

Strategic Planning for the Development of Territorial Communities in Mountainous Settlements of the Carpathian Region in the Context of Ukraine's European Integration

UDC: 352.076

DOI: <https://doi.org/10.15421/1724106>**Ivasiuk Ivan**Ph.D. Student, <https://orcid.org/0000-0002-7018-3741>, ivan.ivasiuk.19@pnu.edu.ua*Precarpathian National University named after Vasyl Stefanyk (Ivano-Frankivsk, Ukraine)*

Abstract

This study is dedicated to the analysis of strategic planning for the development of territorial communities in mountainous settlements of the Carpathian region in the context of Ukraine's European integration. The article explores the main scenarios for the future functioning of these communities.

Relevance. Strategic planning for the development of territorial communities in the mountainous settlements of the Carpathian region is crucial for ensuring their sustainable development and integration into European economic and social processes, considering the current challenges of Ukraine's European integration.

The purpose of the article is to explore the specific features of strategic planning for the development of territorial communities in the mountainous settlements of the Carpathian region, taking into account Ukraine's European integration, and to identify pathways for their sustainable development under new conditions.

Results. Strategic planning for the development of territorial communities in the mountainous settlements of the Carpathian region should take into account the specifics of local conditions, the needs of European integration, and the implementation of innovative approaches for sustainable development.

Conclusions. Strategic planning is the process of defining long-term goals and the paths to achieve them, taking into account available resources and challenges. It is a crucial tool for systematic management at all levels, requiring the integration of various approaches for effective development. The choice of strategy depends on the specifics of the community, external conditions, and resources. Strategic planning should address societal needs, define development priorities, and adapt to changes. Successful implementation requires deep analysis, effective execution, and continuous monitoring. The development of strategic plans for the mountainous communities of the Carpathian region is essential for ensuring their sustainable development in the context of Ukraine's European integration.

Keywords: territorial community, mountainous settlements, development strategies, development scenarios, strategic planning

Стратегічне планування розвитку територіальних громад гірських населених пунктів Карпатського регіону в умовах європейської інтеграції України

Івасюк Іван*Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника (Івано-Франківськ, Україна)*

Анотація

Дана студія присвячена аналізу стратегічного планування розвитку територіальних громад гірських населених пунктів Карпатського регіону в умовах європейської інтеграції України. В статті розглядаються основні сценарії функціонування громад у майбутньому.

Актуальність. Стратегічне планування розвитку територіальних громад гірських населених пунктів Карпатського регіону є важливим для забезпечення їх сталого розвитку та інтеграції в європейські економічні та соціальні процеси, з огляду на сучасні виклики європейської інтеграції України.

Мета статті: дослідити особливості стратегічного планування розвитку територіальних громад гірських населених пунктів Карпатського регіону з урахуванням європейської інтеграції України та визначення шляхів їх сталого розвитку в нових умовах.

Результати. Стратегічне планування розвитку територіальних громад гірських населених пунктів Карпатського регіону повинно враховувати специфіку місцевих умов, потреби європейської інтеграції та застосування інноваційних підходів для сталого розвитку.

Висновки. Стратегічне планування - це процес визначення довгострокових цілей і шляхів їх досягнення з урахуванням наявних ресурсів та викликів. Це важливий інструмент для системного управління на всіх рівнях, що потребує інтеграції різних підходів для ефективного розвитку. Вибір стратегії залежить від специфіки громади, зовнішніх умов і ресурсів. Стратегічне планування повинно враховувати потреби суспільства, визначати пріоритети розвитку та адаптуватися до змін. Для успішної реалізації необхідний глибокий аналіз, ефективне впровадження та постійний моніторинг. Розробка стратегічних планів розвитку гірських громад Карпатського регіону є важливою для забезпечення їх сталого розвитку в умовах європейської інтеграції України.

Ключові слова: територіальна громада, гірські населені пункти, стратегії розвитку, сценарії розвитку, стратегічне планування

Стаття надійшла / Article arrived: 16.10.2024

Схвалено до друку / Accepted: 22.12.2024

Вступ.

Стратегічне планування розвитку територіальних громад гірських населених пунктів Карпатського регіону має особливу важливість в контексті європейської інтеграції України, оскільки ці громади стикаються з унікальними економічними, соціальними та екологічними проблемами, зокрема, з відтоком молоді, низьким рівнем інфраструктурного розвитку та необхідністю збереження природної спадщини.

В умовах інтеграції України до Європейського Союзу постає необхідність застосування новітніх підходів до планування, яке б сприяло підвищенню якості життя місцевих жителів, розвитку зелених технологій, а також покращенню соціальної та економічної інфраструктури. Стратегічне планування вимагає комплексного підходу, що поєднує в собі як місцеві потреби, так і загальнонаціональні вимоги до адаптації українських територій до європейських стандартів.

Мета статті: дослідити особливості стратегічного планування розвитку територіальних громад гірських населених пунктів Карпатського регіону з урахуванням європейської інтеграції України та визначення шляхів їх сталого розвитку в нових умовах..

При підготовці публікації було використано кілька класичних методів дослідження. Порівняльний (компаративний) аналіз здійснювався для порівняння сценаріїв розвитку громад. Метод стратегічної діагностики дав змогу оцінити поточний стан територіальних громад через проведення діагностики їх розвитку, зокрема оцінка ресурсного потенціалу, інфраструктури, соціальних і економічних умов, а також дав змогу визначити слабкі та сильні сторони громад з точки зору стратегічного планування.

Аналіз попередніх досліджень і публікацій. Територіальні громади відіграють ключову роль у процесах децентралізації та розвитку місцевого самоврядування. Зважаючи на виклики європейської інтеграції та воєнного стану, їх теоретичне дослідження є важливим для розробки ефективних політичних рішень. Сучасна наука розширює трактування поняття територіальної громади, охоплюючи такі аспекти, як політична ефективність, економічний розвиток, управлінська спроможність та соціальна інтеграція.

М. Баймуратов трактує територіальну громаду як групу осіб, що постійно проживають на визначеній території і пов'язані територіально-особистими зв'язками системного характеру (Баймуратов, 2018).

У статті дослідники М. Примуш і Ю. Окуньовська визначають основні характеристики «громади» як основного елемента місцевого самоврядування, акцентують увагу на відмінності між поняттями «громада» та «територіальна громада», подають історичні передумови формування громад в Україні.

Вони також виділяють види громад і визначають функції територіальної громади як суб'єкта регулювання соціально-економічного розвитку території (Примуш, & Окуньовська, 2022).

Спасів Н. констатує, що об'єднана територіальна громада є спроможною соціально-економічною системою, що має самостійно сформовані органи місцевого самоврядування та інтегрована на локальному, територіальному, економічному і фінансовому рівнях, здатною забезпечити функціонування та розвиток інфраструктури, а також сприяти зростанню суспільного добробуту через ефективні міжелементні зв'язки (Спасів, 2019).

І. Побочій вважає, що визначення сутності територіальних громад і напрямків їх діяльності відкриває можливості для формування механізмів соціально-політичного представництва. Інституційна структура територіальної громади виступає таким механізмом, який має враховувати інтереси всіх основних соціальних груп. Ефективність функціонування територіальних громад визначається їх інституційною спроможністю, яка оцінюється через показники соціально-економічного розвитку регіонів (Побочій, 2020).

Наукові підходи до визначення сутності територіальної громади, що допомагають краще зрозуміти її структуру, функції та потенціал для забезпечення сталого розвитку розглянуто у статті Н. Клевцевич (2024).

Стратегічне планування розвитку територіальних громад є важливим аспектом в умовах європейської інтеграції України, зокрема в гірських населених пунктах Карпатського регіону. Вивчення цієї теми має численні наукові та практичні розробки, які сприяють глибшому розумінню специфіки стратегічного розвитку в гірських територіях та їх інтеграції в європейський простір. Початково питання стратегічного планування розвитку територіальних громад в Україні досліджувались у рамках загальних теоретичних підходів до планування розвитку місцевих громад.

Стратегічне планування є основою для забезпечення сталого розвитку організацій, територіальних громад, підприємств і державних установ, оскільки воно дозволяє створити комплексний підхід до управління, орієнтуючись на майбутні можливості та ризики.

У статті Бурик З. досліджено сутність стратегічного планування розвитку територій як складової системи місцевого управління в контексті децентралізації, регіонального розвитку та становлення інформаційного суспільства, розглянуто функції стратегічного управління, що реалізуються під час планування та сприяють економічному і соціальному розвитку регіону. Дослідниця визначає основні принципи стратегічного планування на регіональному рівні, які пришвидшують політичні,

економічні, соціальні, технологічні та екологічні зміни в розвитку територій (Бурик, 2020).

Дослідниця Кобець Ю. зазначає, що важливою складовою процесу розробки стратегій розвитку політичних систем, особливо тих, що перебувають у перехідному стані є методика SWOT-аналізу (Кобець, 2020).

К. Пастух розглядає здійснення стратегічного планування розвитку територіальних громад в Україні. Дослідниця визначає напрями його удосконалення, серед яких: оновлення нормативно-правової бази для стратегічного планування розвитку територіальних громад; організація чіткої системи взаємодії органів державної влади та органів місцевого самоврядування щодо цього процесу; залучення до розробки та реалізації стратегій підготовлених фахівців, які повинні володіти знаннями про функції, процеси, принципи та методи стратегічного планування розвитку територіальних громад та мати вміння вирішувати сучасні проблеми їх розвитку в Україні (Пастух, 2021).

Орел М. досліджує сутність та особливості стратегічного планування, спрямованого на забезпечення політичної безпеки (Орел, 2018).

У статті дослідниці М. Морозової розглянуто сутність та важливість стратегічного планування для підприємств, що функціонують в умовах невизначеності зовнішнього середовища. Окрему увагу приділено основним етапам процесу стратегічного планування. Завдяки плануванню підприємства мають можливість своєчасно враховувати фактори, що сприяють створенню сприятливих умов для ефективної внутрішньої політики (Морозова, 2019).

Чикаренко І., Чикаренко О., Ушакова А. дослідили роль та специфічні особливості управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад Дніпропетровської області (Чикаренко, Чикаренко, & Ушакова, 2018).

Результати дослідження.

Європейська інтеграція є процесом поступового зближення та приєднання держави до Європейського Союзу, що передбачає адаптацію національних політик, економічних систем, законодавства та інститутів до стандартів і норм ЄС. Для України цей процес має стратегічне значення, оскільки він сприяє зміцненню економічної стабільності, покращенню рівня життя громадян, розвитку демократичних стандартів і прав людини, а також створенню нових можливостей для прогресу на всіх рівнях - від місцевого до національного.

Це дає нові можливості для територіальних громад, зокрема у сфері розвитку інфраструктури, підвищення якості життя, залучення інвестицій та зміцнення місцевої економіки.

Ключовим інструментом у процесі розвитку громад є моделювання, яке передбачає створення

стратегічних планів, впровадження ефективних управлінських механізмів та залучення інноваційних підходів до розвитку інфраструктури і соціальних послуг.

Стратегічне планування полягає у свідомому виборі цілей, засобів вирішення проблем (або реалізації можливостей) і бажаного сценарію подій, що включає в себе можливість активного впливу на цей сценарій протягом його реалізації (Методичні рекомендації, 2021).

Застосування інструментів стратегічного планування дозволяє громадам визначити, які сектори потребують першочергових інвестицій, як, наприклад, освіта, охорона здоров'я, транспорт або житлово-комунальні послуги.

Серед ключових особливостей стратегічного планування можна виокремити наступні: орієнтація на середньо- та довгострокову перспективу; досягнення цілей, що визначають розвиток відповідного регіону, громади чи організації; взаємозв'язок стратегічних цілей з обсягом і структурою ресурсів, необхідних для їх реалізації; а також врахування впливу різноманітних факторів при розробці плану як результату стратегічного планування (Савчук, 2016).

Важливою складовою в цьому контексті є оцінка потенціалу громади для розвитку підприємництва та створення робочих місць.

Для прикладу, Берегометська громада є однією з найбільших в Чернівецькій області та займає 4 місце за площею серед інших громад. Її важливим ресурсом є природно-заповідний фонд, розташований на території громади. Крім того, громада має значний потенціал для розвитку туризму завдяки своїм привабливим природним ландшафтам та культурним пам'яткам. Це створює можливості для розвитку готельного бізнесу, ресторанів та інших туристичних послуг. Політика місцевої влади спрямована на формування сприятливого інвестиційного клімату для залучення інвесторів (Інвестиційний паспорт, 2024).

Матівецька об'єднана територіальна громада Івано-Франківської області знаходиться на однаковій відстані (приблизно 70 км) від обласних адміністративних центрів Івано-Франківська та Чернівців. Таке стратегічне розташування має значні переваги, адже воно дозволяє активно орієнтуватися на вітчизняного споживача і залучати потенційних інвесторів, які зацікавлені у розвитку внутрішнього ринку (Стратегія розвитку Матівецької, 2018).

Сьогодні, коли сотні територіальних громад вже ухвалили власні стратегії, розроблені за підтримки різних програм міжнародної технічної допомоги, є можливість ознайомитися з різноманітними формулюваннями стратегічних та оперативних цілей. Поінформованість і громадська активність мешканців об'єднаної громади свідчить про їхній інтерес до місцевих справ.

Наприклад, у Матеївецькій територіальній громаді кожна стратегічна ціль ґрунтується на результатах опитування жителів, яке було проведено в громаді. За його результатами: понад 54% респондентів підтвердили свою зацікавленість, тоді як 34,2% оцінили свій інтерес як середній. Це вказує на те, що місцева влада має значний потенціал для формування активної громадськості, яка прагне брати участь у вирішенні місцевих проблем (Стратегія розвитку Матеївецької, 2018).

Як бачимо, ще однією важливою перевагою стратегічного планування в контексті моделювання є те, що воно сприяє залученню громадян до процесу прийняття рішень. Впровадження інтерактивних моделей участі, таких як громадські слухання, опитування та ініціативи бюджету участі, дозволяє громадам краще розуміти потреби своїх мешканців і створювати сприятливі умови для розвитку.

Ефективне моделювання також допомагає оптимізувати використання обмежених фінансових та матеріальних ресурсів громад, оскільки дозволяє визначати пріоритетні напрямки розвитку, такі як дороги, освітні чи медичні установи, що потребують першочергової уваги. Завдяки цьому можна скоротити витрати, підвищити ефективність вкладень та забезпечити максимальну користь для мешканців.

Так, зокрема, в Стратегії розвитку Старобогородчанської об'єднаної територіальної громади Івано-Франківської області не лише окреслено головні проблеми громади, а й запропоновано такі шляхи їх вирішення: розробка плану обслуговування доріг; широке залучення громади до питань дорожньої інфраструктури, зокрема погодження пріоритетності та рівня обслуговування доріг; пошук додаткових джерел фінансування для підтримки та покращення дорожньої інфраструктури громади; передачі місцевих доріг на баланс громади разом із фінансуванням; залучення місцевого бізнесу до вирішення питань дорожньої інфраструктури; розробка стратегії благоустрою для головних вулиць, включаючи озеленення, облаштування тротуарів, встановлення церков та інших архітектурних об'єктів у вечірній час (Стратегія розвитку Старобогородчанської, 2017).

Пріоритетами розвитку Матеївецької об'єднаної громади є територія розвинутого підприємництва, що передбачає реалізацію системи цілепокладання, яка включає дві операційні цілі. Ще одним важливим аспектом є створення комфортного середовища для проживання, для чого визначено три операційні цілі, що вимірюють досягнення у цьому стратегічному напрямку. Крім того, Матеївецька об'єднана громада прагне стати простором для інтеграції та дозволяти, що передбачає комплекс завдань та проектів (Стратегія розвитку Матеївецької, 2018).

Стратегічне бачення розвитку Дзвиняцької об'єднаної територіальної громади Івано-Франківської

області полягає в тому, що громада має стати визнаним економічним центром, який використовує місцеві ресурси та підприємницький потенціал мешканців, а також залучає зовнішніх інвесторів. Економіка громади характеризуватиметься зростаючою конкурентоспроможністю та диверсифікацією, що включає розвиток видобутку природних ресурсів, виробництва, торгівлі, сфери послуг, відновлювальної енергетики, а також сільського господарства та переробки сільськогосподарської продукції. Збільшиться пропозиція активного відпочинку, що базується на місцевій культурі та природних ландшафтах, які не лише експлуатуються, але й відновлюються (Програма місцевого, 2019).

Ключовою методологічною основою для стратегічного вибору є сценарне моделювання. Розробляється кілька варіантів сценаріїв розвитку: базовий (інерційний) та альтернативні (оптимістичний і песимістичний).

Базовий (інерційний) сценарій формується на основі припущення, що вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на стан територіальної громади залишиться незмінним протягом тривалого часу. Оптимістичний сценарій ґрунтується на припущеннях, що будуть сформовані найсприятливіші зовнішні (глобальні та національні) та внутрішні (ті, які територіальна громада може створити самостійно) фактори впливу. Песимістичний сценарій виходить з критичної оцінки, що враховує негативний вплив зовнішніх і внутрішніх факторів (Методичні рекомендації, 2021).

Сценарне планування особливо важливе в умовах високої невизначеності. Для прикладу, в «Стратегії розвитку Берегометської територіальної громади до 2027 року» констатовано: «Зважаючи на те, що для новоствореної ОТГ дуже мало даних для відстеження попередньої динаміки соціально-економічних процесів, повноцінне формулювання сценаріїв у 2021 році неможливе (стане можливим під час наступних періодів стратегічного планування – через 3-5 років). Таким чином, наведені нижче елементи сценарного моделювання відображають, передусім вплив на громаду зовнішніх факторів» (Стратегія розвитку Берегометської, 2022).

Саме тому тут пропонується розгляд двох сценаріїв: інерційний (песимістичний) та модернізаційний (реалістичний). Інерційний (песимістичний) сценарій розвитку громади формується на основі припущень, що стабільний баланс зовнішніх і внутрішніх факторів впливу на соціально-економічний стан громади залишатиметься незмінним упродовж тривалого часу, тобто система буде розвиватися за інерцією: громада рухатиметься без значних змін, а суспільно-економічний стан країни не сприятиме розвитку. Відповідно до цього сценарію, доходи бюджету територіальної громади будуть недостатні для значного покращення інфраструктури громади – поліпшення благоустрою

спостерігатиметься, відповідно, лише для соціально важливих об'єктів, що не має суттєвого впливу на загальний вигляд громади. Розвиток території відбувається повільно, а фінансування здійснюється за залишковим принципом (Стратегія розвитку Берегометської, 2022).

Модернізаційний (реалістичний) сценарій розвитку громади базується на припущеннях, що формуються найсприятливіші зовнішні (глобальні та національні) та внутрішні (ті, що громада може створити самостійно) фактори впливу, при яких громада активно використовує можливості в умовах швидкого суспільно-економічного розвитку країни.

На місцевому рівні базові припущення включають:

1) сформовані базові планувальні документи громади, такі як стратегія, зонування земель, схема планування, інвестиційний паспорт громади;

2) громада є активним реципієнтом державних та донорських фондів;

3) створюються привабливі інвестиційні пропозиції, зокрема в сфері рекреації, туризму та аграрного сектору;

4) покращується підприємницький та інвестиційний клімат, що робить громаду привабливою для інвесторів і сприяє розвитку місцевої економіки;

5) інфраструктура громади покращується завдяки додатковим коштам від фінансової децентралізації та раціональному використанню ресурсів;

6) зростають доходи населення, зупиняється еміграція та збільшується кількість людей, які переїжджають до громади.

Громада позиціонує себе як комфортне селище, де основою економіки є розвиток малого та середнього бізнесу, легкої промисловості, туристичних послуг та ефективного сільського господарства. Завдяки злагодженій політиці регіону та громади формуються і просуваються привабливі інвестиційні пропозиції на інвестиційних ринках.

Залучення стратегічних інвесторів дозволяє значно покращити привабливість Берегометської громади для туристів, у тому числі для чернівчан (тури на вихідні). Зростає кількість робочих місць та рівень доходів населення. Розвиток сільських територій громади забезпечується інвестиціями в аграрний сектор, підтримкою сільських обслуговуючих кооперативів та неаграрними видами бізнесу. Аграрний сектор повністю забезпечує продуктами харчування курортну сферу та експортує їх за межі громади (Стратегія розвитку Берегометської, 2022).

В «Стратегії розвитку Рожнятівської територіальної громади на 2022-2027 роки» прописано кілька сценаріїв розвитку громади, залежно від критеріїв:

1. За сприйняттям (оптимістичний сценарій - громада буде сприйматися на центральному рівні (серед народних депутатів, міністрів, представників

адміністрацій та експертних кіл) як партнер у розвитку, з думкою якого варто рахуватися, її залучатимуть до важливих рішень на державному рівні; песимістичний сценарій – громада перетвориться на простого розпорядника коштів, отримуючи додаткові повноваження без належної підтримки);

2. За ресурсами та повноваженнями (оптимістичний сценарій – громада матиме достатній бюджет на реалізацію розвитку проєктів, програм і ініціатив, делеговані повноваження супроводжуватимуться відповідними ресурсами, а також доступом до різних фондів для залучення додаткового фінансування через відкриті конкурси; песимістичний сценарій - громада отримуватиме більше повноважень без підвищення фінансового забезпечення, що може призвести до проблем із виконанням цих функцій).

Однак, основними, на думку представників Робочої групи, інерційний та модернізаційний сценарії.

При стратегічному плануванні варто зупинитися також на понятті «інвестиційний потенціал територіальної громади». Ефективність використання потенціалу залежить від управління місцевою владою. Крім того, його формують об'єктивні фактори, зумовлені природними, соціально-економічними та політичними умовами громади.

В «Стратегії розвитку Рожнятівської територіальної громади на 2022-2027 роки» наголошується на тому, що інвестиційний потенціал громади не використовується повною мірою, а кошти йдуть на соціальні програми та поточні ремонти інфраструктури. Туристичний потенціал і міжмуніципальне співробітництво залишаються нерозвиненими. У результаті цього сценарію демографічні зміни ведуть до занепаду економіки громади, зниження чисельності учнів та зростання витрат на їх утримання. Реальний сектор економіки практично відсутній, а якість життя на сільських територіях погіршується через руйнування інфраструктури та відсутність доступу до якісних послуг. Рівень доходів знижується, а розвиток малого і середнього бізнесу не відбувається, що не дозволяє модернізувати інфраструктуру та покращити соціальні умови (Сценарії розвитку, 2022).

Другий сценарій розвитку базується на припущеннях, які враховують найсприятливіші, але водночас реалістичні зовнішні (національні та регіональні) та внутрішні фактори, що можуть бути сформовані безпосередньо самою громадою. Збільшиться фінансування регіональних проєктів, зокрема для модернізації інфраструктури. На місцевому рівні завдяки ефективній маркетинговій та інвестиційній політиці залучатиметься бізнес, відкриватиметься нове виробництво, а громада стане помітною на регіональній карті. Туристичний потенціал розвиватиметься, реалізуються інфраструктурні проєкти за підтримки регіональної влади.

Людський потенціал громади ростиме, мешканці успішно реалізовуватимуть проекти, що отримують фінансування. Рожнятівська громада стане більш промисловою, залучаючи інвесторів і створюючи нові робочі місця. Покращиться благоустрій, з'являться нові туристичні маршрути, зелений туризм та сфера послуг. Розвивається переробка продукції, а рівень доходів зростає. Молодь повертатиметься додому, інвестуючи у власний бізнес (Сценарій розвитку, 2022).

Розвиток Матеївецької об'єднаної громади значною мірою визначається чинниками зовнішнього середовища. Однак правильне розуміння їхнього впливу, а також потенційних можливостей і загроз дозволяє сформувати проактивну позицію громади, перетворюючи її з об'єкта на суб'єкта управління процесами, що відбуваються. В умовах наявності цих альтернатив можна виділити два сценарії розвитку об'єднаної громади: інерційний сценарій і сценарій стійкого зростання.

Інерційний сценарій передбачає хаотичний економічний розвиток громади, на який місцева влада та мешканці мають обмежений вплив. Підприємницька активність зосереджена на обслуговуванні внутрішнього споживача, а ситуація ускладнюється погіршенням комунікацій та деградацією інфраструктури, що веде до зростання соціальної напруги і негативних демографічних тенденцій. Такий сценарій можливий за умови збереження сільськогосподарської орієнтації місцевої економіки, залежності від внутрішнього споживання, обмеженої громадської активності та комунікаційних проблем між населеними пунктами. Складна політична і економічна ситуація в країні, разом з відсутністю перспектив для молоді, може призвести до збільшення міграції (Стратегія розвитку Матеївецької, 2018).

Сценарій стійкого зростання передбачає активну участь мешканців громади в її розвитку за підтримки місцевої влади. Це веде до розширення економічної бази, зростання бюджету та зміцнення соціально-економічної стабільності громади. Покращення інфраструктури сприяє позитивним демографічним змінам у середньостроковій перспективі. Сценарій можливий за умови відкритої діяльності влади, орієнтованої на підвищення економічної активності та залучення інвестицій. Це привертає увагу інвесторів і споживачів, а розвиток територій забезпечує покращення у всіх сферах життя, від економіки до соціальних послуг. Витрати на інфраструктуру сприяють її сталому розвитку.

Покращення соціально-економічного становища в країні та стабілізація політичної ситуації створюють вагомі підстави для швидкого зростання всіх регіонів, особливо тих, що розташовані в безпосередній близькості до країн Європейського Союзу, таких як Польща, Угорщина та Румунія. Поліпшується імідж

об'єднаної громади серед внутрішньої та зовнішньої аудиторії, а населення сіл громади поступово зростає завдяки природному приросту та позитивному сальду міграції (Стратегія розвитку Матеївецької, 2018).

В Стратегії розвитку Ворохтянської територіальної громади передбачено песимістичний та оптимістичний сценарії.

Песимістичний сценарій прогнозує скорочення населення громади, відсутність подальшого розвитку малого і середнього бізнесу. Бюджет територіальної громади не забезпечує достатніх коштів для покращення інфраструктури та якості послуг. Сільські території втрачають життєздатність, а фінансування здійснюється за залишковим принципом. У місцевих мешканців зростає соціальна напруга та невдоволення соціально-економічною ситуацією в громаді.

Оптимістичний сценарій – громада розвивається як спортивно-рекреаційний центр завдяки злагодженої політиці регіону та громади, яка формує і просуває територію в цьому напрямку. Екофермерство та туризм стають супутніми послугами, що сприяє зростанню кількості робочих місць і підвищенню рівня доходів населення. Малий і середній бізнес активно розвивається в умовах кластерної організації. Основу економіки громади складають туризм, рекреація та високоефективна деревообробка. Активна діяльність громади щодо залучення коштів, зокрема з Державного фонду регіонального розвитку та місцевих територіальних громад, поступово поліпшить взаємоз'язки всередині громади та її інфраструктуру (Стратегія розвитку Ворохтянської, 2022).

Під час засідань Робочої групи Верховинської територіальної громади були обговорені основні напрямки та сценарії розвитку громади, в результаті чого було обрано оптимістичний сценарій. Цей сценарій базується на припущеннях, що будуть сформовані найсприятливіші зовнішні (національні та регіональні) і внутрішні (які громада може створити самостійно) фактори впливу. Громада активно використовуватиме можливості, що виникають у контексті швидкого суспільно-економічного розвитку (Стратегія розвитку Верховинської, 2024).

Висновки.

Стратегічне планування – це процес визначення довгострокових цілей і шляхів їх досягнення з урахуванням доступних ресурсів і потенційних викликів. Цей процес допомагає створити системний підхід до управління для державних та регіональних структур. Стратегічне планування – це не просто набір інструментів, а важливий процес, який вимагає інтеграції різних методів для забезпечення ефективного розвитку. Вибір підходу залежить від специфіки громади, зовнішніх умов та доступних ресурсів. Ефективне стратегічне планування враховує потреби різних груп суспільства, визначає пріоритети соціально-економічного розвитку і дає змогу

адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Успішна реалізація стратегічного плану можлива лише за умов глибокого аналізу, ефективного впровадження і постійного моніторингу.

В українських реаліях стратегічне планування має велике значення для сталого розвитку, особливо в умовах сучасних викликів та інтеграції до глобальних ринків. Розробка стратегічних планів розвитку територіальних громад гірських населених пунктів Карпатського регіону в умовах європейської інтеграції України є надзвичайно важливим процесом для забезпечення сталого розвитку цих територій. Дослідження показало, що для ефективного стратегічного планування розвитку

територіальних громад гірських населених пунктів Карпатського регіону необхідно враховувати такі аспекти, як унікальні природні ресурси, демографічні тенденції, екологічні обмеження, а також потреби місцевих жителів у покращенні інфраструктури та соціальних послуг. У результаті аналізу виявлено, що ефективна інтеграція в європейські економічні та соціальні процеси потребує запровадження європейських стандартів управління, збереження природної спадщини та розвитку зеленої економіки. Рекомендовано використовувати комплексний підхід, який поєднує місцеві ініціативи з державними та міжнародними програмами для забезпечення сталого розвитку громад.

БІБЛІОГРАФІЧНІ ПОСИЛАННЯ

- Баймуратов, М., & Кравець, О. (2018). *Роль юридичної служби органу місцевого самоврядування в формуванні та функціонуванні правового простору локальної демократії*. Одеса: Фенікс.
- Бурик, З. (2020). Стратегічне планування розвитку територій, як інструмент управління. *Публічне урядування*, 5(25), 53-62. Відновлено з <https://journals.maup.com.ua/index.php/publicmanagement/article/view/151/13>
- Інвестиційний паспорт Берегометської територіальної громади. (2024). Відновлено з https://rada.info/upload/users_files/04416996/f3ca7723d7eb1235bd4adb4677f79215.pdf
- Клевцевич, Н. А. (2024). Територіальна громада: наукові підходи до визначення сутності та перспективи розвитку. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*, 9. Відновлено з <https://econp.com.ua/index.php/journal/article/view/113/90>
- Кобець, Ю. (2020). Використання матриці SWOT в аналізі політичних систем. *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління*, 1 (59), 37-42.
- Методичні рекомендації щодо стратегічного планування в громадах. (2018). Відновлено з <https://www.hromady.org/wp-content/uploads/2021/02/Методика-СП-ОТГ-скорочено-2018-5.pdf>
- Морозова, М. Е. (2019). *Стратегічне планування. Поняття і етапи стратегічного планування*. Відновлено з https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/718325/1/Морозова_стаття_.pdf
- Орел, М. (2018). Сутність та особливості стратегічного планування в інтересах забезпечення політичної безпеки. *Аспекти публічного управління*, 5(11), 44-52. <https://doi.org/10.15421/15201738>
- Пастух, К. (2021). Стратегічне планування розвитку територіальних громад. *Науковий вісник: Державне управління*, 1(7), 195-215. Відновлено з <https://nvdu.undicz.org.ua/index.php/nvdu/article/view/150>
- Побочий, І. (2020). Соціально-політичне представництво на рівні територіальних громад: відображення у сучасному політичному дискурсі. *Науково-теоретичний альманах Грани*, 23(12), 20-28. <https://doi.org/10.15421/1720108>
- Примуш, М., & Окуньовська, Ю. (2022). Громада як основний елемент місцевого самоврядування. *Політичне життя*, 3, 33-37. Відновлено з <https://jpl.donnu.edu.ua/article/view/12629>
- Програма місцевого економічного розвитку Дзвиняцької об'єднаної територіальної громади. (2019). Відновлено з <https://dzvynyacka-gromada.gov.ua/programi-dzvinyackoi-otg-15-40-20-07-05-2019/>
- Спасів, Н. (2019). Об'єднана територіальна громада як новітній суб'єкт місцевого самоврядування: наукове пізнання. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки*, 33, 209-211. Відновлено з http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2019_33_43.
- Стратегія розвитку Берегометської територіальної громади до 2027 року. (2022). Відновлено з https://rada.info/upload/users_files/04416996/7f8235d5fc80b290f5f45c9f8578fcf9.pdf
- Стратегія розвитку Верховинської селищної територіальної громади на 2024 – 2028 роки. (2024). Відновлено з <https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fverrada.gov.ua>
- Стратегія розвитку Ворохтянської територіальної громади Івано-Франківської області на 2022-2027 роки. (2022). Відновлено з <https://vorokhtianska-rada.gov.ua/wp-content/uploads/2022/01/projekt-strategiyi-rozvytku.pdf>
- Стратегія розвитку Матейвецької об'єднаної територіальної громади Івано-Франківської області на 2018-2026 роки. (2018). Відновлено з https://rada.info/upload/users_files/04354048/6186a27fe36b04d3dd953c553abbf982.pdf
- Стратегія розвитку Старобогородчанської об'єднаної територіальної громади на період з 2017 по 2026 рік. (2017). Відновлено з https://rada.info/upload/users_files/04357265/681f2357dca3d4141819882a427868cd.pdf
- Сценарії розвитку Рожнятівської територіальної громади. (2022). Відновлено з <https://rozhnrada.gov.ua/wp-content/uploads/2022/01/strategia.pdf>
- Чикаренко, І., Чикаренко, О., & Ушакова, А. (2018). Досвід стратегічного управління розвитком об'єднаних територіальних громад. *Аспекти публічного управління*, 6(10), 54-61. <https://doi.org/10.15421/151865>

REFERENCES

- Baimuratov, M., & Kravets, O. (2018). *The Role of the Legal Service of Local Government Bodies in the Formation and Functioning of the Legal Space of Local Democracy*. Odesa: Feniks.
- Buryk, Z. (2020). Strategic planning of territorial development as a management tool. *Public Administration*, 5(25), 53-62. Retrieved from <https://journals.maup.com.ua/index.php/publicmanagement/article/view/151/13>
- Chykarenko, I. A., Chykarenko, O. O., & Ushakova, A. S. (2018). Experience of development of strategic management by amalgamated territorial communities. *Public Administration Aspects*, 6(10), 54-61. <https://doi.org/10.15421/151865>
- Development scenarios of the Rozhniv territorial community*. (2022). Retrieved from <https://rozhnrada.gov.ua/wp-content/uploads/2022/01/strategia.pdf>
- Investment passport of the Berehomet territorial community*. (2024). Retrieved from https://rada.info/upload/users_files/04416996/f3ca7723d7eb1235bd4adb4677f79215.pdf
- Klievtsiievych, N. A. (2024). Territorial community: scientific approaches to determining the essence and prospects of development. *Achievements of Economics: Prospects and Innovations*, 9. Retrieved from <https://econp.com.ua/index.php/journal/article/view/113/90>
- Kobets, Yu. (2020). Using the SWOT Matrix in the Analysis of Political Systems. Scientific Works of the Interregional Academy of Personnel Management. *Political Science and Public Administration*, 1(59), 37-42.
- Methodical recommendations on strategic planning in communities*. (2018). Retrieved from <https://www.hromady.org/wp-content/uploads/2021/02/Методика-СП-ОТГ-скороочено-2018-5.pdf>
- Morozova, M. (2019). *Strategic planning: The concept and stages of strategic planning*. Retrieved from https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/718325/1/Морозова_стаття_.pdf
- Orel, M. G. (2018). The essence and features of strategic planning in the interests of political security. *Public Administration Aspects*, 5(11), 44-52. <https://doi.org/10.15421/15201738>
- Pastukh, K. (2021). Strategic planning of territorial community development. *Scientific Bulletin: Public Administration*, 1(7), 195-215. Retrieved from <https://nvdu.undicz.org.ua/index.php/nvdu/article/view/150>
- Pobochyj, I. (2020). Socio-political representation at the level of territorial communities: reflection in the modern political discourse. *Scientific and Theoretical Almanac Grani*, 23(12), 20-28. <https://doi.org/10.15421/1720108>
- Program of local economic development of the Dzvinyska united territorial community*. (2019). Retrieved from <https://dzvynyacka-gromada.gov.ua/programi-dzvinyackoi-otg-15-40-20-07-05-2019/>
- Prymush, M., & Okunovska, Yu. (2022). The community as the main element of local self-government. *Political Life*, 3, 33-37. Retrieved from <https://jpl.donnu.edu.ua/article/view/12629>
- Spasiv, N. (2019). The united territorial community as a new subject of local self-government: scientific cognition. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series: Economic Sciences*, 33, 209-211. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2019_33_43
- Strategy for the development of the Berehomet Village Territorial Community until 2027*. (2022). Retrieved from https://rada.info/upload/users_files/04416996/7f8235d5fc80b290f5f45c9f8578fcf9.pdf
- Strategy for the development of the Mateivetska united territorial community in Ivano-Frankivsk region for 2018-2026*. (2018). Retrieved from https://rada.info/upload/users_files/04354048/6186a27fe36b04d3dd953c553abbf982.pdf
- Strategy for the development of the Starobohorodchanska united territorial community for the period 2017-2026*. (2017). Retrieved from https://rada.info/upload/users_files/04357265/681f2357dca3d4141819882a427868cd.pdf
- Strategy for the development of the Verkhovynska Village Territorial Community for 2024-2028*. (2024). Retrieved from <https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fverrada.gov.ua>
- Strategy for the development of the Vorokhtianska Village Territorial Community in Ivano-Frankivsk region for 2022-2027*. (2022). Retrieved from <https://vorokhtianska-rada.gov.ua/wp-content/uploads/2022/01/projekt-strategiyi-rozvytku.pdf>