

Регіональне управління та місцеве самоврядування

УДК 352:330.34

Короляк Остап Орестович

аспірант кафедри регіонального та місцевого розвитку

Інституту адміністрування, державного управління та професійного розвитку

НУ «Львівська політехніка»

Koroliak Ostap

Postgraduate Student of the Department of Regional and Local Development

Institute of Administration, Public Governance and Professional Development

Lviv Polytechnic National University

ORCID: 0009-0001-2331-3208

**АКТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО СТИМУЛЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО
РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ
CURRENT APPROACHES TO STIMULATING THE ECONOMIC
DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES IN UKRAINE**

***Анотація.** Вступ. Територіальні громади відіграють ключову роль у забезпеченні економічного та соціального зростання країни. В умовах сучасних викликів та наслідків війни питання стимулювання розвитку місцевих громад набуло особливої гостроти. Військові дії спричинили масштабні руйнування інфраструктури, втрату виробничих потужностей і вимушене переміщення населення, що поставило громади перед завданнями відновлення та модернізації господарства, створення робочих місць і підвищення добробуту населення.*

***Мета.** Метою статті є визначення актуальних підходів до стимулювання економічного розвитку територіальних громад в Україні та*

оцінка їх ефективності в умовах децентралізації і відновлення після воєнних руйнувань.

Матеріали та методи. Матеріалами дослідження є: 1) нормативно-правові акти, що регулюють економічний розвиток громад; 2) наукові праці, що досліджують ефективні механізми стимулювання місцевої економіки; 3) практичні кейси успішних ініціатив громад. Матеріали дослідження також включають інформацію з міжнародних програм, таких як LEADER та Horizon Europe, що підтримують розвиток місцевих громад в Україні.

У процесі дослідження використано методи аналізу та синтезу – для узагальнення існуючих підходів і програм розвитку громад; порівняльний метод – для вивчення зарубіжного досвіду та його адаптації в Україні; системний підхід – для розгляду стимулювання розвитку громад як комплексної багаторівневої проблеми; логічного узагальнення результатів – для формулювання висновків.

Результати. Визначено, що серед ключових передумов інтенсивного розвитку територій є формування інституцій місцевого розвитку (ІМР) та ефективне використання децентралізаційних можливостей. Проаналізовано досвід створення ІМР у країнах Центрально-Східної Європи, де такі інституції сприяли активізації економічного зростання на місцевому рівні. Встановлено, що сучасні підходи до розвитку громад включають: орієнтацію на сталий розвиток, партнерство влади, бізнесу і громади, залучення міжнародної допомоги (програми ЄС LEADER, Horizon Europe, тощо) та стимулювання підприємництва. Особливу увагу приділено впливу війни: з одного боку, вона негативно позначилася на економічному потенціалі більшості громад, з іншого – стала поштовхом до впровадження державних програм відновлення (зокрема, Програма відновлення України) і перегляду Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки [2]. Виявлено основні перешкоди на шляху

реалізації заходів стимулювання розвитку громад: недосконалість законодавства, брак фінансів, низький рівень інституційної спроможності на місцях, а також наслідки військових дій.

Перспективи. Перспективними напрямками подальших досліджень є розробка механізмів підвищення фінансової самостійності громад, удосконалення інструментів державно-приватного партнерства на місцевому рівні та оцінка ефективності реалізації програм відновлення в постконфліктний період. Це сприятиме формуванню дієвої системи стимулювання розвитку територіальних громад та зміцненню їх стійкості до зовнішніх викликів.

Ключові слова: територіальні громади, економічний розвиток, децентралізація, сталий розвиток, місцевий розвиток, підприємництво, державна регіональна політика, відновлення.

Summary. *Introduction.* Territorial communities are a key element of the economic and social growth of any country. In Ukraine, especially given current challenges and the consequences of war, the issue of stimulating local community development has become critically important. The war has caused massive destruction of infrastructure, loss of industrial capacity, and displacement of population, forcing communities to tackle the tasks of rebuilding and modernizing the economy, creating jobs, and improving residents' well-being [1, p. 218].

Purpose. The article aims to identify current approaches to stimulating the economic development of territorial communities in Ukraine and to assess their effectiveness under conditions of decentralization and post-war recovery.

Materials and Methods. The research materials include: 1) regulatory and legal framework for stimulating economic development of communities; 2) scientific studies analyzing effective mechanisms for local economic growth; 3) practical cases of successful community development initiatives. The research materials also incorporate information from international programs such as

LEADER and Horizon Europe, which support the development of local communities in Ukraine.

The research utilizes analysis and synthesis to summarize existing approaches and programs for community development; a comparative method to study foreign experience and its adaptation in Ukraine; a systems approach to consider community development stimulation as a complex multi-level issue; and logical generalization of results (formulating conclusions).

Results. It is determined that key prerequisites for intensive territorial development include establishing local development institutions (LDIs) and effectively leveraging decentralization opportunities. The experience of Central and Eastern European countries is examined, where the creation of LDIs contributed to local economic growth. It is found that modern approaches to community development encompass: a focus on sustainable development, partnerships between government, business, and the community, engagement of international assistance (EU programs such as LEADER, Horizon Europe, etc.), and the stimulation of entrepreneurship. Special attention is paid to the impact of the war: on one hand, it adversely affected the economic potential of most communities; on the other hand, it spurred the implementation of government recovery programs (in particular, the Ukraine Recovery Program) and a revision of the State Regional Development Strategy for 2021–2027 [2]. The main obstacles to implementing measures for stimulating community development are identified: imperfect legislation, lack of funding, low institutional capacity at the local level, as well as the ongoing effects of military conflict.

Prospects. Promising areas for further research include developing mechanisms to increase communities' financial autonomy, improving public-private partnership tools at the local level, and evaluating the effectiveness of recovery programs in the post-conflict period. These steps will help form an effective system for stimulating the development of territorial communities and strengthen their resilience to external challenges.

Key words: *territorial communities, economic development, decentralization, sustainable development, local development, entrepreneurship, state regional policy, recovery.*

Постановка проблеми. Стан економічного розвитку територіальних громад визначає добробут значної частини населення та рівень збалансованості розвитку регіонів держави. В Україні, особливо з огляду на наслідки повномасштабної війни, питання стимулювання місцевого розвитку набуло виняткової актуальності. Бойові дії та окупація окремих територій призвели до руйнування інфраструктури, скорочення виробництва і відтоку людського капіталу. За оцінками експертів, у 2022–2023 рр. багато громад зіткнулися з різким падінням доходів місцевих бюджетів та вимушеною перенаправленістю видатків на забезпечення базових потреб і підтримку внутрішньо переміщених осіб [1, с. 219]. Таким чином, війна не лише завдала прямих збитків економічній базі громад, а й загострила давні проблеми диспропорцій розвитку. Водночас у відповідь на ці виклики держава активізувала зусилля, спрямовані на підтримку громад: було ініційовано масштабні програми відбудови, зокрема Програму відновлення України, що фокусується на відновленні критичної інфраструктури та економічному відродженні постраждалих територій, а також актуалізовано стратегічні документи регіонального розвитку [2]. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки передбачає зменшення територіальних диспропорцій соціально-економічного розвитку та забезпечення спроможності громад, що набуло особливого значення в умовах воєнного часу [2]. У цих умовах постає науково-практична проблема визначення ефективних підходів до стимулювання розвитку територіальних громад, адаптованих до нових реалій та спрямованих на відбудову і зміцнення місцевої економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика розвитку територіальних громад і посилення їх економічної спроможності перебуває в центрі уваги багатьох науковців. Значний внесок у дослідження цих питань зробили такі українські вчені, як Ю. Барський, Т. Безверхнюк, О. Васирик, Г. Возняк, З. Герасимчук, С. Дорогунцов, Ю. Жаліло, В. Зайчикова, О. Кириленко, І. Камінська, М. Кужелев, І. Луніна, Л. Макаренко, В. Мельник, В. Опарін, Ю. Острищенко, В. Пилипів, В. Поліщук, С. Слухай, О. Сонцова, Л. Тарангул, І. Чугунов та інші. Їхні роботи присвячені різним аспектам місцевого розвитку – від фінансової самодостатності громад до просторового планування та соціально-економічного вирівнювання. Зокрема, дослідження С. Дорогунцова та Ю. Жаліла висвітлюють теоретичні засади регіонального розвитку та економічної безпеки [5, 6], праці В. Опаріна, І. Луніної та С. Слухая аналізують бюджетні відносини в умовах децентралізації [8], а Л. Шевчук і В. Мельник розглядають механізми державної підтримки регіонального розвитку [7, 9]. Зарубіжні дослідники також зробили вагомий внесок у теорію та практику стимулювання місцевого розвитку. Класичні теорії фінансового федералізму та місцевого самоврядування, започатковані Р. Масгрейвом, Ч. Тібо, У. Оутсом, закладають підґрунтя розуміння ролі місцевої влади в економічному зростанні. Новітні дослідження Дж. Роддена, С. Роуз-Аккерман, Б. Вайнгаста та ін. присвячені аналізу впливу бюджетної децентралізації [10, 11], інституційної спроможності та антикорупційних заходів на розвиток територій. Вітчизняні науковці звертають увагу й на зарубіжний досвід: узагальнення підходів до розвитку громад у Центральній та Східній Європі подано у збірці успішних практик авторського колективу під редакцією О. Слобожана, де наголошується на важливості створення місцевих інститутів розвитку та залучення інвестицій [3, с. 12–15]. Втім, попри значну кількість публікацій, недостатньо дослідженими залишаються питання адаптації відомих підходів до сучасних умов України, зокрема з

урахуванням факторів воєнного часу. Необхідна подальша наукова розробка інструментів стимулювання розвитку громад в умовах постконфліктного відновлення економіки.

Метою статті є обґрунтування сучасних (актуальних) підходів до стимулювання економічного розвитку територіальних громад України та визначення практичних заходів щодо їх реалізації в умовах децентралізації та післявоєнного відновлення. Для досягнення поставленої мети передбачено вирішення таких завдань: 1) проаналізувати існуючі методи та програми, спрямовані на розвиток територіальних громад, як на національному, так і на місцевому рівнях; 2) виявити основні перешкоди і виклики у реалізації зазначених програм та ініціатив; 3) оцінити роль органів публічної влади, місцевого самоврядування, громадських організацій та міжнародних донорів у підтримці економічного розвитку громад; 4) запропонувати рекомендації щодо вдосконалення стратегій і механізмів стимулювання розвитку територіальних громад з урахуванням найкращих практик і нинішніх обставин.

Виклад основного матеріалу. Сучасні підходи до стимулювання розвитку територіальних громад формувалися під впливом як внутрішніх реформ, так і зовнішнього досвіду. В Україні ключовою передумовою для активізації розвитку громад стала реформа децентралізації, що розпочалася у 2014 році. В результаті реформи було створено об'єднані територіальні громади, яким передано значні повноваження та фінансові ресурси. Законодавча база, закріплена, зокрема, у Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні», надала місцевим радам право формувати місцевий економічний розвиток, затверджувати стратегії і програми соціально-економічного розвитку, залучати інвестиції тощо [9, 17]. Це створило інституційні умови для самостійного вирішення громадою питань місцевого значення, включно з економічними ініціативами. Децентралізація і розширення фінансової автономії громад (зокрема, закріплення за

бюджетами громад 60% ПДФО, освітньої та медичної субвенцій, базової дотації тощо) стали фундаментом для нових підходів у стимулюванні розвитку: громади отримали мотивацію збільшувати власну дохідну базу шляхом підтримки підприємництва і залучення бізнесу на свою територію. Як зазначають С. Чернов та Н. Мущинська, укрупнення громад та розширення їх ресурсної бази забезпечили підвищення спроможності сільських територій, створивши необхідні передумови для економічного зростання на місцевому рівні [13, с. 175].

Водночас лише передача повноважень недостатня для забезпечення динамічного розвитку – необхідні активні стимули та інструменти, що спонукатимуть місцеву економіку до зростання. В Україні застосовуються або пропонуються до впровадження різні підходи для стимулювання розвитку територіальних громад.

Підхід у фокусі на розвитку передбачає орієнтацію на довгострокову збалансованість економічного, соціального та екологічного розвитку громади. Концепція сталого розвитку, закріплена ще наприкінці 1990-х років на державному рівні [10], нині актуалізована у стратегічних документах громад. У практичній площині сталий розвиток громад означає реалізацію проєктів, що одночасно створюють економічну цінність, поліпшують якість життя мешканців і зберігають довкілля. Наприклад, багато громад Західної України впроваджують проєкти з розвитку відновлюваної енергетики, енергоефективності будівель, екологічного туризму тощо, що сприяє формуванню нових робочих місць і підвищенню привабливості території для інвесторів.

Значну увагу останнім часом приділяють створенню та розвитку спеціалізованих установ – інституцій місцевого розвитку (ІМР), які покликані стати «локомотивами» економічного зростання на рівні громади. До ІМР можуть належати агенції регіонального/місцевого розвитку, комунальні установи або фонди підтримки підприємництва, бізнес-

інкубатори, туристично-інформаційні центри тощо. Досвід країн Центрально-Східної Європи свідчить, що потужним стимулом для створення ІМР стало усвідомлення місцевою владою необхідності застосування нових підходів до розвитку громад та наявність спеціалізованих інституцій, спроможних ці підходи реалізувати на практиці [3, с. 37].

В Україні процес формування ІМР також активізувався: за останні роки у більшості регіонів створено агенції регіонального розвитку, а на рівні об'єднаних громад почали діяти комунальні установи з підтримки інвестицій та проєктного менеджменту. Основними завданнями, які ставлять перед собою ІМР у громадах, є підвищення якості стратегічного планування розвитку (допомога у розробці стратегій та планів дій), стимулювання сталого економічного зростання громади, управління впровадженням конкретних проєктів розвитку, проведення соціально-економічних досліджень і маркетингових досліджень території, просування та брендинг громади, сприяння залученню інвестицій, підтримка розвитку місцевого бізнесу, вирішення соціальних проблем громади тощо [3, с. 85]. Таким чином, ІМР діють як каталізатори місцевого розвитку, забезпечуючи експертний та організаційний супровід економічних ініціатив.

Втім нинішні ІМР не завжди досягають необхідного рівня ефективності: часто вони представлені установами, що відображають інтереси лише однієї групи (наприклад, лише органів влади або лише бізнесу), і бракує прикладів інституцій, створених на засадах партнерства всіх секторів – влади, бізнесу і громади [3, с. 89]. Посилення інституційної спроможності ІМР, залучення до їх управління представників різних секторів та розширення переліку послуг, які вони надають (консалтинг для підприємців, підготовка інвестиційних проєктів, навчання кадрів тощо), є важливим напрямом стимулювання розвитку громад.

Центральна влада відіграє значну роль у створенні умов для розвитку громад через формування політики та цільових програм. Прийнята Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки [2] визначає одним із пріоритетів зміцнення економічної бази громад, розвиток підприємництва і інновацій на місцевому рівні. На реалізацію цієї стратегії спрямовані державні програми, серед яких Державний фонд регіонального розвитку (ДФРР) – механізм фінансування важливих інфраструктурних та економічних проєктів у громадах, субвенції на розвиток окремих територій, програми підтримки малого і середнього бізнесу тощо.

Після початку повномасштабної війни державна регіональна політика зазнала коригування: з'явився акцент на відновленні зруйнованої інфраструктури, релокації підприємств із зони бойових дій до більш безпечних регіонів, підтримці громад, що приймають переселенців. Зокрема, у 2022 році було започатковано Програму комплексного відновлення регіонів, що найбільше постраждали від бойових дій, яка передбачає відбудову не лише будівель, а й відродження економічної активності через стимулювання бізнесу та залучення інвесторів у відновлені громади. На урядовому рівні також приймаються рішення щодо надання дотацій тим територіальним громадам, чії доходи різко впали через війну, з метою забезпечення базових видатків та недопущення занепаду їх економічної інфраструктури.

Важливим елементом стимулювання розвитку є наявність актуальних стратегій розвитку самих громад. Сьогодні більшість територіальних громад України розробили власні стратегії розвитку на середньостроковий період, які враховують їх сильні та слабкі сторони, визначають пріоритетні напрями економічного зростання (промисловість, агросектор, туризм, логістика тощо) та окреслюють плани щодо залучення інвестицій і реалізації ключових проєктів [19]. Ефективність реалізації таких стратегій значною мірою залежить від ресурсного забезпечення та управлінських компетенцій

на місцях, тому державна політика все більше зміщується у бік надання методичної, організаційної та фінансової підтримки громадам у виконанні їх стратегій.

Інтеграція України у світове співтовариство дає можливість громадам користуватися інструментами міжнародної технічної допомоги. Серед дієвих підходів до стимулювання розвитку – активна участь громад у грантових програмах Європейського Союзу, урядів іноземних держав, міжнародних організацій.

Наприклад, програма ЄС LEADER, що підтримує підходи місцевого розвитку, керованого громадою, може стати важливим ресурсом для сільських громад України: за моделлю LEADER місцеві актори (влада, бізнес, громадськість) об'єднуються у місцеві акційні групи та спільно визначають і реалізують проєкти розвитку на своїй території за співфінансування ЄС. Інші програми ЄС – такі як «Горизонт Європа» (Horizon Europe) – відкривають можливості для фінансування інноваційних проєктів, розвитку цифрової інфраструктури, екологічних ініціатив. Європейський фонд регіонального розвитку (ERDF) та інші фонди згуртованості потенційно доступні Україні в рамках інтеграційних процесів і вже зараз через окремі програми (наприклад, транскордонного співробітництва) фінансують розвиткові проєкти в українських громадах [10].

Окрім європейських, діють програми Міжнародної фінансової корпорації (IFC) [15] та Європейського банку реконструкції та розвитку (ЄБРР) з підтримки муніципального розвитку [16], проєкти Агентства США з міжнародного розвитку (USAID) – зокрема, програма USAID DOBRE [14], яка з 2016 року співпрацювала з об'єднаними громадами над покращенням місцевого самоврядування та економічного розвитку. Важливим напрямом є також залучення ресурсів міжнародних організацій на відновлення: у постраждалі громади спрямовані кошти Світового банку, ЄС, ООН для

відбудови житла, об'єктів соціальної інфраструктури та підтримки малого бізнесу. Таким чином, використання можливостей міжнародної допомоги та грантів виступає дієвим підходом до стимулювання розвитку громад, оскільки дозволяє залучати додаткові фінансові ресурси, переймати найкращі практики та налагоджувати партнерські мережі.

Місцеве підприємництво є основою економіки громади, тому заходи зі стимулювання бізнес-активності безпосередньо впливають на розвиток території. Проте в Україні розвиток малого і середнього підприємництва (МСП) в громадах стримується рядом чинників. Серед проблем, що перешкоджають підприємницькій ініціативі на місцях, відзначають: відсутність дієвих мотиваційних інструментів у державних програмах для започаткування власної справи; недоліки законодавства та системи державної підтримки малого бізнесу; низький рівень довіри до банківської системи і складнощі з отриманням кредитів; високі податкові ставки та складність їх адміністрування; обмежений доступ до інформації та консультаційної підтримки для підприємців; проблеми прозорості та ефективності використання бюджетних коштів; надмірний тиск і бюрократичні перепони з боку контролюючих органів; брак навичок бізнес-менеджменту у місцевого населення; недоліки стратегічного планування розвитку бізнесу; обмеженість доступу до капіталу та інвестицій [18, с. 12–14]. Цей перелік проблем вказує на необхідність комплексного підходу до стимулювання підприємництва в громадах.

Одним із напрямів є створення локальних фондів чи програм підтримки МСП (на рівні області чи громади), які б надавали мікрокредити або гранти для старту бізнесу, компенсували відсотки за банківськими кредитами, забезпечували консалтинговий супровід. Деякі громади вже реалізують такі ініціативи: наприклад, у ряді міських громад функціонують програми часткової компенсації відсотків за кредитами для малого бізнесу, конкурси бізнес-проектів з фінансовою підтримкою переможців тощо.

Інший аспект – освітньо-консультаційна підтримка: організація бізнес-курсів для початківців, створення центрів надання адміністративних та консультаційних послуг підприємцям, менторських програм за участі успішних бізнесменів регіону. Також стимулюючим фактором є розвиток інфраструктури для бізнесу: індустріальні парки, бізнес-інкубатори, коворкінги, торгово-логістичні хаби. Наприклад, у західних регіонах України, куди в 2022 р. релокувалися десятки підприємств зі сходу, місцева влада створює індустріальні парки та пропонує пільгові умови оренди приміщень, підключення до мереж, щоб закріпити ці підприємства на своїй території і стимулювати створення нових робочих місць.

Як зауважує Ю. Шейко, ефективне стимулювання малого підприємництва в регіонах потребує створення сприятливого бізнес-клімату, який включає прості і зрозумілі правила започаткування бізнесу, доступне фінансування, податкові стимули та мінімізацію адміністративних бар'єрів [18, с. 22]. Тому на рівні держави також впроваджуються відповідні заходи – податкові пільги для малого бізнесу, цифровізація реєстраційних процедур (портал Дія), дерегуляція. Суміжним напрямом є заохочення соціального підприємництва та кооперації в громадах, що особливо актуально для сільських територій. Створення сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів, сімейних фермерських господарств, підприємств соціальної сфери (наприклад, переробка відходів, побутові послуги) за участі громади дозволяє вирішити одразу дві задачі – і економічну (зайнятість, доходи), і соціальну (вирішення конкретних проблем громади). Досвід показує, що без підтримки ззовні такі ініціативи розвиваються повільно, відтак місцева влада спільно з донорськими проєктами можуть виступати «каталізаторами» – надавати гранти на створення кооперативів, навчати майбутніх підприємців, допомагати з пошуком ринків збуту. Підсумовуючи, розвиток підприємництва на місцевому рівні – це один із найпотужніших драйверів економічного

розвитку громади, а отже, політика стимулювання повинна приділяти йому першочергову увагу.

Залучення приватних інвестицій у проекти розвитку громад є важливим інструментом, оскільки ресурси бюджетів та донорської допомоги обмежені. Публічно-приватне партнерство (PPP) – це модель співробітництва між органами влади та бізнесом для реалізації масштабних проектів (інфраструктурних, інноваційних, соціально значущих), які самостійно громада профінансувати не здатна. Світовий досвід показує успішність PPP у таких сферах, як будівництво та експлуатація доріг, об'єктів ЖКГ, енергоефективність, охорона здоров'я, утилізація відходів. Для українських громад механізми державно-приватного партнерства поки що є відносно новими і складними у впровадженні. Проте вже є приклади: у сфері альтернативної енергетики (встановлення сонячних електростанцій на території громад із залученням приватних інвесторів), у ЖКГ (передача в концесію комунальних підприємств теплопостачання), у містобудуванні (контракт з приватним інвестором на будівництво соціального житла з подальшою його передачею громаді частково). Стимулювання розвитку через PPP полягає в тому, що громада отримує інвестиції та сучасний менеджмент у важливі для розвитку проекти, а приватний партнер – довгостроковий проект із гарантованим прибутком за рахунок участі публічного сектора. Додатковим інструментом залучення інвестицій є створення спеціальних режимів або територій розвитку: індустріальних парків (з податковими та митними пільгами), територій пріоритетного розвитку, технопарків. Законодавство України створює правові основи для індустріальних парків, і кілька громад уже отримали статус індустріального парку, що дозволяє претендувати на державну підтримку облаштування інфраструктури та приваблювати інвесторів, пропонуючи підготовлені майданчики і пільги. Таким чином, партнерство з бізнесом – важливий підхід, що дозволяє громадам реалізувати великі проекти, недоступні

виключно за бюджетні кошти, та стимулювати економічну активність. Важливою умовою успіху тут є прозорість і взаємовигідність угод між владою і приватним сектором, наявність кваліфікованих кадрів, спроможних підготувати і супроводжувати такі проекти від імені громади.

Кожна громада має свій унікальний ресурсний потенціал – природні ресурси, географічне положення, трудові ресурси, історико-культурну спадщину тощо. Актуальним підходом до розвитку є ідентифікація цих конкурентних переваг і спрямування зусиль на їх ефективне використання. Приміром, громади з привабливими ландшафтами чи історичними пам'ятками можуть розвивати туристичний напрям (сільський зелений туризм, етнофестивалі, рекреаційні зони відпочинку). Такий досвід вже накопичено: у Карпатському регіоні створюються туристичні кластери, маршрути, садиби зеленого туризму, і молодь залучається до підприємництва у цій сфері. Існують методичні напрацювання та рекомендації щодо розвитку зеленого туризму та підприємництва в громадах – зокрема, видано посібники з започаткування власної справи в сфері туризму для сільської молоді [21, 22].

Індустріально розвинені громади, своєю чергою, концентруються на підтримці промислових підприємств, створенні індустріальних майданчиків для нових виробництв. Сільські аграрні громади диверсифікують економіку шляхом розвитку переробки сільгосппродукції, ремісництва, енергетики (виробництво біопалива, установка вітрових або сонячних електростанцій на землях запасу). Наприклад, у деяких громадах Полтавщини і Чернігівщини започатковані міні-заводи з переробки молока, плодово-ягідної продукції, що дозволяє залишати додану вартість у громаді.

Іншим напрямом є розвиток кластерів – об'єднання місцевих виробників, влади, освіти навколо певної спеціалізації (наприклад, кластер легкої промисловості, деревообробний кластер, кластер органічного землеробства). Кластерний підхід стимулює кооперацію та інновації,

спільне просування продукції, навчання кадрів під потреби локальної економіки.

Умовою успішної диверсифікації та максимального використання потенціалу є якісне стратегічне планування: громада повинна чітко визначити, які галузі є її пріоритетами, і концентрувати ресурси саме на них, замість розпорошення. При цьому необхідно враховувати сучасні тренди (оцифровування, екологізація, креативна економіка) і впроваджувати їх в місцевий контекст.

Варто підкреслити, що всі зазначені підходи набувають особливого змісту в умовах післявоєнного відновлення України. По-перше, процес відбудови потребує колосальних інвестицій, і територіальні громади мають стати активними учасниками цього процесу, пропонуючи проєкти та рішення, які не просто повернуть довоєнний стан, а закладуть основи для модернізації місцевої економіки. По-друге, наслідки війни (демографічні зміни, поява великої кількості ветеранів, психологічна травма населення, зміни у структурі зайнятості) вимагають адаптації підходів: наприклад, важливим напрямом може стати підтримка підприємництва серед ветеранів та внутрішньо переміщених осіб як засіб їх економічної реінтеграції. По-третє, безпекова ситуація спонукає громади приділяти увагу критичній інфраструктурі, децентралізації енергосистем, розвитку місцевої територіальної оборони – все це опосередковано також впливає на інвестиційний клімат і можливості економічного розвитку.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Таким чином, стимулювання економічного розвитку територіальних громад в Україні потребує комплексного застосування різних підходів: зміцнення місцевих інституцій та розвитку партнерств, реалізації державних і міжнародних програм підтримки, створення сприятливих умов для підприємництва, ефективного використання внутрішнього потенціалу громад. Децентралізація надала громадам ширші можливості для самостійного

вирішення питань розвитку, однак ефективність використання цих можливостей залежить від компетентності місцевого управління та наявності стимулів для економічної активності. Сучасні підходи, такі як створення агенцій місцевого розвитку, залучення грантів ЄС, підтримка малого бізнесу через місцеві програми, демонструють позитивні результати в окремих громадах. Війна в Україні одночасно загальмувала розвиток багатьох територій і поставила нові задачі – відновлення та перебудова економіки на більш стійких засадах. Урядові ініціативи, зокрема Програма відновлення та перегляд державної регіональної стратегії, покликані допомогти громадам впоратися з цими викликами. Висновком дослідження є твердження, що для забезпечення сталого економічного зростання громад необхідна синергія зусиль на всіх рівнях: місцевого (активне самоврядування і громада), національного (політика та ресурси держави) і міжнародного (доступ до зовнішніх фінансових та експертних ресурсів).

Перспективи подальших досліджень у цій сфері полягають у детальному аналізі ефективності конкретних інструментів стимулювання (наприклад, оцінка результативності роботи агенцій розвитку чи індустріальних парків), розробці моделей державно-приватного партнерства, оптимізації фінансового забезпечення розвитку громад, а також моніторингу реалізації програм відновлення та їх впливу на місцевий економічний розвиток. Подальший науковий супровід процесів розвитку громад сприятиме виробленню найбільш дієвих рекомендацій для практики публічного управління та місцевого економічного розвитку в Україні.

Література

1. Котов І. В. Проблеми державного управління сталим розвитком територіальних громад в умовах кризових ситуацій. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 18. С. 216–220.

2. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки : Постанова Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 29.03.2025).
3. Слобожан О. В. Моделі місцевого економічного розвитку. Київ: Бланк-Прес, 2019. 140 с.
4. Барський Ю. В. Теоретичні аспекти розвитку місцевого самоврядування. *Ефективна економіка*. 2021. №7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9284> (дата звернення: 20.04.2025).
5. Дорогунцов С. І. Регіональна економіка: теорія і практика. Київ: КНЕУ, 2010. 312 с.
6. Жаліло Я. А. Економічна політика держави: модернізаційний підхід. Київ: НІСД, 2010. 384 с.
7. Мельник В. І. Фінансова децентралізація в Україні: сутність та напрями реалізації. *Фінанси України*. 2016. №7. С. 45–58.
8. Слухай С. М. Бюджетна децентралізація: світовий досвід та українські реалії. Київ: Інститут бюджету та соціально-економічних досліджень, 2014. 260 с.
9. Шевчук Л. Т. Стратегічне планування економічного розвитку територіальних громад. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. №5. С. 77–81.
10. Tiebout C. M. A Pure Theory of Local Expenditures. *Journal of Political Economy*. 1956. Vol. 64, No. 5. P. 416–424.
11. Rose-Ackerman S. Corruption and Government: Causes, Consequences, and Reform. Cambridge: Cambridge University Press, 1999. 266 p.
12. Моделі місцевого економічного розвитку: успішні практики / авт. кол. ; за ред. Слобожана О.В. Київ: ТОВ «Бланк-Прес», 2019. 140 с.

13. Чернов С. І., Мушинська Н. Ю. Об'єднання територіальних громад як механізм забезпечення ресурсної спроможності сільських територій. *Теорія та практика державного управління*. 2016. Вип. 3(54). С. 172-177.

14. Програма USAID DOBRE. Decentralization Offering Better Results and Efficiency. URL: <https://decentralization.gov.ua/dobre> (дата звернення: 20.04.2025).

15. Програма «U-LEAD з Європою». URL: <https://u-lead.org.ua/ua> (дата звернення: 20.04.2025).

16. Фонд «Східна Європа». Програма підтримки розвитку місцевого самоврядування. URL: <https://eef.org.ua/what-we-do/local-development/> (дата звернення: 20.04.2025).

17. Інститут громадянського суспільства. Як громадам залучати інвестиції. URL: <https://www.csi.org.ua/news/yak-terytorialnij-gromadi-organizuvaty-robotu-iz-zaluchennya-investycij/> (дата звернення: 20.04.2025).

18. Шейко Ю. О. Стимулювання розвитку малого підприємництва в регіоні: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.05. Луцьк, 2021. 20 с.

19. Овсяник О. М. Роль підприємництва в економічному розвитку регіонів України. *Бізнес Інформ*. 2020. №12. С. 34–39.

20. Макогон Ю. В. Економічна безпека регіонів: теоретико-методологічні основи та механізми забезпечення. Донецьк: ДонДУЕТ, 2007. 496 с.

21. Романюк І. А. Розвиток підприємництва та альтернативних видів діяльності сільського населення. *Економіка. Управління. Бізнес*. 2014. №1. С. 117-122.

22. Працевлаштування молоді в сфері зеленого туризму: методичні рекомендації щодо започаткування власної справи / за ред. О. В. Кулініча. Харків: Ін-т регіональної соціальної політики, 2011. 124 с.

References

1. Kotov, I. V. (2023). Problems of Public Administration of Sustainable Development of Territorial Communities in Crisis Situations. *Investments: Practice and Experience*, 18, pp. 216–220 [in Ukrainian].
2. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2020). On Approval of the State Regional Development Strategy for 2021–2027. Resolution No. 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-п#Text> [in Ukrainian].
3. Slobozhan, O. V. (2019). *Models of Local Economic Development*. Kyiv: Blank-Press [in Ukrainian].
4. Barskyi, Yu. V. (2021). Theoretical Aspects of Local Self-Government Development. *Efficient Economy*, 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9284> [in Ukrainian].
5. Doroguntsov, S. I. (2010). *Regional Economy: Theory and Practice*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
6. Zhalilo, Ya. A. (2010). *Economic Policy of the State: Modernization Approach*. Kyiv: NISD [in Ukrainian].
7. Melnyk, V. I. (2016). Financial Decentralization in Ukraine: Essence and Directions of Implementation. *Finance of Ukraine*, 7, pp. 45–58 [in Ukrainian].
8. Slukhai, S. M. (2014). *Budgetary Decentralization: World Experience and Ukrainian Realities*. Kyiv: Institute for Budget and Socio-Economic Research [in Ukrainian].
9. Shevchuk, L. T. (2022). Strategic Planning of Economic Development of Territorial Communities. *Investments: Practice and Experience*, 5, pp. 77–81 [in Ukrainian].
10. Tiebout, C. M. (1956). A Pure Theory of Local Expenditures. *Journal of Political Economy*, 64(5), 416–424.
11. Rose-Ackerman, S. (1999). *Corruption and Government: Causes, Consequences, and Reform*. Cambridge: Cambridge University Press, 266 p.

12. Slobozhan, O. V. (ed.) (2019). *Models of Local Economic Development: Successful Practices*. Kyiv: Blank-Press [in Ukrainian].
13. Chernov, S. I. and Mushchynska, N. Yu. (2016). Amalgamation of Territorial Communities as a Mechanism for Ensuring the Resource Capacity of Rural Areas. *Theory and Practice of Public Administration*, 3(54), pp. 172–177 [in Ukrainian].
14. USAID DOBRE Program. Decentralization Offering Better Results and Efficiency. URL: <https://decentralization.gov.ua/dobre> [in Ukrainian].
15. U-LEAD with Europe Programme. URL: <https://u-lead.org.ua/ua> [in Ukrainian].
16. East Europe Foundation. Local Development Support Program. URL: <https://eef.org.ua/what-we-do/local-development/> [in Ukrainian].
17. Civil Society Institute. How Communities Can Attract Investment. URL: <https://www.csi.org.ua/news/yak-terytorialnij-gromadi-organizuvaty-robotu-iz-zaluchennya-investycij/> [in Ukrainian].
18. Sheiko, Yu. O. (2021). Stimulation of Small Business Development in the Region: PhD Thesis. Lutsk [in Ukrainian].
19. Ovsyanik, O. M. (2020). The Role of Entrepreneurship in the Economic Development of the Regions of Ukraine. *Business Inform*, 12, pp. 34–39 [in Ukrainian].
20. Makogon, Yu. V. (2007). *Economic Security of Regions: Theoretical and Methodological Foundations and Mechanisms of Provision*. Donetsk: DonDUET [in Ukrainian].
21. Romanyuk, I. A. (2014). Development of Entrepreneurship and Alternative Activities of the Rural Population. *Economics. Management. Business*, 1, pp. 117–122 [in Ukrainian].
22. Youth Employment in Green Tourism: Methodical Recommendations for Starting Own Business. (2011). Edited by O. V. Kulinich. Kharkiv: Institute of Regional Social Policy [in Ukrainian].