядування, стійкої економіки та високої якості життя у громадах, що стане основою післявоєнного відродження України та її інтеграції до Європейського Союзу.

Висновки до розділу 3

1. Проведене дослідження показало, що ефективне управління ризиками є однією з ключових умов сталого розвитку сільських територіальних громад. Основними загрозами виступають: фінансова нестабільність місцевих бюджетів, залежність від дотацій, низький рівень диверсифікації економіки, кадровий дефіцит і вплив зовнішніх чинників – наслідків воєнних дій, енергетичної та логістичної кризи. Запропоновані заходи мінімізації ризиків передбачають формування системи управління на основі проактивного підходу, що включає: створення муніципальних фондів стабілізації та страхування ризиків; впровадження систем моніторингу фінансової безпеки громад; розвиток місцевого підприємництва як механізму диверсифікації доходів; підвищення інституційної спроможності органів самоврядування. Впровадження таких заходів дозволить підвищити стійкість громад до зовнішніх шоків, забезпечити збалансоване використання ресурсів і зміцнити соціально-економічну стабільність територій.

2. Результати дослідження підтвердили, що інноваційно-інвестиційна діяльність є фундаментом підвищення конкурентоспроможності сільських територій. У 2023 році обсяг капітальних інвестицій у громадах сягнув 52,6 млрд грн, з яких майже 45% спрямовано у сільське господарство, 17% - у переробну промисловість, а близько 12% - у розвиток інфраструктури. Визначено, що ключову роль у стимулюванні інвестицій відіграють державні, регіональні та міжнародні програми підтримки, зокрема “Доступні кредити 5–7–9%”, ДФРР, USAID “AGRO”, U-LEAD з Європою, EU4Business, FAO & ЄБРР. Їхня реалізація у 2020–2023 рр. дозволила профінансувати понад 900 проєктів, створивши понад 8 тис. нових робочих місць. Обґрунтовано доцільність формування інноваційно-

інвестиційної моделі розвитку громад, що передбачає: створення агротехкластерів, логістичних хабів і кооперативів; цифровізацію управління та впровадження Smart-рішень у виробництво; розширення партнерства між бізнесом, громадою, наукою та донорами. Такі підходи забезпечать підвищення продуктивності праці, зростання податкових надходжень і стійкість економічного розвитку на місцевому рівні.

3. У цьому підрозділі узагальнено стратегічні напрями формування сучасної політики розвитку сільських територіальних громад, яка має ґрунтуватися на принципах європейської інтеграції, децентралізації та сталості. Виділено шість ключових напрямів удосконалення політики: 1) Євроінтеграційна гармонізація - адаптація законодавства України до стандартів ЄС у сфері регіонального розвитку, управління ресурсами та місцевого самоврядування. 2) Фінансово-інвестиційне забезпечення — формування системи довгострокового фінансування через ДФРР, міжнародні фонди, грантові програми (USAID, ЄБРР, GIZ). 3) Інституційне посилення — розвиток кадрового потенціалу, впровадження електронного врядування та стратегічного моніторингу. 4) Інноваційна трансформація — цифровізація громад, Smart-рішення, підтримка стартапів. 5) Соціально-демографічне відновлення - залучення молоді, підтримка переселенців, розвиток освіти та медицини. 6) Екологічна стійкість - реалізація “зеленого курсу”, розвиток біоенергетики, екологічного землеробства. Реалізація цих напрямів дозволить: збільшити власні доходи громад до 35% у структурі місцевих бюджетів; підвищити зайнятість сільського населення на 20%; скоротити енергоспоживання на 15–18% завдяки “зеленим” технологіям; забезпечити залучення понад 1,5 млрд євро міжнародних інвестицій у відновлення інфраструктури. Отже, вдосконалення політики розвитку сільських територій у післявоєнний період є визначальним чинником економічної стабільності, соціальної згуртованості та євроінтеграційного поступу України.

ВИСНОВКИ

1. Територіальна громада є ключовим суб'єктом реформи децентралізації, від ефективності діяльності якої залежить реалізація місцевої політики та сталий розвиток територій. Децентралізація створює умови для розширення повноважень громад, зміцнення їх фінансової самостійності та відповідальності за прийняття управлінських рішень. Територіальна громада виступає основною ланкою місцевого самоврядування, покликаною забезпечити баланс між інтересами держави та населення. Водночас успішність децентралізаційних процесів визначається не лише передачею повноважень, а й наявністю ресурсів, управлінської спроможності, громадської активності та ефективних інституційних механізмів. Отже, територіальна громада є базовим елементом сучасної системи публічного управління, спроможною забезпечити розвиток своєї території на принципах субсидіарності, відповідальності та партнерства.

2. Сільські територіальні громади мають низку специфічних рис, зумовлених особливостями просторової, демографічної, економічної та інфраструктурної структури. Вони володіють значним природно-ресурсним потенціалом, однак часто стикаються з проблемами низької фінансової спроможності, демографічного скорочення, трудової міграції, занепаду соціальної інфраструктури та недостатнього рівня підприємницької активності. В умовах децентралізації саме ці громади потребують державної підтримки та ефективного використання організаційно-економічних механізмів. Розвиток сільських територіальних громад має ґрунтуватися на принципах самодостатності, інклюзивності, партнерства й сталого використання ресурсів. Важливим завданням є формування активного соціального капіталу та ініціативності мешканців, що забезпечить конкурентоспроможність сільських територій і підвищення якості життя населення.

3. Організаційно-економічний механізм розвитку сільських територіальних громад є комплексною системою інституцій, інструментів та методів, спрямованих на забезпечення ефективного функціонування громад і сталого розвитку сільських територій. До його ключових компонентів належать

організаційна, економічна, фінансова, інституційна, нормативно-правова та інформаційна складові, які взаємодіють між собою і формують єдине управлінське середовище. Розбудова такого механізму потребує узгодження інтересів держави, місцевої влади, бізнесу та громади, розвитку державно-приватного партнерства й ефективного використання ресурсного потенціалу територій. Впровадження дієвого організаційно-економічного механізму дозволить посилити фінансову незалежність громад, підвищити результативність місцевого управління та створити передумови для сталого соціально-економічного розвитку села.

4. Аналіз сучасного стану розвитку сільських територіальних громад України свідчить, що, незважаючи на позитивні результати реформи децентралізації, існує низка системних проблем і викликів, які гальмують їх соціально-економічний розвиток. Серед основних проблем варто виокремити: недостатню фінансову спроможність частини громад, що обмежує їхню можливість самостійно реалізовувати програми розвитку; нерівномірність розвитку територій, зокрема значний розрив між громадами, розташованими поблизу великих міст, та периферійними сільськими територіями; низький рівень інвестиційної активності та обмежений доступ до зовнішніх фінансових ресурсів; демографічне скорочення населення сільських територій, відтік молоді, старіння трудових ресурсів; недосконалість управлінських механізмів і кадрову нестачу на місцях. Водночас виклики розвитку сільських громад зумовлені не лише економічними, а й соціальними факторами – низьким рівнем громадської активності, слабкою комунікацією між населенням та органами влади, нерозвиненістю інфраструктури. Подолання цих проблем потребує комплексного підходу, орієнтованого на ефективне управління ресурсами, активізацію людського капіталу та розвиток місцевого підприємництва.

5. Інституційне та організаційне забезпечення функціонування сільських територіальних громад України формує основу їх ефективного розвитку та самоврядування. Реформа децентралізації сприяла створенню нової системи управління, у межах якої громади отримали реальні повноваження і фінансові

ресурси для вирішення місцевих питань. На сьогодні в Україні діє 1469 територіальних громад, з яких 625 є сільськими. На рівні цих громад функціонують виконавчі комітети, структурні відділи економічного, фінансового та соціального спрямування, комунальні підприємства й старостинські округи, які забезпечують організаційно-управлінську діяльність. Важливу роль відіграють державні та міжнародні інституції – ДФРР, програми U-LEAD, USAID AGRO, «Made in Odesa Region» тощо, які підтримують місцеві ініціативи. Результати дослідження свідчать, що ефективна організаційна структура управління громадою повинна ґрунтуватися на принципах партнерства, прозорості, децентралізованої відповідальності та взаємодії влади, бізнесу, освітніх і громадських інституцій. Подальший розвиток сільських територій потребує вдосконалення механізмів стратегічного планування, посилення кадрового потенціалу та запровадження сучасних моделей управління на місцях.

6. Аналіз соціально-економічних показників підтверджує, що розвиток сільських територіальних громад в Україні має неоднорідний характер і залежить від ресурсної бази, географічного розташування, рівня управлінської спроможності та участі громади у прийнятті рішень. За результатами досліджень, найбільш розвиненими залишаються громади з активною економічною діяльністю у сфері агропромислового виробництва, торгівлі, наданні побутових і соціальних послуг. Проте значна частина сільських територій демонструє низькі темпи розвитку через обмежену інфраструктуру, сезонність зайнятості, брак інвестицій та фінансових ресурсів. Соціологічні опитування свідчать, що мешканці сільських громад у цілому позитивно оцінюють рівень розвитку освіти, культури та торгівлі, однак відзначають проблеми з якістю транспортного сполучення, медичних послуг і станом доріг. Понад 60% опитаних вказали на фінансові труднощі як головну перепону для розвитку бізнесу, а половина респондентів вважає основною проблемою відсутність інвестицій і ініціативності місцевої влади. Таким чином, соціально-економічний розвиток сільських громад потребує комплексної державної

підтримки, залучення інвестицій, диверсифікації економічної діяльності та посилення участі населення в процесах управління. Це створить передумови для підвищення рівня життя сільського населення, зміцнення трудового потенціалу і забезпечення сталого розвитку територій.

7. Ефективне управління ризиками є однією з ключових умов сталого розвитку сільських територіальних громад. Основними загрозами виступають: фінансова нестабільність місцевих бюджетів, залежність від дотацій, низький рівень диверсифікації економіки, кадровий дефіцит і вплив зовнішніх чинників – наслідків воєнних дій, енергетичної та логістичної кризи. Запропоновані заходи мінімізації ризиків передбачають формування системи управління на основі проактивного підходу, що включає: створення муніципальних фондів стабілізації та страхування ризиків; впровадження систем моніторингу фінансової безпеки громад; розвиток місцевого підприємництва як механізму диверсифікації доходів; підвищення інституційної спроможності органів самоврядування. Впровадження таких заходів дозволить підвищити стійкість громад до зовнішніх шоків, забезпечити збалансоване використання ресурсів і зміцнити соціально-економічну стабільність територій.

8. Інноваційно-інвестиційна діяльність є фундаментом підвищення конкурентоспроможності сільських територій. У 2023 році обсяг капітальних інвестицій у громадах сягнув 52,6 млрд грн, з яких майже 45% спрямовано у сільське господарство, 17% - у переробну промисловість, а близько 12% - у розвиток інфраструктури. Визначено, що ключову роль у стимулюванні інвестицій відіграють державні, регіональні та міжнародні програми підтримки, зокрема “Доступні кредити 5–7–9%”, ДФРР, USAID “AGRO”, U-LEAD з Європою, EU4Business, FAO & ЄБРР. Їхня реалізація у 2020–2023 рр. дозволила профінансувати понад 900 проєктів, створивши понад 8 тис. нових робочих місць. Обґрунтовано доцільність формування інноваційно-інвестиційної моделі розвитку громад, що передбачає: створення агротехкластерів, логістичних хабів і кооперативів; цифровізацію управління та впровадження Smart-рішень у виробництво; розширення партнерства між бізнесом, громадою, наукою та

донорами. Такі підходи забезпечать підвищення продуктивності праці, зростання податкових надходжень і стійкість економічного розвитку на місцевому рівні.

9. Узагальнено стратегічні напрями формування сучасної політики розвитку сільських територіальних громад, яка має ґрунтуватися на принципах європейської інтеграції, децентралізації та сталості. Виділено шість ключових напрямів удосконалення політики: 1) Євроінтеграційна гармонізація - адаптація законодавства України до стандартів ЄС у сфері регіонального розвитку, управління ресурсами та місцевого самоврядування. 2) Фінансово-інвестиційне забезпечення – формування системи довгострокового фінансування через ДФРР, міжнародні фонди, грантові програми (USAID, ЄБРР, GIZ). 3) Інституційне посилення – розвиток кадрового потенціалу, впровадження електронного врядування та стратегічного моніторингу. 4) Інноваційна трансформація – цифровізація громад, Smart-рішення, підтримка стартапів. 5) Соціально-демографічне відновлення - залучення молоді, підтримка переселенців, розвиток освіти та медицини. 6) Екологічна стійкість - реалізація “зеленого курсу”, розвиток біоенергетики, екологічного землеробства. Реалізація цих напрямів дозволить: збільшити власні доходи громад до 35% у структурі місцевих бюджетів; підвищити зайнятість сільського населення на 20%; скоротити енергоспоживання на 15–18% завдяки “зеленим” технологіям; забезпечити залучення понад 1,5 млрд євро міжнародних інвестицій у відновлення інфраструктури. Отже, вдосконалення політики розвитку сільських територій у післявоєнний період є визначальним чинником економічної стабільності, соціальної згуртованості та євроінтеграційного поступу України.

Список використаної літератури

1. Белей С. І. Розвиток сільських територій в умовах децентралізації. *Ефективна економіка*. 2021. № 1. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1_2021/80.pdf. (дата звернення: 10.09.2025)
2. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 року № 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17> (дата звернення: 10.09.2025).
3. Гадзало Я. М., Лузан Ю. Я. Удосконалення державного управління розвитком аграрного сектору економіки та сільських територій України. *Економіка АПК*. 2020. № 11. С. 6-18. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202011006>.
4. Горбатюк М. Реформа децентралізації в Україні: проблеми здійснення в умовах суспільної кризи. *Політичні дослідження*. № 1. 2021. С. 29. <https://orcid.org/0000-0002-2928-9229>.
5. Децентралізація в Україні : офіційний сайт. URL: <https://decentralization.gov.ua> (дата звернення: 10.09.2025).
6. Іртищева І. О., Надточій І. І., Мураховська Л. П.. Регіональне управління бізнес-процесами в умовах децентралізації влади в Україні. *Український журнал прикладної економіки*. 2021. Том 6. № 2. С. 48-55. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2021-2-6>.
7. Соломаха А. Децентралізація в Україні: досягнення, виклики та актуальність реформи. *Молодий вчений*. 2021. № 8 (96). <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-8-96-23>.
8. Конституція України: основний закон № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>.
9. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 р. № 333-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80#Text>. (дата звернення: 10.09.2025).
10. Кріпак А. П. Формування організаційно-економічного механізму

розвитку спроможних територіальних громад. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління*. Том 31 (70). № 2. 2020. С. 115-120. DOI <https://doi.org/10.32838/2663-6468/2020.2/19>.

11. Вдовенко Л. О., Тітов Д. В. Сільські територіальні громади в Україні: фінансово-економічний потенціал розвитку. Монографія. Вінниця : Нілан-ЛТД, 2024. 260 с. ISBN 978-617-558-118-6

12. Nesenenko P., Lazaryshyna I., Oplachko I., Martyniuk O., Proshcharuk Yu. Analysis of investment and innovation support for the agricultural sector of Ukraine. *BIO Web Conference. International Conference on Agricultural, Biodiversity and Environmental Economics*. 2024. Vol. 114. P. 01027. DOI:10.1051/bioconf/202411401027

13. Несененко П. П., Деньгуб В. В., Кічук Н. В. Стимулювання розвитку торговельного підприємництва Одеського регіону як напрямок роботи органів місцевого самоврядування в умовах європейської інтеграції. *Координати публічного управління*. 2025. № 1 (4). С. 504-528. DOI: <https://doi.org/10.62664/cpa.2025.01.24>

14. Про засади державної регіональної політики: Закон України №156-VIII від 05.02.2015 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text> (дата звернення: 10.09.2025).

15. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України. №157-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text>. (дата звернення: 10.09.2025).

16. Про заходи щодо впровадження Концепції адміністративної реформи в Україні: Указ Президента України № 810/98 від 10.09.98 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/810/98#Text>. (дата звернення: 10.09.2025).

17. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>. (дата звернення: 10.09.2025).

18. Про органи самоорганізації населення: Закон України №2625-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2625-14#Text>. (дата звернення: 10.09.2025).

19. Про співробітництво територіальних громад: Закон України №1508-VII від 17.06.2014 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18#Text>. (дата звернення: 10.09.2025).

20. Коваленко Н. Стан управління реформами в Україні в умовах сучасних змін. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2019. 5. С. 524–539. DOI: 10.34132/pard2019.05.03

21. Саловський О. Державна політика реформування інституційної системи України. Державна політика реформування інституційної системи України. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2020. 30(2). С. 66–71. <https://doi.org/10.36930/40300212>

22. Тітов Д. В. Організаційно-економічного механізм розвитку сільських територіальних громад його проблеми та напрями вдосконалення. *Ефективна економіка*. 2021. № 9. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2021/202.pdf. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.9.200

23. Белікова М. Цифровізація публічного адміністрування в умовах воєнного стану. *Наукові інновації та передові технології*. 2022. № 8(10). URL: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2022-8\(10\)-381-392](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2022-8(10)-381-392) (дата звернення: 20.11.2024).

24. Парубець, О., Дуброва, Ю. Реформування механізму забезпечення фінансової безпеки територіальних громад України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*, 2024. (67). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-163>

25. Волосяк М. В., Сіренко І. В. Економічна безпека територіальної громади в системі забезпечення її сталого розвитку. *Економіка та держава*. 2021. № 6. С. 105–109. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.6.105

26. Трусова Н.В., Колокольчикова І.В., Полегенька М.А. Організаційно-економічний механізм розвитку сільських територіальних громад: внутрішня інтеграція та фінансова спроможність. *Ефективна економіка*. 2022. №2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10021>. DOI: 10.32702/2307-2105-2022.2.11.

27. Ходаківська О.В., Кононенко О.М. Еволюція економічних теорій сталого сільського розвитку. *Економіка АПК*. 2020. № 10. С. 49-61. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202010049>
28. Цивільний кодекс України №435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15/ru/ed20131011#Text>
29. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 року № 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>.
30. Захарченко Н. В., Клочан В. В., Векліч І. В. Проектний підхід у реалізацію грантової діяльності з розвитку територіальних громад. *Вчені записки ТНУ імені В.В. І. Вернадського*. Серія: Публічне управління та адміністрування. 2025. Т. 36 (75), № 3. С. 107–113. DOI: <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2025.3/16>.
31. Дейнеко О. О. Об'єднані територіальні громади як нові локальні спільноти в Україні: Механізми формування соціальної згуртованості. *Вісник НТУУ «КПІ». Політологія. Соціологія. Право*, 2021. (1(49)). DOI: [https://doi.org/10.20535/2308-5053.2021.1\(49\).232644](https://doi.org/10.20535/2308-5053.2021.1(49).232644)
32. Драган І. В., Драган І. О. Формування та розвиток лідерства в системі державного управління. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2022. Випуск 32. С. 258–264. <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.6980088>
33. Тітов Д.В. Стратегічні підходи до економічного розвитку об'єднаних територіальних громад. *Авіація, промисловість, суспільство*: матеріали І Міжнародної науково-практичної конференції присвяченої 60-річчю КЛК ХНУВС. Харків. ХНУВС. 2020. Ч. 2. С. 418-421.
34. Zakharchenko N. Priority directions and opportunities for restoration of Ukraine's economy infrastructure. *Economic Innovations*. 2024. Volume 26, Issue 4 (93). PP. 67-78. DOI:10.31520/ei.2024.26.4(93).67-78.
35. Звіт про огляд витрат державного бюджету у сфері регіонального розвитку в частині підтримки формування інфраструктури об'єднаних територіальних громад. Мінрегіон: офіційний веб-сайт. URL: <https://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2021/03/1.-zvit.pdf> (дата звернення: 12.12.2025)

36. Безродна В., Захарченко Н. Комуникативна компетентність публічних службовців як чинник ефективного впровадження проєктного підходу в публічному управлінні. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом*. Політичні науки та публічне управління. 2(78). С. 21-26. [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2025-2\(78\)-3](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2025-2(78)-3)

37. Іртищева І. О., Надточій І. І., Мураховська Л. П. Регіональне управління бізнес-процесами в умовах децентралізації влади в Україні. *Український журнал прикладної економіки*. 2021. Т. 6. № 2. С. 48–55. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2021-2-6>

38. Журило С. С. Ефективність антикорупційної політики в сфері публічного управління: окремі проблеми та рішення. *Держава та регіони*. 2025. №1. С. 48–53. URL: http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/1_2025/9.pdf (дата звернення: 12.09.2025).

39. Фурман І. В., Камінний Д.В. Особливості розвитку територіальних громад в умовах військового стану. *Цифрова економіка*. 2023. № 9(09). С. 119–126. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.9-19>

40. Клочан В. В., Андрейченко А. В. Лідерство в регіональному публічному управлінні: виклики та можливості для післявоєнного відновлення. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. № 7 (289). С. 85–94. DOI: 10.32752/1993-6788-2025-1-289-85-94.

41. Клочан В. В., Котенко Т. М. Розвиток проєктного підходу в органах публічної влади: європейський досвід та українські практики. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. № 8 (290). С. 35–44. DOI: 10.32752/1993-6788-2025-1-290-35-44.

42. Клочан В. В., Петрів І. М. Цифровізація публічного управління в територіальних громадах: інструменти, виклики та перспективи трансформації. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 11. Т. 2 (281/2). С. 160–169. DOI: 10.32752/1993-6788-2024-2-281-160-169.

43. Клочан В. В., Подмазко О. М. Організаційно-економічні засади інвестиційного розвитку територіальних громад у післякризовій економіці.

Актуальні проблеми економіки. 2024. № 12. Т. 2 (282/2). С. 142–152. DOI: 10.32752/1993-6788-2024-2-282-142-152.

44. Орловська Ю. В., Кірюхін Р. О. Децентралізація влади в Україні: проблеми та перспективи розвитку. *Економічний простір*. 2021. № 172. С. 87. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/172-15>

45. Державна казначейська служба України. URL: <https://www.treasury.gov.ua/ua/kaznachejstvo-informuye/mizhbyudzhetni-transferti/subvenciya-na-realizaciyu-infrastrukturnih-obyekti> (дата звернення: 13.09.2025).

46. Міністерство фінансів України: офіційний веб-сайт. Виконання доходів місцевих бюджетів. URL: <https://mof.gov.ua/uk/vykonannia-dokhodiv-mistsevykh-biudzhativ> (дата звернення: 21.09.2025).

47. Польова О.Л. Децентралізація у забезпеченні стійкого економічного та соціального розвитку територіальних громад. *Економіка та суспільство*. 2022. № 37. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/37>

48. Vdovenko Larysa O., Martseniuk Olena V., Ruda Oksana L., Titov Denys V., Karyna S. Kholiavitska. Determinants of the growth of the financial-economic potential of rural territorial communities of Ukraine. *International Journal of Agricultural Extension. Special Issue (02) 2021*. 119-139. DOI: 10.33687/ijae.009.00.3969119.

49. Тітов Д.В. Реформа децентралізації в Україні: досягнення та проблеми подальшої реалізації. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2022. № 1 (57). С. 74-80. DOI: 10.25313/2520-2294-2022-1-7870.

50. Журило С.С. Ефективність антикорупційної політики в сфері публічного управління: окремі проблеми та рішення. *Держава та регіони*. 2025. №1. С. 48-53. URL: http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/1_2025/9.pdf

51. Андрейченко А.В., Журило С.С., Подмазко О.М. Публічне управління розвитком сфери охорони здоров'я: міжнародний досвід, національні особливості та напрями підвищення ефективності. *Науковий вісник Одеського*

національного економічного університету. 2025. № 3 (328). С. 47-54. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-3-328-47-54>

52. Журило С.С., Інституційна спроможність Бюро економічної безпеки України у протидії корупції: виклики кадрового та ресурсного забезпечення в контексті публічного управління. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*, 2025, Том 36 (75) № 3. С. 31-37. URL: https://pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2025/3_2025/7.pdf. DOI <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2025.3/05>