

Регіональне управління та місцеве самоврядування

УДК 352

Саєнко Ольга Олександрівна

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри публічної служби й управління навчальними закладами,
навчально-наукового інституту публічного управління
і післядипломної освіти*

ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»

Saienko Olga

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Department of Public Service and Educational Institution Management
Educational and Research Institute of
Public Administration and Postgraduate Education
State Institution "Luhansk Taras Shevchenko National University"*

ORCID: 0000-0001-9438-0304

Сич Тетяна Володимирівна

*доктор педагогічних наук, професор,
завідувачка кафедри публічної служби й управління навчальними закладами
ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»*

Sych Tetiana

*Doctor of Pedagogical Sciences, Professor at the
Department of Public Service and Management of Educational Institutions
Luhansk Taras Shevchenko National University*

ORCID: 0000-0003-0230-3374

Терент'єва Ольга Леонідівна

*кандидат наук з державного управління, старший викладач кафедри
публічної служби й управління навчальними закладами
ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»*

Terentieva Olha

*Candidate of Public Administration Sciences, Senior Lecturer of the
Department of Public Service and Management of Educational Institutions*

Luhansk Taras Shevchenko National University

ORCID: 0009-0006-9539-8454

ESG-КРИТЕРІЇ ЯК ОСНОВА ДЛЯ ОЦІНКИ Й СТРАТЕГУВАННЯ СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

ESG CRITERIA AS A BASIS FOR ASSESSING AND DEVELOPING STRATEGIES FOR SUSTAINABLE ECONOMIC DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES

Анотація. Вступ. У статті доведено критичну необхідність відмови від виключно традиційних економічних індикаторів (ВВП, доходи бюджету) на користь багатоаспектного, комплексного підходу. Цей підхід є життєво важливим для ефективного оцінювання й стратегування сталого економічного розвитку територій. Запропоновано методологію формування Інтегрального індексу стійкості громади (ІІСГ), який базується на міжнародно визнаних ESG-критеріях (Environmental, Social, Governance). Проаналізовано структуру ІІСГ, визначено системоутворюючі індикатори для всіх його компонентів, а також обґрунтовано ключове практичне значення Індексу. Його впровадження сприятиме зміцненню стабільного економічного зростання, підвищенню інвестиційної привабливості територій, оптимізації територіального управління та ефективного залученню міжнародного фінансування.

Мета статті – теоретично обґрунтувати засади та запропонувати практичну методологію формування ІІСГ на основі ESG-критеріїв для його

подальшого застосування у стратегічному плануванні розвитку територій.

Матеріали і методи. Дослідження базується на аналізі та синтезі публікацій різних науковців. В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: метод системного аналізу та синтезу (для визначення місця ESG-критеріїв в структурі системи сталого економічного розвитку); компаративний аналіз (для зіставлення традиційних економічних показників з багатовимірним ESG-підходом, щоб обґрунтувати переваги останнього); метод узагальнення та абстрагування (для формування теоретичних висновків).

Результати. У статті обґрунтовано, що сталий економічний розвиток територій не може бути ефективно стратегічно спланований без інтеграції ESG-критеріїв, особливо в контексті європейської інтеграції та залучення інвестицій. Запропоновано модель ПСТ, що включає нормалізацію та зважену агрегацію ключових індикаторів у трьох вимірах (E, S, G). Визначено, що ПСТ є потужним інструментом діагностики, який дозволяє органам місцевого самоврядування обґрунтовано пріоритизувати стратегічні цілі, відходячи від суб'єктивного підходу.

Перспективи. Подальші дослідження спрямовані на вивчення сучасних тенденцій стратегічного управління та сталого економічного розвитку територіальних громад, а також на розробку практичних рекомендацій для доповнення класичних ESG-критеріїв показниками, що відображають принципи циркулярної економіки.

Ключові слова: ESG-критерії, стратегування, сталий економічний розвиток, територіальна громада.

Summary. *Introduction.* The article substantiates the critical need to move beyond purely traditional economic indicators (GRP and budget revenues) toward a multifaceted and comprehensive approach. This approach is essential

for the effective assessment and development of strategies for sustainable economic development at the territorial level. The paper proposes a methodology for developing an Integrated Community Sustainability Index (ICSI) based on internationally recognized ESG criteria (Environmental, Social, and Governance). The structure of the ICSI is analyzed, system-forming indicators for all its components are identified, and the key practical significance of the Index is justified. Implementing this Index will help promote stable economic growth, enhance the investment attractiveness of territories, optimize territorial governance, and facilitate the effective attraction of international financing.

Purpose – to theoretically substantiate the principles and propose a practical methodology for developing an Integrated Community Sustainability Index (ICSI) based on ESG criteria, for its further application in the strategic planning of territorial development.

Materials and methods. The study is based on the analysis and synthesis of publications by various scholars. The following scientific methods were applied: the method of systems analysis and synthesis (to determine the role of ESG criteria within the structure of the sustainable economic development system); comparative analysis (to contrast traditional economic indicators with the multidimensional ESG approach and substantiate the advantages of the latter); and the method of generalization and abstraction (to formulate theoretical conclusions).

Results. The article substantiates that sustainable economic development of territories cannot be effectively and strategically planned without integrating ESG criteria, particularly in the context of European integration and investment attraction. A model of the Integrated Community Sustainability Index (ICSI) is proposed, which involves the normalization and weighted aggregation of key indicators across three dimensions (E, S, and G). It is established that the ICSI serves as a powerful diagnostic tool enabling local governments to prioritize

strategic objectives on an evidence-based, objective basis rather than through subjective judgment.

Discussion. Future studies will focus on exploring current trends in strategic management and the sustainable economic development of territorial communities, as well as developing practical recommendations to complement classical ESG criteria with indicators that reflect the principles of the circular economy.

Key words: *ESG criteria, strategy development, sustainable economic development, territorial community.*

Постановка проблеми. Сучасний етап світового розвитку характеризується зростанням глобальних викликів, пов'язаних зі зміною клімату, соціальною нерівністю та необхідністю забезпечення високих стандартів прозорого управління. В Україні ці виклики багаторазово посилюються процесом повоєнного відновлення, що вимагає не просто економічного зростання, а стійкого економічного розвитку територіальних громад.

Актуальність проблеми полягає у критичній невідповідності між складністю завдань сталого розвитку територій та обмеженістю наявного методологічного інструментарію його оцінки. Традиційно використовувані макроекономічні та фінансові індикатори (як-от обсяг валового регіонального продукту, доходи місцевих бюджетів, рівень безробіття) фіксують лише кількісні, короткострокові економічні результати. Вони виявляються абсолютно недостатніми для всебічного відображення якості життя, екологічних ризиків, ефективності територіального управління та, що є ключовим, інвестиційної привабливості територій з позиції міжнародних фінансових інституцій.

Визнаючи цей розрив, світова практика активно впроваджує ESG-критерії (Environmental, Social, Governance) як універсальний та

інтегральний стандарт оцінки стійкості, ризиків та довгострокової вартості. Однак, незважаючи на їхню доведену ефективність, теоретико-методологічні засади застосування цих критеріїв для цілей оцінки та стратегічного планування на рівні територіальних громад залишаються фрагментарними, несистематизованими та не адаптованими до національного контексту.

Таким чином, виникає наукова проблема: відсутність цілісного, науково обґрунтованого підходу до інтеграції міжнародно визнаних ESG-критеріїв у систему оцінювання стійкого економічного розвитку територій. Це, своєю чергою, ускладнює об'єктивне стратегування, унеможливлює ефективний моніторинг прогресу у сфері сталого розвитку та гальмує процес залучення міжнародного «зеленого» фінансування, яке вимагає прозорих та порівнянних ESG-метрик.

Потреба у вирішенні цієї проблеми обумовлює необхідність теоретичного обґрунтування засад та розробки практичної методології формування Інтегрального індексу стійкості громади (ІІСГ) на основі ESG-критеріїв.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідження теоретичних засад застосування ESG-критеріїв як основи для оцінки та стратегування сталого економічного розвитку територій ґрунтується на міждисциплінарному аналізі наукових праць у сферах економіки, фінансів та публічного управління. Питання стратегічного планування та управління розвитком територіальних громад є фундаментальними для цієї роботи і глибоко досліджені вітчизняними вченими. Значний внесок у цю сферу зробили О. Іваній [5]; К. Мануїлова, П. Несененко, О. Луньова [6]; Г. Пасемко та О. Таран [8]; І. Томашук [13]; І. Шумак та П. Мацюцький [17]. Їхні роботи розглядають механізми підвищення конкурентоспроможності, формування ефективних стратегій та забезпечення фінансової стійкості територіальних громад. Ці дослідження є базою для розуміння

управлінського контексту, але не виходять за рамки традиційних соціально-економічних показників. Особлива увага приділяється дослідженню ESG-критеріїв як універсального інструменту оцінки. Безпосередньо дослідженню сутності та ролі ESG-критеріїв присвятили свої роботи Л. О. Шкварчук та О. Д. Гайдін [16], а також Д. А. Затонацький [4]. Зокрема, Л. О. Шкварчук та О. Д. Гайдін розглядають ESG-критерії в системі оцінювання сталого розвитку [16]. Концепцію сталого розвитку та адаптацію ESG-стандартів в українському регуляторному полі аналізують Н. Чернявський, Н. Гутаревич та Н. Хмельовська [14]. Паралельно, проблематика оцінювання сталого розвитку територіальних громад є предметом наукового інтересу Т. В. Панчишина [7] та М. Л. Вдовин [2], які розробляють системи індикаторів для регіонального рівня.

Аналіз наукових праць підтверджує значний інтерес до питань стратегування в територіальних громадах та окремих аспектів ESG. Однак, незважаючи на ґрунтовність наведених досліджень, нерозв'язаною частиною загальної проблеми залишається теоретичне та методологічне обґрунтування інтеграції ESG-критеріїв (Environmental, Social, Governance) у єдину, адаптовану для територіальних громад, систему оцінки. Наявні методики або фокусуються на корпоративному рівні, або обмежуються традиційними економічними індикаторами, що не задовольняє сучасних вимог до прозорості та стратегування, які висувають міжнародні інвестори. Це й обумовлює мету нашого дослідження.

Мета статті - теоретичне обґрунтування концептуальних засад інтеграції ESG-критеріїв у стратегування територіальних громад, а також розробка пропозицій щодо методології формування Інтегрального індексу стійкості громади для підвищення ефективності управління сталим розвитком територій.

Матеріали і методи. Матеріалами є дослідження праці науковців, які опікуються питаннями стратегування й управління сталим економічним

розвитком в територіальних громадах. У ході здійснення дослідження ми спиралися на такі методи: метод системного аналізу та синтезу використовується для визначення структури сталого економічного розвитку як цілісної системи та місця ESG-критеріїв у цій системі. Дозволяє розкласти концепцію Інтегрального індексу стійкості громади (ІІСГ) на окремі компоненти (E, S, G) та звести їх назад у єдиний інтегральний показник; метод порівняння (компаративний аналіз) використовується для зіставлення традиційних економічних показників (ВРП, доходи бюджету) з багатовимірним ESG-підходом, щоб обґрунтувати переваги останнього; метод узагальнення та абстрагування необхідний для визначення сутності понять «сталий економічний розвиток територій», «ESG-критерії» та «стійкість громади», а також для формування теоретичних висновків. Дозволяє перейти від емпіричних даних до універсальних наукових положень.

Виклад основного матеріалу. Важливість стратегічного управління полягає в тому, що воно допомагає організаціям, зокрема територіальним громадам, не просто реагувати на зміни, а проактивно формувати своє майбутнє. Стратегічне управління допомагає визначити місію, візію та ключові цілі громади, що створює спільне розуміння того, куди рухається громада, і як кожен її член — від мешканця до підприємця — може сприяти досягненню цих цілей. Без цього бачення ресурси витрачаються неефективно, а дії не узгоджуються. В умовах зростаючої конкуренції за інвестиції, таланти та ресурси, стратегічне управління дозволяє громаді ідентифікувати свої унікальні переваги та ефективно їх використовувати, що допомагає бути конкурентоспроможними, залучати інвесторів та створювати сприятливий бізнес-клімат. В сучасному світі, сповненому криз (економічних, екологічних, політичних), стратегічне управління дозволяє громаді прогнозувати ризики і заздалегідь розробляти плани дій.

Стратегічне управління допомагає не лише виживати в складних умовах, але й знаходити в них нові можливості для розвитку. Ми суголосні з О. Іваній, що «Стратегічний розвиток регіону є ключовим аспектом сучасного публічного управління, оскільки він визначає напрямки економічного, соціального та екологічного розвитку територій» [5].

Стратегічне управління передбачає аналіз наявних ресурсів (фінансових, людських, природних) і їх цілеспрямоване використання для досягнення пріоритетних цілей. Це дозволяє запобігти розпорошенню зусиль та коштів на неважливі проєкти, забезпечуючи максимальну віддачу від кожної інвестиції.

Стратегічне управління забезпечує чітку візію, ресурси та координацію дій. І. Томащук зазначає, що «на сьогоднішній день стратегія державної політики України у сфері місцевого самоврядування ґрунтується на урахуванні потреб та інтересів населення територіальних громад» [13].

Сталий розвиток територій – це не кінцевий стан, а постійний процес структурної адаптації та пошуку оптимальної самоорганізації місцевої громади для задоволення власних потреб та реагування на виклики зовнішнього середовища.

Синергію стратегічного управління та сталого розвитку в територіальних громадах ми розуміємо як постійний, взаємопов'язаний процес, де стратегічне управління створює міцний каркас і визначає довгострокові цілі.

На шляху до сталого розвитку територіальні громади стикаються з низкою серйозних викликів, а саме: більшість інноваційних проєктів потребують значних інвестицій, яких часто бракує в місцевих бюджетах; відтік кваліфікованих кадрів створює дефіцит команд, здатних реалізовувати ідеї; опір змінам: місцева влада та населення можуть бути скептично налаштовані до нововведень через страх перед невідомим; інституційні перешкоди виникають через недосконалість законодавства, а

бюрократія та корупція можуть уповільнювати або повністю зупиняти проекти.

Для подолання цих викликів територіальні громади повинні: активно залучати гранти від міжнародних донорів, співпрацювати з інвесторами та брати участь у державних програмах; створювати умови для самореалізації через підтримку освітніх програм, створення бізнес-інкубаторів та коворкінг-центрів; інформувати населення про переваги інноваційних проектів, перетворюючи скептиків на прихильників ідей через громадські слухання та відкриті зустрічі; працювати над зменшенням бюрократії, підвищенням прозорості та ефективності, впроваджуючи цифровізацію послуг та спрощуючи дозвільні процедури.

К. Мануїлова, П. Несененко та О. Луньова підкреслюють, що «Однією з ключових складових стратегічної гнучкості є здатність керівництва громади швидко реагувати на кризові ситуації та змінювати свої підходи до управління. Для цього необхідно систематичне оцінювання та адаптування гнучких інструментів управління у реальному часі» [6]. Г. Пасемко та О. Таран вважають, що «принципами застосування стратегічного менеджменту в публічній владі повинні стати принципи з дотримання якісного збалансованого соціально-економічного розвитку всіх секторів суспільства...» [8]. Ефективне стратегування, згідно І. Шумак та П. Мацюцького, може стати «ключовим інструментом підвищення конкурентоспроможності територіальних громад, їх здатності адаптуватися до сучасних викликів та забезпечувати гідний рівень життя мешканців» [17].

Г. Джегур зауважує, що «стратегічне передбачення вважається критично важливим інструментом для дослідження можливих майбутніх змін та їхніх наслідків задля ухвалення рішень сьогодні. Територіальне передбачення потрібне для розв'язання асиметричних ризиків потрясінь та мегатрендів, а також для забезпечення майбутньої політики регіонального розвитку» [3].

В Україні концепція сталого розвитку закріплена на найвищому стратегічному рівні, що слугує вектором для національної політики та законодавства. Так, Указ Президента України «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року» [11] є ключовим орієнтиром для всіх програмних документів і нормативно-правових актів, забезпечуючи баланс економічного, соціального та екологічного вимірів. Національна економічна стратегія до 2030 року [9] вимагає врахування ЦСР для досягнення економічних результатів, а Стратегія запровадження підприємствами звітності із сталого розвитку [10] - це крок до формалізації ESG. Вона передбачає запровадження в Україні європейських стандартів звітності (ESRS) вже з 2025 року, що значно підвищить інвестиційну привабливість та прозорість бізнесу. Стратегія розвитку територіальної громади є комплексним довгостроковим документ, який визначає напрямки розвитку громади, збалансовану реалізацію її екологічного, економічного і соціального потенціалу.

Крім того українське законодавство містить як загальні принципи роботи в різних галузях, так і конкретні вимоги до підприємств, які систематизовані відповідно до трьох напрямків ESG.

Таблиця 1

Реалізація Концепції ESG через галузеві і рамкові закони України

ESG Складова	Ключові Законодавчі Акти
Довкілля (E)	Закони про Кліматичну політику, Екологічну політику, Оцінку впливу на довкілля (ОВД), Управління відходами, а також кодекси та закони про охорону окремих сфер (Надра, Водний, Лісовий, Атмосферне повітря), Енергетична ефективність та Альтернативні джерела енергії.
Соціальна сфера (S)	Кодекс законів про працю України (КЗпПУ), закони «Про зайнятість населення», «Про відпустки», «Про пенсійне забезпечення», закони про профспілки та колективні договори, а також акти, спрямовані на запобігання дискримінації (рівні права жінок і чоловіків).
Управління (G)	Антикорупційне законодавство, Закон «Про доступ до публічної інформації», закони «Про акціонерні товариства» та «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» (вимоги до прозорості управління), а також регулювання ринків капіталу.

Джерело: розроблено автором

Як зазначають автори Чернявський Н., Гутаревич Н. та Хмельовська Н. «Формально термін ESG відсутній в українському законодавстві, відсутні роз'яснення державних органів щодо цієї концепції, проте, її складові задекларовані в законодавчих актах. Крім того, варто враховувати принципи, встановлені в рамкових законах, які виконують спрямовуючу й координуючу функцію в аспектах, що прямо не врегульовані законом» [14].

Враховуючи, що складові ESG вже імплементовано в національній законодавчій базі, наступним критично важливим кроком для територіальних громад є формальна та комплексна інтеграція цих критеріїв у процеси стратегічного планування та управління.

Інтеграція ESG-критеріїв є життєво необхідною для сучасних громад з таких причин:

По-перше для забезпечення цілісності розвитку, що змусить органи місцевого самоврядування відходити від виключно економічних метрик і враховувати довгостроковий вплив рішень на довкілля (E) та соціальний капітал (S) поруч з ефективністю управління (G). Це забезпечує повноцінну реалізацію принципів сталого розвитку на місцевому рівні.

По-друге для підвищення інвестиційної привабливості, оскільки, світові фінансові ринки, інвестори та міжнародні донорські організації все частіше вимагають підтвердження відповідності проєктів та партнерів ESG-стандартам. Громади, які можуть кількісно продемонструвати свою стійкість за цими трьома вимірами, отримують переваги в залученні відповідальних інвестицій, грантів та міжнародної фінансової допомоги, що є особливо важливим в умовах відновлення.

По-третє для посилення стійкості та мінімізація ризиків, тому що проактивне управління ESG-ризиками (наприклад, оцінка впливу зміни клімату, боротьба з соціальною нерівністю та забезпечення прозорості) підвищує загальну стійкість громади до зовнішніх та внутрішніх потрясінь.

Для переходу від концептуального визнання до вимірюваної ефективності територіальним громадам потрібен чіткий, агрегований інструмент оцінки. Саме тому виникає необхідність розробки Інтегрального індексу стійкості громади.

Інтегральний індекс стійкості громади має стати ключовим композитним метричним інструментом у системі стратегічного управління громади, призначеним для:

- об'єктивного вимірювання прогресу через надання єдиного, агрегованого показника стійкості громади, який охоплює всі три виміри (E, S, G) через десятки конкретних субіндикаторів (наприклад, якість атмосферного повітря, рівень зайнятості, енергоефективність комунальних об'єктів, прозорість бюджету);
- бенчмаркінгу та мотивації через створення можливості порівнювати прогрес громади не лише з власною динамікою, але й з національними, регіональними та міжнародними показниками, стимулюючи здорову конкуренцію та обмін кращими практиками;
- інформування управлінських рішень, виступаючи основним інструментом у циклі стратегічного управління, що чітко вказує на сильні та слабкі сторони, а отже, спрямовує цільове та раціональне використання ресурсів;
- моніторингу цілей сталого розвитку через забезпечення прямого зв'язку локальних зусиль з виконанням національних Цілей сталого розвитку (ЦСР 2030), гарантуючи вертикальну узгодженість політик.

Таким чином, розробка та впровадження Інтегрального індексу стійкості громади є логічним завершенням циклу, що починається з національного законодавства і стратегічних цілей. Цей індекс є тією ключовою ланкою, яка перетворює законодавчий намір та стратегічну візію на практичний, вимірюваний прогрес у побудові сильних, привабливих і стійких українських територіальних громад.

Для забезпечення цілісного та об'єктивного вимірювання стійкості, пропонується методологія розробки Інтегрального індексу стійкості громади (ІІСГ), як інструменту діагностики та бенчмаркінгу, що дозволяє громадам об'єктивно оцінити свій стан і визначити вузькі місця.

Інтегральний індекс стійкості громади є ієрархічною системою, що складається з трьох ключових компонентів (**E, S, G**):

$$\text{ІІСГ} = \text{WE E} + \text{WS S} + \text{WG G}, \quad (\text{ф.1})$$

де: E, S, G — значення компонентів; WE, WS, WG — вагові коефіцієнти, причому $\text{WE} + \text{WS} + \text{WG} = 1$.

Індикатори мають бути сформовано за такими принципами:

Релевантність: індикатори повинні бути безпосередньо пов'язані з цілями сталого розвитку та європейськими стандартами.

Вимірюваність: пріоритет надається показникам, для яких можуть бути зібрані достовірні, регулярно оновлювані дані.

Порівнянність: індикатори мають бути нормалізовані до чисельності населення, площі території або обсягу бюджету.

Таблиця 2

Базовий набір ключових індикаторів

Компонент	Ключовий вимір	Приклади індикаторів
E (Екологічний)	Енергоефективність	Частка відновлюваних джерел енергії (ВДЕ) у загальному споживанні (%), обсяг перероблених відходів (кг/особу), рівень викидів CO ₂ (т/ВРП).
S (Соціальний)	Згуртованість, інклюзія	Коефіцієнт зайнятості населення (%), частка видатків бюджету на соціальний захист, рівень доступу до медичних послуг, рівень злочинності.
G (Управлінський)	Прозорість, ефективність	Рівень виконання бюджету розвитку (%), наявність Стратегічної екологічної оцінки, частка публічних закупівель, рівень цифровізації послуг.

Джерело: розроблено автором

Для нормалізації індикаторів (до шкали від 0 до 1) рекомендується використовувати метод нормалізації за максимальним значенням:

$$I_{\text{норм}} = \frac{I_{\text{факт}} - I_{\text{мін}}}{I_{\text{макс}} - I_{\text{мін}}} \quad (\text{ф.2})$$

Після нормалізації індикатори агрегуються з використанням експертно визначених вагових коефіцієнтів.

Запропонована методологія Інтегрального індексу стійкості громади доводить, що сталий розвиток більше не є абстрактною декларацією, а стає вимірюваним і керованим активом. Структура ПСГ, що ґрунтується на ключових компонентах E, S, G (Екологічному, Соціальному та Управлінському) та підкріплена принципами релевантності, вимірюваності та порівнянності, забезпечує громадам та організаціям потужний інструмент для самодіагностики та стратегічного планування.

У стратегічному сенсі ПСГ перетворює якісні цілі на кількісні показники. Він дозволяє органам управління чітко ідентифікувати слабкі місця, зосереджувати ресурси на критично важливих напрямках (визначених через нормалізовані індикатори) та здійснювати ефективний бенчмаркінг із конкурентами чи регіональними лідерами. Таким чином, ПСГ виступає як система раннього попередження та дорожня карта для досягнення довгострокової життєздатності.

З інвестиційної точки зору, Інтегральний індекс стійкості громади виконує функцію мосту до відповідального капіталу, а його показники демонструють інвесторам, що громада активно управляє ESG-ризиками, підвищуючи надійність фінансових потоків, підвищують привабливість, відкриваючи двері до «зелених» облігацій, соціальних фондів та інституційних інвесторів, для яких показники сталості є ключовими. ПСГ стає основним інструментом стратегічного планування, дозволяючи громадам не лише відстежувати, але й прогнозувати ефективність, фокусувати ресурси та оперативно коригувати управлінські дії для досягнення довгострокових цілей стійкості.

Для забезпечення ефективного використання Інтегрального індексу стійкості громади та перетворення його на дієвий інструмент управління та залучення інвестицій, органам місцевого самоврядування рекомендується зосередитися на таких стратегічних напрямках:

- включити ПСГ як ключовий показник моніторингу (KPI) до оновлених Стратегій розвитку громади, розраховуючи його щорічно для відстеження динаміки.
- забезпечити відкритий та легкий доступ до всіх первинних даних, необхідних для розрахунку ПСГ, публікуючи їх у гендерно-дезагрегованому вигляді на офіційних вебпорталах у форматі відкритих даних.
- активно використовувати результати ПСГ у комунікації з потенційними інвесторами та міжнародними фінансовими організаціями (МФО) як доказ високої інституційної стійкості громади та мінімізованих нефінансових (ESG) ризиків.
- інвестувати у підвищення кваліфікації працівників ОМС у сферах ESG-звітності, сталої фінансової грамотності та стратегічної екологічної оцінки ключових інфраструктурних проєктів.

Висновки та перспективи подальших досліджень. В епоху, коли глобальні кліматичні, соціальні та управлінські (ESG) виклики набувають критичної ваги, стійкість перестала бути виключно етичною вимогою, перетворившись на фундаментальний фактор економічної конкурентоспроможності та фінансової стабільності. Для громад життєво необхідно мати не лише амбітні цілі, а й надійні, об'єктивні інструменти для вимірювання прогресу та демонстрації своєї відповідальності перед стейкхолдерами.

Однак, перетворення якісних зобов'язань у вимірювані, керовані та порівнянні показники залишається значним управлінським викликом. Саме тут набуває визначального значення Інтегральний індекс стійкості громади.

Він слугує ключовою ланкою (або критично важливим зв'язком), яка переводить стратегічне бачення сталого розвитку в чисельні показники, придатні для ухвалення рішень.

ПСГ позиціонується не просто як звітний інструмент, а як потужний каталізатор для стратегічної трансформації та залучення стабільних інвестицій, що є запорукою життєздатності та процвітання в умовах нової глобальної економічної парадигми.

Таким чином, ПСГ є не просто індексом, а стратегічною перевагою. Його впровадження забезпечує громадам не лише внутрішню стійкість, але й конкурентні позиції у глобальній боротьбі за інвестиції, що є необхідною умовою для економічного процвітання та інклюзивного розвитку в 21-му столітті.

Перспективи подальшого дослідження вбачаємо у дослідженні сучасного досвіду стратегічного управління та сталого економічного розвитку територіальних громад. Особлива увага буде приділена методологічній розробці рекомендацій для доповнення традиційних ESG-індикаторів показниками, що інтегрують аспекти циркулярної економіки.

Література

1. Аналіз ESG стандартів: рекомендації для українського бізнесу. Аналітичний документ. Офіс зеленого переходу. URL: <https://gto.dixigroup.org/assets/images/files/GTO%20-%20%D0%90%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7%20ESG%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD%D0%B4%D0%B0%D1%80%D1%82%D1%96%D0%B2%202-10.pdf> (дата звернення: 15.09.2025).

2. Вдовин М., Міщук Т. Рейтингування регіонів України за показниками добробуту населення. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2022. Вип. (1 (91)). С. 3–9.

3. Джегур Г.В. Зарубіжний досвід публічного управління соціально-економічним розвитком регіонів в контексті безпекових викликів. *Публічне адміністрування та національна безпека*. 2025. № 6. DOI: <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2025-6-11128>

4. Затонацький Д. А. Сучасні тренди формування механізмів esgінвестування критичної інфраструктури. *Ефективна економіка*. 2023. № 12. URL: <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/2705/2741> (дата звернення: 15.09.2025).

5. Іваній О.М. Механізми публічного управління стратегічним розвитком регіону. *Публічне адміністрування та національна безпека*. 2025. № 2. DOI: <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2025-2-10700>

6. Мануїлова К.В., Несененко П.П., Луньова О.К. Інноваційне стратегічне управління для стійкого розвитку громад в умовах воєнного стану. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування*. 2024. № 13. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2024-13-02-01>

7. Панчишин Т. В., Вдовин М. Л. Компоненти сталого розвитку територіальних громад та регіонів в умовах суспільно-політичних викликів. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2379/2300> (дата звернення: 15.09.2025).

8. Пасемко Г.П., Таран О.М. Методологічні засади стратегічного менеджменту в діяльності органів публічної влади. *Публічне адміністрування та національна безпека*. 2025. № 6. URL: <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2025-6-11105> (дата звернення: 5.09.2025)

9. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року. Постанова КМУ від 03.03 2021 р. № 179-2021-п. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#n25> (дата звернення: 05.09.2025).

10. Про схвалення Стратегії запровадження підприємствами звітності із сталого розвитку: Розпорядження КМУ від 18. 10. 2024 р. № 1015-2024-р
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1015-2024-%D1%80> (дата звернення: 05.09.2025).

11. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України від 30.09.2019 р. № 722/2019 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019> (дата звернення: 05.09.2025).

12. Токаренко О., Матвієнко Г. Стратегічне управління фінансами територіальних громад. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-5>. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2042> (дата звернення: 15.09.2025).

13. Томашук І. Стратегічні основи інноваційного розвитку територіальних громад. *Економіка та суспільство*. 2023. №57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-81>

14. Чернявський Н, Гутаревич Н, Хмельовська Н. Концепція сталого розвитку та ESG в українському регуляторному полі. URL: <https://eba.com.ua/kontseptsiya-stalogo-rozvytku-ta-esg-v-ukrayinskому-regulyatornomu-poli/> (дата звернення: 10.09.2025).

15. Шкварчук Л.О., Гайдін О.Д. ESG-критерії в системі оцінювання сталого розвитку *Наукові інновації та передові технології*. 2022. № 5(7). URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/nauka/article/view/1505/1503>(дата звернення: 15.09.2025).

16. Шкварчук Л.О., Гайдін О.Д. ESG-критерії в системі оцінювання сталого розвитку. *Наукові інновації та передові технології*. 2022. № 5 (7). С. 195-206. URL: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2022-5\(7\)-195-206](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2022-5(7)-195-206) (дата звернення: 15.09.2025).

17. Шумак І.О., Мацюцький П.І. Стратегічне планування в громадах України: проблеми та перспективи розвитку. *Публічне адміністрування та*

національна безпека. 2024. № 11. DOI: <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2024-11-10511>

References

1. Analiz ESG standartiv: rekomendatsii dlia ukrainskoho biznesu. Analitychnyi dokument. (2024) Ofis zelenoho perekhodu. URL: <https://gto.dixigroup.org/assets/images/files/GTO%20-%20%D0%90%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7%20ESG%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD%D0%B4%D0%B0%D1%80%D1%82%D1%96%D0%B2%202-10.pdf> [in Ukrainian].
2. Vdovyn M., Mishchuk T. (2022) Reitynhuvannia rehioniv Ukrainy za pokaznykamy dobrobutu naselennia. // *Visnyk Sumskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu*. Vyp. (1 (91)). Pp. 3–9. [in Ukrainian].
3. Dzhehur H.V. (2025). Zarubizhnyi dosvid publichnoho upravlinnia sotsialno-ekonomichnym rozvytkom rehioniv v konteksti bezpekovykh vyklykiv. *Publichne administruvannia ta natsionalna bezpeka*. № 6. DOI: <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2025-6-11128> [in Ukrainian].
4. Zatonatskyi D. A. (2023). Suchasni trendy formuvannia mekhanizmv esginvestuvannia krytychnoi infrastruktury. *Efektyvna ekonomika*. № 12. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/2705/2741> in Ukraine].
5. Ivani O.M. (2025). Mekhanizmy publichnoho upravlinnia stratehichnym rozvytkom rehionu. *Publichne administruvannia ta natsionalna bezpeka*. № 2. DOI: <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2025-2-10700> [in Ukrainian].
6. Manuilova K.V., Nesenenko P.P., Lunova O.K. (2024). Innovatsiine stratehichne upravlinnia dlia stiikoho rozvytku hromad v umovakh voiennoho stanu. *Problemy suchasnykh transformatsii. Serii: pravo, publichne upravlinnia ta administruvannia*. № 13. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2024-13-02-01> [in Ukrainian].

7. Panchyshyn T. V., Vdovyn M. L. (2023). Komponenty staloho rozvytku terytorialnykh hromad ta rehioniv v umovakh suspilno-politychnykh vyklykiv. *Ekonomika ta suspilstvo*. № 50. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2379/2300> [in Ukrainian].

8. Pasemko H.P., Taran O.M. (2025). Metodolohichni zasady stratehichnoho menedzhmentu v diialnosti orhaniv publichnoi vlady. *Publichne administruvannia ta natsionalna bezpeka*. № 6. DOI: <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2025-6-11105> [in Ukrainian].

9. Pro zatverdzhennia Natsionalnoi ekonomichnoi stratehii na period do 2030 roku. Postanova KMU vid 03.03 2021 r. № 179-2021-p. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#n25> [in Ukrainian].

10. Pro skhvalennia Stratehii zaprovadzhennia pidpriemstvamy zvitnosti iz staloho rozvytku. Rozporiadzhennia KMU vid 18. 10. 2024 r. № 1015-2024-r URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1015-2024-%D1%80> [in Ukrainian].

11. Pro Tsili staloho rozvytku Ukrainy na period do 2030 roku. Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 30.09.2019 r. № 722/2019 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019> [in Ukrainian].

12. Tokarenko O., Matviienko H. (2023). Stratehichne upravlinnia finansamy terytorialnykh hromad. *Ekonomika ta suspilstvo*. № 47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-5>. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2042> [in Ukrainian].

13. Tomashuk I. (2023). Stratehichni osnovy innovatsiynoho rozvytku terytorialnykh hromad. *Ekonomika ta suspilstvo*. № 57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-81> [in Ukrainian].

14. Cherniavskyi N, Hutarevych N, Khmelovska N. (2025). Kontsepsiia staloho rozvytku ta ESG v ukrainskomu rehuliatornomu poli. URL:

<https://eba.com.ua/kontsepsiya-stalogo-rozvytku-ta-esg-v-ukrayinskomu-regulyatornomu-poli/> [in Ukrainian].

15. Shkvarchuk L.O., Haidin O.D. (2022). ESG-kryterii v systemi otsiniuvannia staloho rozvytku. *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii*. № 5(7). URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/nauka/article/view/1505/1503> [in Ukrainian].

16. Shkvarchuk L.O., Haidin O.D. (2022). ESG-kryterii v systemi otsiniuvannia staloho rozvytku. *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii*. № 5 (7). S. 195-206. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2022-5\(7\)-195-206](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2022-5(7)-195-206) [in Ukrainian].

17. Shumak I.O., Matsiutskyi P.I. (2024). Stratehichne planuvannia v hromadakh Ukrainy: problemy ta perspektyvy rozvytku. *Publichne administruvannia ta natsionalna bezpeka*. № 11. DOI: <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2024-11-10511> [in Ukrainian].