Форма № 24

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»

_____бізнес-технологій та економіки_____
(повне найменування факультету)

_____Менеджмент та адміністрування_____
(повне найменування кафедри)

Пояснювальна записка

до дипломного проєкту (роботи)
_____магістр_____
(ступінь вищої освіти)

на тему: «Формування моделі місцевого економічного розвитку»
(назва теми)
області»

Виконав(ла): студент(ка) 2 курсу, групи БТЕ-1813м

Спеціальності ___281 «Публічне управління та
(код і найменування спеціальності)
адміністрування»_____

Освітня програма (спеціалізація)
«Регіональне управління»
КОНОНЕНКО Є.С.
_____
(ПРІЗВИЩЕ та ініціали)

Керівник __ІВАНЧЕНКО А.В._____
(ПРІЗВИЩЕ та ініціали)
Рецензент __КУЧЕРЕНКО М.О.___
(ПРІЗВИЩЕ та ініціали)

2024

Форма № 25

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»

Факультет_____бізнес-технологій та економіки_____
Кафедра_____«Менеджмент та адміністрування»_____
Ступінь вищої освіти _____магістр_____
Спеціальність _____281 «Публічне управління та адміністрування»_____
(код і найменування)
Освітня програма (спеціалізація) _____«Регіональне управління»_____
(назва освітньої програми (спеціалізації)

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри, д.е.н., професор_____
_____Тетяна ПУЛІНА_____
«_____» _____2024 року

З А В Д А Н Н Я
НА ДИПЛОМНИЙ ПРОЄКТ (РОБОТУ) СТУДЕНТА(КИ)

КОНОНЕНКО Єлизавети Станіславівни
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема проєкту (роботи) «Формування моделі місцевого економічного розвитку»
керівник проєкту (роботи) доцент кафедри менеджменту та адміністрування, к.н.держ.упр., доц. Андрій ІВАНЧЕНКО
(науковий ступінь, вчене звання, ПРІЗВИЩЕ, ім'я, по батькові)
затверджені наказом закладу вищої освіти від «_05__»_11__2024 року № 457
2. Строк подання студентом проекту (роботи) 28.11.2024 року
3. Вихідні дані до проєкту (роботи) Теорії місцевого економічного розвитку (МЕР), кращі практики з МЕР (сайти Асоціації міст України, Асоціація міських і селищних рад, сайту Кабміну «Децентралізація влади», громадських організацій ГУРТ та ін.), показники місцевого економічного розвитку Боярської МТГ, Стратегії розвитку МТГ
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) систематизувати теоретико-методичні підходи до формування моделей місцевого економічного розвитку; проаналізувати практичні аспекти формування моделей місцевого економічного розвитку в Україні та на прикладі конкретної територіальної громади, бажано за місцем проживання; обгрунтувати напрями удосконалення процесів формування моделей місцевого економічного розвитку в умовах військової агресії та за умов відновлення окупованих територій; запропонувати авторське бачення моделювання МЕР
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) 19 рис., 19 табл., 63 джерела.

6. Консультанти розділів проєкту (роботи)

Розділ	ПРІЗВИЩЕ, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	прийняв виконане завдання
I	ІВАНЧЕНКО А.В., доцент кафедри менеджменту та адміністрування, к.н.держ.упр., доц.	30.04.2024	30.05.2024
II	ІВАНЧЕНКО А.В., доцент кафедри менеджменту та адміністрування, к.н.держ.упр., доц.	02.09.2024	02.10.2024
III	ІВАНЧЕНКО А.В., доцент кафедри менеджменту та адміністрування, к.н.держ.упр., доц.	21.09.2024	21.10.2024
Нормоконтроль	ПУЛІНА Т.В., професор кафедри «Менеджмент та адміністрування»	30.10.2024	28.11.2024

7. Дата видачі завдання «____20___» _____03_____2024___року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проєкту (роботи)	Строк виконання етапів проєкту (роботи)	Примітка
1	Організаційне зібрання щодо термінів подання кваліфікаційної роботи та методики її виконання	04.03.2024	04.03.2024
2	Вибір теми	15.03.2024	15.03.2024
3	Затвердження керівників кваліфікаційних робіт по кафедрі	20.03.2024	20.03.2024
4	Огляд та опрацювання наукової та спеціальної літератури з теми	постійно	постійно
5	Наказ Ректора НУ «Запорізька політехніка» про затвердження тем кваліфікаційних робіт	05.11.2024	05.11.2024
6	Видача завдання до кваліфікаційної роботи	20.03.2024	20.03.2024
7	Розробка робочого плану кваліфікаційної роботи за узгодженням з науковим керівником	05.04.2024	05.04.2024
8	Написання 1 розділу та представлення його на кафедру у друкованому варіанті	30.05.2024	30.05.2024
9	Написання 2 розділу та представлення його на кафедру у друкованому варіанті	02.10.2024	02.10.2024
10	Написання 3 розділу та представлення його на кафедру у друкованому варіанті в цілому	21.10.2024	21.10.2024
11	Нормоконтроль	30.10.2024	30.10.2024
12	Попередній захист кваліфікаційної роботи	14.11.2024	14.11.2024
13	Подання роботи на кафедру в остаточному чистому оформлені	28.11.2024	28.11.2024
14	Захист кваліфікаційної роботи перед ЕК	11.12.2024-19.12.2024	11.12.2024-19.12.2024

Студент(ка) _____ **Єлизавета КОНОНЕНКО**
(підпис) (Ім'я ПРІЗВИЩЕ)

Керівник проєкту (роботи) _____ **Андрій ІВАНЧЕНКО**
(підпис) (Ім'я ПРІЗВИЩЕ)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота «Формування моделі місцевого економічного розвитку»: 120 с., 19 рис., 19 табл., 63 джерела.

Об'єктом дослідження є процеси місцевого економічного розвитку; моделі місцевого економічного розвитку.

Предметом дослідження є концептуальні засади, передумови та практичні аспекти формування, оцінювання та організаційного забезпечення моделей місцевого економічного розвитку.

Мета написання роботи – визначити теоретико-методичні, концептуальні засади та практичні аспекти формування моделі місцевого економічного розвитку.

Методи дослідження: методи аналізу, синтезу, узагальнення, систематизації, історичного аналізу, системний підхід – при формулюванні концептуальних положень удосконалення процесів формування моделі місцевого економічного розвитку, функціонально-аналітичний метод – для оцінювання ефективності моделі місцевого економічного розвитку.

Результати і їх новизна. За результатами проведеного дослідження запропоновано організаційно-економічне забезпечення формування та оцінювання моделі економічного розвитку територіальних громад на основі визначеної функціональної залежності ефективності моделі та чинників, що може бути використане для побудови моделі успішного стійкого розвитку територіальних громад, Боярської МТГ зокрема. Визначено концептуальні підходи, на яких має ґрунтуватися модель стійкого економічного розвитку Боярської МТГ.

Основні положення роботи. Розглянуто теоретико-методичні засади формування моделі місцевого економічного розвитку. Досліджено практині аспекти формування моделей місцевого економічного розвитку. Визначено напрями удосконалення процесів формування моделей місцевого економічного розвитку.

Значущість роботи і висновки. Сформульовані пропозиції сприятимуть ефективному розвитку територіальних громад України, забезпечуючи підвищення якості життя мешканців та економічну стабільність регіонів.

Ключові слова: ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ, РЕГІОНАЛЬНЕ УПРАЛІННЯ, МІСЦЕВИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК, МОДЕЛІ МЕР.

ANNOTATION

Qualification work " Formation of a model of local economic development ": 120 pages, 19 figures, 19 tables, 63 sources.

The object of the study is the processes of local economic development and models of local economic development.

The subject of the research is conceptual foundations, prerequisites, and practical aspects of forming, evaluating, and organizing support for local economic development models..

The purpose of writing the paper is to determine the theoretical-methodological and conceptual foundations, as well as practical aspects of forming a local economic development model.

Research methods: methods of analysis, synthesis, generalization, systematization, historical analysis, and the system approach were applied to formulate the conceptual provisions for improving the processes of forming a local economic development model. The functional-analytical method was used to evaluate the effectiveness of the local economic development model.

Results and their novelty. Based on the research findings, organizational and economic provisions for forming and evaluating a model of economic development for territorial communities were proposed. These provisions are based on a defined functional relationship between the model's efficiency and influencing factors, which can be used to build a model for the successful sustainable development of territorial communities, including the Boyarka Territorial Community (Boyarka UTC). Conceptual approaches were identified to underpin the sustainable economic development model of the Boyarka UTC.

The main provisions of the work. Theoretical-methodological foundations for forming a local economic development model were examined. Practical aspects of forming local economic development models were studied. Directions for improving the processes of forming local economic development models were identified.

Significance of work and conclusions. The formulated proposals will contribute to the effective development of Ukraine's territorial communities, ensuring improved living standards for residents and the economic stability of regions.

Keywords: PUBLIC MANAGEMENT AND ADMINISTRATION, REGIONAL MANAGEMENT, LOCAL ECONOMIC DEVELOPMENT, LED MODELS.

ЗМІСТ

Завдання на магістерську роботу

Реферат

Annotation

Вступ…….. 7

Розділ 1 Теоретико-методичні засади формування моделі місцевого економічного розвитку……..……... 11

1.1 Концепція місцевого економічного розвитку…… 11

1.2 Сутність моделей місцевого економічного розвитку..……..... 19

1.3 Еволюція та особливості планування моделей економічного розвитку... 29

Висновки до розділу 1…….……... 40

Розділ 2 Практичні аспекти формування моделей місцевого економічного розвитку в Україні……. 43

2.1 Чинники місцевого економічного розвитку…….……... 43

2.2 Оцінка показників місцевого економічного розвитку ……..……... 51

2.3 Передумови формування моделі місцевого економічного розвитку Боярської територіальної громади …..……..…….. 63

Висновки до розділу 2…….……... 73

Розділ 3 Напрями удосконалення процесів формування моделей місцевого економічного розвитку……..…… 78

3.1 Концепція удосконалення процесів формування моделі місцевого економічного розвитку…..…….……..…….. 78

3.2 Оцінювання моделі місцевого економічного розвитку …..…….. 86

3.3 Організаційне забезпечення формування моделі місцевого економічного розвитку……... 95

Висновки до розділу 3……... 103

Висновки……...…. 106

Список використаних джерел……. 114

ВСТУП

Актуальність теми. Складні умови, в яких сьогодні опинилася Україна, перебуваючи у стані війни, - численні соціально-економічні проблеми, втрати та переміщення значної частини населення, руйнація інфраструктури, знищення економічного потенціалу регіонів, районів, територіальних громад, - негативно впливають на стан місцевого економічного розвитку в країні, створюючи виклики гуманітарного, економічного, соціального характеру. Похідними названих проблем є поглиблення відмінностей у рівні соціально-економічного розвитку регіонів, територіальних громад України.

В той же час успіх вирішення питань подальшого виживання, відновлення та розвитку українських територій закладається, переважно, саме на місцевому рівні.

На фоні прагнення України до повноправного членства в Європейському союзі, що стало пріоритетним для внутрішнього розвитку України та розвитку її зовнішніх відносин, а також з урахуванням проблем місцевого розвитку, характерних для довоєнного періоду, таких як економічна дезадаптація ТГ до ринкових умов господарювання, ізоляція розвитку ТГ, відсутність досвіду управління в умовах конкуренції, виникає гостра необхідність знаходження оптимальних форм і методів організації управлінських впливів на процеси соціально-економічного розвитку територіальних громад.

З огляду на важливість розв’язання як поточних проблем місцевого розвитку, так і перспективних завдань повоєнного відновлення та забезпечення довгострокових процесів розвитку, залучення України до європейського регіонального співробітництва та забезпечення стабільних ринкових відносин критично важливого значення набуває формування ефективних моделей місцевого економічного розвитку.

Методологічні засади пошуку шляхів розв’язання проблем управління соціально-економічними процесами на місцевому рівні розглядалися у наукових

працях з регіональних політики і регіонального (місцевого) розвитку дослідників І.Г. Фон Тунен, Дж. Брайсон, Е.Дж. Блей Клі, Т. Паландер, П. Кругман, Г. Хоутлінг, К. Кларк, П. Робсон, С.F. Сейбл, В. Ізард, П. Самуельсон, Е. Гувер, Р. Солоу, Ф. Перро, А. Скотт, Дж. Будвілл, М. Стоппер, Г. Мірдал, Дж. Б. Фішер, С. Поллард, Дж. Кейтлін, В. Трудейл та інші.

Водночас, у сучасній Україні суттєво бракує досліджень з тематики, присвяченої визначенню політики забезпечення місцевого розвитку та його ключових принципів, формування моделей місцевого економічного зокрема. Особливо це актуально в теперішній час, в умовах війни та формування засад повоєнного відновлення та розвитку.

Метою даної роботи є визначення теоретико-методологічних, концептуальних засад та практичних аспектів формування моделі місцевого економічного розвитку.

Відповідно до визначеної мети, завданнями дослідження є:

- дослідити концепцію місцевого економічного розвитку;

- вивчити сутність моделей місцевого економічного розвитку;

- дослідити еволюцію та особливості планування моделей економічного розвитку;

- дослідити чинники місцевого економічного розвитку;

- здійснити оцінювання показників місцевого економічного розвитку Боярської МТГ;

- визначити передумови формування моделі місцевого економічного розвитку Боярської МТГ;

- визначити концепцію удосконалення процесів формування моделі місцевого економічного розвитку;

- здійснити оцінювання моделі місцевого економічного розвитку Боярської МТГ;

- визначити основні аспекти організаційного забезпечення формування моделі місцевого економічного розвитку Боярської МТГ.

Об’єкт дослідження – процеси місцевого економічного розвитку; моделі місцевого економічного розвитку.

Предмет дослідження – концептуальні засади, передумови та практичні аспекти формування, оцінювання та організаційного забезпечення моделей місцевого економічного розвитку.

Методи дослідження: загальнонаукові, спеціальні методи наукового дослідження: аналізу, синтезу, узагальнення, систематизації, історичного, аналізу, системний підхід – при формулюванні концептуальних положень удосконалення процесів формування моделі місцевого економічного розвитку, функціонально-аналітичний метод – для оцінювання ефективності моделі місцевого економічного розвитку.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що запропоноване організаційно-економічне забезпечення формування та оцінювання моделі економічного розвитку територіальних громад на основі визначеної функціональної залежності ефективності моделі та визначальних чинників може бути використане для побудови моделі успішного стійкого розвитку територіальних громад, Боярської МТГ зокрема.

Визначено концептуальні підходи, на яких має грунтуватися модель стійкого економічного розвитку Боярської МТГ: децентралізація та самоврядування, залучення інвестицій та розвиток підприємництва, розвиток кластерів та співпраця, використання допомоги міжнародних фондів, планування та стратегічний розвиток тощо.

Названі підходи сприятимуть ефективному розвитку територіальних громад України, забезпечуючи підвищення якості життя мешканців та економічну стабільність регіонів.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у тому, що набули подальшого розвитку підходи до оцінювання моделей місцевого економічного розвитку на основі методики, яка передбачає розрахунок загального показника ефективності сформованої моделі на основі зважених нормалізованих

показників рівня зайнятості населення, рівня інвестиційної та підприємницької активності та рівня благополуччя громади.

Апробація результатів магістерської роботи. За результатами проведеного дослідження опубліковано тези доповіді: Ґудзь П.В., Іванченко А. В., Кононенко Є. С. Формування моделі місцевого економічного розвитку. С.130-132. Формування ефективних механізмів державного управління та менеджменту в умовах сучасної економіки: теорія і практика: матер. XII Міжнар. заочн. наук.-практ. конф." (30 грудня 2024 р. м. Запоріжжя).- Запоріжжя: КПУ, 2025. 736 с.

Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, переліку використаних джерел та літератури, який налічує 63 найменування на 7 сторінках. Робота містить 19 таблиць, 19 малюнків. Загальний обсяг роботи становить 115 сторінок.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ МІСЦЕВОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

1.1 Концепція місцевого економічного розвитку

XXI століття стало епохою активного розвитку територій, створення агломерацій та формування нових "точок зростання". Концепція місцевого економічного розвитку (МЕР) виникла як відповідь на виклики глобалізації, яка визначає майбутні напрями розвитку світової економіки [31].

У законодавстві та правовій практиці чітке визначення понять "місцевий розвиток" або "місцевий економічний розвиток" практично відсутнє. Натомість більш поширеним є поняття "регіональний розвиток", що пояснюється історією високого рівня централізації влади та обмеженими можливостями територіальних громад впливати на власний розвиток.

Шубравська та Ю. Погорєлов розглядають розвиток як процес переходу системи з одного стану до іншого, що супроводжується змінами її якісних і кількісних характеристик [48, с. 30–34]. На їхню думку, розвиток полягає в зміні, коли об'єкт еволюціонує від простіших форм і станів до складніших і досконаліших. Розвиток включає рух уперед, формування нових рис, становлення структурних характеристик, прогрес, вдосконалення та зростання. Таким чином, розвиток можна визначити як процес позитивних змін, які мають кількісний і якісний характер і обумовлені як внутрішніми (ендогенними), так і зовнішніми (екзогенними) факторами.

З огляду на ці характеристики, розвиток — це довготривалий процес цілеспрямованих змін, спрямований на досягнення вищого рівня в окремих вимірах. Як зазначають Х. МакКан та С. МакКлоскі, значення терміна «розвиток» виходить за межі матеріального прогресу й економічного зростання,

охоплюючи ширший соціально-економічний контекст [59]. Це включає не лише економічні досягнення, але й покращення якості життя громади, доступність культурних благ, рівень громадської безпеки та стан інфраструктури й довкілля.

Розвиток створює можливості для внесення позитивних змін у різні сфери, такі як економіка, суспільство, культура, політика й екологія, створюючи нову додану вартість як для окремої людини, так і для громади загалом. Р. Броль та А. Класік наводять приклади такої доданої вартості: задоволення внутрішніх і зовнішніх потреб через товари й послуги, збільшення зайнятості населення, залучення нових інвесторів і підвищення конкурентоспроможності місцевого ринку праці [54].

Окрім матеріальних аспектів, автори також виділяють нематеріальну додану вартість, що включає знання, кваліфікацію, навички, а також привабливість території, обумовлену комбінацією «твердих» (технічна інфраструктура) та «м'яких» (висококласне природне середовище) факторів. Розподіл факторів на «тверді» й «м'які», запропонований польськими дослідниками, є обґрунтованим і дозволяє комплексно оцінювати умови для розвитку.

Розвиток визначається як безперервний процес трансформацій і змін, що дозволяє переходити від існуючого стану до більш досконалого, забезпечуючи зростання якісних характеристик на основі накопичення кількісних показників [26].

У високорозвинених країнах місцевий розвиток нерозривно пов'язаний із місцевим економічним розвитком.

Цей процес вимагає комплексного, системного підходу та залучення фахівців з різних галузей для узгодження іноді суперечливих позицій. Універсальність і складність МЕР зумовлюють широкий спектр його визначень, але загальні риси включають:

- це процес і спільна діяльність громади, а не статичний стан;
- співпраця між громадою та бізнесом;

- суб'єктом діяльності є місцева громада або декілька громад, об'єднаних спільними цілями;
- рушійною силою є локальні конкурентні переваги, а економіка виступає головним механізмом розвитку;
- головним критерієм є задоволення потреб громади, підвищення рівня життя її членів.

Місцевий економічний розвиток передбачає співпрацю місцевих органів влади, бізнесу та громади для досягнення сталого економічного зростання, створення нових робочих місць та покращення якості життя. За визначенням Світового банку, МЕР спрямований на максимізацію економічних ресурсів громади, підвищення добробуту та забезпечення можливостей працевлаштування [29].

Дон Т. Янноне, дослідник з Університету штату Клівленд, визначає МЕР як спільну діяльність влади, бізнесу та громади, спрямовану на покращення економічного майбутнього та якості життя через стимулювання інвестицій у підприємства з високим потенціалом зростання.

Таким чином, місцевий економічний розвиток є процесом стратегічного партнерства, який закладає основу для національного процвітання шляхом створення умов для економічного зростання, покращення добробуту та забезпечення довгострокового розвитку.

Отже, МЕР є результатом постійної співпраці між бізнесом, урядовими структурами, громадянським суспільством та науковцями [29]. Ця співпраця спрямована на підвищення якості життя населення та економічного потенціалу громад. МЕР охоплює різні заходи, включаючи розвиток бізнесу, підтримку виробничих підприємств та стимулювання розвитку людських ресурсів.

Кожне місто чи місцева інституція економічного розвитку створює власну стратегію, яка відповідає місцевій місії та баченню. Для сприяння МЕР міжнародні організації розробили свої визначення та підходи.

Світовий банк визначає МЕР як процес, у якому громада, бізнес та неурядові партнери спільно працюють над створенням умов для економічного

зростання і нових робочих місць, щоб підвищити якість життя всіх жителів [7]. UN-Habitat дає інше визначення: МЕР — це процес співпраці громади з різними секторами, спрямований на стимулювання підприємницької активності, створення нових робочих місць і забезпечення стійкості місцевої економіки [10].

Попри різні акценти в цих визначеннях, спільним є орієнтація на зростання добробуту громади та задоволення її потреб, а ключовим суб'єктом МЕР є територіальна громада. Цілі МЕР досягаються завдяки створенню умов для бізнесу, економічного зростання, заохоченню підприємницької активності, раціональному використанню місцевих ресурсів, створенню робочих місць і зміцненню бази оподаткування місцевих бюджетів.

О. Карий пропонує сутнісну схему аналізу місцевого розвитку, яка базується на трьох взаємодоповнюючих площинах: соціокультурній, екологічній та економічній [24]. На соціокультурному рівні місцевий розвиток полягає у покращенні якості та доступності медичних і освітніх послуг, культури, безпеки, громадського порядку та житла. Екологічна площина розвитку передбачає позитивні зміни в природному середовищі території та уповільнення деградації екосистем. Економічний розвиток проявляється через створення нових суб'єктів господарювання.

А. Штандо розширює економічний вимір, акцентуючи увагу на кількісному та структурному зростанні підприємств, впровадженні нових продуктів і послуг, розширенні ринків збуту, модернізації технологій, збільшенні зайнятості та ефективності виробництва, а також зміцненні фінансового стану суб'єктів господарювання [62]. Такі підходи узгоджуються із позицією Світової організації торгівлі та інших міжнародних структур, які трактують економічний розвиток як частину сталого розвитку, що включає покращення якості життя громади, залучення зацікавлених сторін і ефективне використання ресурсів [61; 13; 36].

Інші дослідники, зокрема А. Окрашевська, І. Бжезінський та Я. Квятковський, пропонують розглядати місцевий розвиток через кілька взаємодоповнюючих вимірів:

- культурний вимір: підтримка традицій, звичаїв і культурної спадщини;
- екологічний вимір: охорона природного середовища та збереження природних ресурсів;
- освітній вимір: покращення знань, кваліфікацій і навичок жителів;
- економічний вимір: підвищення добробуту мешканців і створення умов для реалізації їхніх прагнень.

На думку цих авторів, досягнення рівноваги між цими вимірами є основою сталого місцевого розвитку.

О. Берданова та О. Вакуленко додають ще два виміри, розширюючи підхід до п’яти площин [11; 44]:

- соціальний вимір: врахування демографічних змін і трансформацій у соціальному та культурному середовищі.
- екологічний вимір: зміни в природному середовищі та розвиток інфраструктури для його захисту.
- інфраструктурний вимір: розвиток транспортної, телекомунікаційної, енергетичної, водопостачальної та водовідвідної інфраструктури.
- економічний вимір: посилення місцевої економічної бази.
- просторовий вимір: нові форми організації простору.

А. Ткачук, В. Кашевський і П. Мавко підкреслюють, що місцевий розвиток проявляється як у формах процесів, так і тенденцій змін, наголошуючи на ролі місцевого самоврядування у започаткуванні цих процесів і координації їх реалізації [44].

Фахівці Світового банку та Міжнародної організації праці також зазначають, що місцевий розвиток — це комплексний підхід до одночасного розвитку всіх сфер життєдіяльності громади.

Основною рисою МЕР є ефективне використання місцевих людських, фінансових, інституційних і фізичних ресурсів, спрямованих на підтримку

ініціатив громади для збільшення зайнятості та стимулювання економічної активності. Політика МЕР ґрунтується на теоретичних і практичних концепціях, які сформувалися у різних країнах з 1970-х років. Основні концепції представлені в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Основні концепції місцевого економічного розвитку

№ п/п	Основна ідея концепції	Зміст концепції
1	**2**	**3**
1	Економічний розвиток (ЕР) – наслідок існуючої системи управління	Визнання суб'єктивних факторів провідними у моделях економічного розвитку: характер, методи і особливості управління. При цьому визнаний як найефективніший в сучасному суспільстві - демократичний стиль управління, що ґрунтується на співпраці, що передбачає рівноправні відносини всіх суб'єктів, дотичних до процесів економічного розвитку (органів влади, бізнес, громади) для досягнення спільно визначених цілей [8].
2	ЕР – процес сприяння розвиткові підприємницької активності	Визначальна роль в економічному розвиткові відводиться бізнесу, на противагу органам управління, іншим соціальним групам. В той же час органи місцевої влади, відповідальні за підтримку та розвиток підприємництва, можуть створювати умови для розвитку підприємництва. Основні з них - капіталовкладення, недоторканність, приватна власність, партнерство бізнесу та держави [21].
3	ЕР - економічне зростання	ЕР розуміється як явище та процеси трансформації ресурсів - землі, праці і капіталу - на валовий внутрішній продукт. Розроблювані політики МЕР ґрунтуються на постійному співробітництві місцевої влади з профспілками та підприємницькими структурами. Завдання МЕР при цьому - це найбільш ефективне використання місцевих ресурсів [26].

Продовження табл. 1.1

1	2	3
4	ЕР – нарощування та ефективне використання людського потенціалу	Основним завданням економічного розвитку є розкриття людського потенціалу, який є ключовим чинником економічного зростання. Підкреслюється, що в основі економіки стоять люди. Саме тому соціальна політика, зосереджена на забезпеченні якісної освіти, професійного навчання та покращенні умов праці, набуває особливого значення [31].
5	ЕР – збереження, раціональне природокористування, розвиток соціального середовища	Ключовим є право суспільства на власне середовище, яке поєднує соціальні та природні аспекти, взаємно доповнюючи одне одного. Пріоритет надається соціальній відповідальності, яка переважає над економічною автономією, а децентралізоване демократичне управління ставиться вище за ієрархічні моделі централізованого або корпоративного управління. Під час планування місцевого економічного розвитку акцент робиться не на зовнішніх економічних стимулах, а на врахуванні місцевих інтересів та використанні внутрішніх ресурсів, які сприяють розвитку територіальної громади [31].
6	ЕР – спосіб забезпечення соціальної справедливості	У формуванні економічної політики домінують соціальні цілі розвитку. Досягнення соціальної справедливості доповнює та зміцнює інші ідеї щодо економічного розвитку, зокрема наголошується на значенні розвитку людських ресурсів, соціального забезпечення партнерства та широкої співпраці людей у громаді. МЕР вважається як результат спільної діяльності всіх представлених у межах територіальної громади соціальних груп [17]

Останні роки характеризуються зростанням популярності концепції місцевого економічного розвитку (МЕР), заснованого на принципах децентралізації, що передбачає більшу автономію місцевих органів влади у вирішенні широкого кола питань. Ця модель переносить акцент з національної політики на регіональний і місцевий рівень. Децентралізація виступає як

інструмент, що спонукає місцеву владу зосереджуватися на вирішенні локальних проблем, визначенні конкурентних переваг території та впровадженні стратегічного економічного курсу, побудованого на базових моделях розвитку [40].

Застосування цієї концепції передбачає [29]:

- формування спільного бачення між органами влади, бізнесом і громадою щодо розвитку території, визначення довгострокових цілей економічного зростання та стратегій їх досягнення;
- використання системного підходу для виявлення локальних проблем та розробки завдань для їх вирішення;
- стимулювання співпраці між владою, громадянами та бізнесом для заохочення місцевої ініціативи, залучення ресурсів і їх ефективного використання;
- забезпечення прозорості, відкритості та гласності у процесі прийняття рішень щодо економічного розвитку на місцевому рівні;
- відхід від патерналістських очікувань, орієнтація на пошук внутрішніх ресурсів і можливостей для місцевого розвитку;
- розширення співпраці із зовнішнім середовищем через партнерства з іншими регіонами, країнами та налагодження міжмуніципального співробітництва;
- розробку та реалізацію спільних проєктів для підвищення конкурентоспроможності територій, зокрема створення кластерів, індустріальних і технологічних парків, а також розвиток транспортних коридорів.

Успішність МЕР значною мірою залежить від здатності місцевої влади координувати реалізацію місцевого потенціалу, відновлювати та розвивати ресурси, а також регулювати та стимулювати економічну діяльність на відповідній території. Ці завдання можуть бути виконані лише за умови наявності в місцевих органів влади необхідних повноважень, ресурсів і

інституцій. Таким чином, децентралізація стає фундаментальним процесом для впровадження принципів МЕР у роботу органів місцевого самоврядування.

1.2 Сутність моделей місцевого економічного розвитку

Територіальні громади, незалежно від їх розміру та складу, функціонують у визначеному середовищі, яке впливає на рівень їх розвитку. Водночас громади є частиною глобального простору та належать до світової економічної системи. Тому ефективне управління місцевим розвитком вимагає врахування глобальних тенденцій і адаптації моделей світової економіки до потреб локальних громад [31].

Місцевий економічний розвиток неможливий без спільних зусиль громади. Це включає реалізацію програм та проєктів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності громади та зміцнення місцевої економіки. Конкуренція між громадами за створення найбільш сприятливого середовища для бізнесу — з якісною інфраструктурою, ефективними послугами та оптимальними витратами для бізнесу — дозволяє стимулювати розвиток існуючого бізнесу, залучати нові інвестиції та створювати додаткові робочі місця. Підвищення доходів та податкових надходжень від економічного зростання дає змогу громадам інвестувати у розвиток інфраструктури, покращувати якість послуг і ще більше підвищувати привабливість територій для бізнесу та мешканців (рис. 1.1).

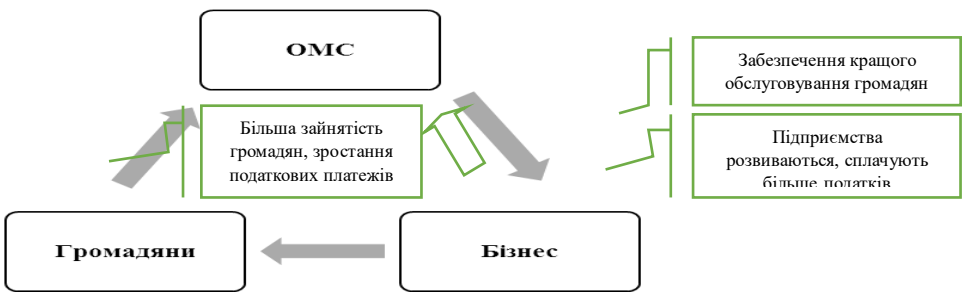

Рис. 1.1 Вплив бізнесу на МЕР [31, с. 10]

На рисунку ОМС – це органи місцевого самоврядування, які є основними суб'єктами системи місцевого самоврядування в Україні. До них відносяться сільські, селищні, міські ради – представницькі органи громади; сільський, селищний, міський голова – виконавчий керівник громади; виконавчі органи ради – забезпечують виконання рішень ради.

Вони здійснюють управління на рівні територіальних громад, міст, сіл чи селищ, забезпечуючи вирішення питань місцевого значення в межах Конституції та законів України.

До основних функцій ОМС входить управління місцевими справами, фінансове забезпечення, розвиток територій та захист інтересів громадян (див. рис. 1.2).



Рис. 1.2 Роль ОМС в забезпеченні розвитку територій

Модель МЕР — це комплекс дій, методів і інструментів, об’єднаних спільною метою та алгоритмом, спрямованих на ефективне використання конкурентних переваг громади. Серед таких дій — реалізація міжнародних

проєктів, діяльність агенцій розвитку, залучення грантів, створення туристичних продуктів, відкриття малого бізнесу та залучення інвестицій. Ці заходи сприяють раціональному використанню ресурсів, наповненню місцевого бюджету та підвищенню доходів мешканців.

Дослідження місцевого розвитку ґрунтуються на парадигмах, розроблених переважно в економічних науках для регіонального розвитку та просторового планування. Вважаючи загальний спосіб сприйняття реальності в певній сфері парадигмою, дослідники стверджують, що сприйняття реальності, яку ми розуміємо як місцевий розвиток, змінилося. Дослідження в цій сфері привели до формування багатьох стандартів і моделей цього розвитку, а також до розробки різноманітних загальних концепцій і теорій, які генерували різні проблеми, концепції, правила процедури та методи вирішення цих проблем у межах окремих моделей.

У табл. 1.2 представлено різні концепції місцевого та регіонального розвитку [51, 58].

Таблиця 1.2

Основні концепції та моделі МЕР

№ п/п	Концепції та моделі	Характеристики та переваги
1	**2**	**3**
1	Екзогенний розвиток та економічна база	- Розвиток, заснований на зовнішніх факторах та імпульсах. - Розвиток, що залежить від позиції, зайнятої в межах більшої системи. - Сприятливе залучення зовнішнього капіталу для швидкого темпу розвитку.
2	Поляризований розвиток	- Розвиток, що відбувається у вибраних привілейованих місцях (регіонах) – створення «полюсів зростання». - Нерівномірний розвиток, який поляризує простір на всіх рівнях його організації. - Розвиток, що приймається та підтримується фінансово

Продовження табл. 1.2

1	2	3
		центрами прийняття рішень.
	Інтегрований розвиток	- Багатогранний і багатовимірний розвиток. - Розвиток взаємозалежних сфер, що вимагає інтеграції та координації. - Стратегічне мислення сприяє реалізації всіх проєктів розвитку.
4	Самоорганізація	- Глобальна взаємозалежність змін у різних системах – еволюційна парадигма. - Природна автономія кожної системи; вміння використовувати ресурси навколишнього середовища. - Інтегрована місцева спільнота для реалізації стратегії екорозвитку.
5	Ендогенний розвиток	- Розвиток, заснований на внутрішніх потенціалах розвитку міст і регіонів. - Розвиток, укорінений у спільноті; самоврядування та ініціативи «знизу». - Відсутність мотивації та переконання у важливості пошуку зовнішніх партнерів для фінансування розвитку.
6	Самопідтримуваний розвиток	- Розвиток, який автоматично відновлює баланс у глобальному та локальному масштабах. - Чистий розвиток, який усуває негативні побічні ефекти на наступних етапах розвитку. - Розвиток, заснований на стабільній системі цінностей
7	Сталий розвиток	- Рівноправний підхід до економічних, соціальних та екологічних аспектів. - Управління без шкоди та обмежень для майбутніх поколінь. - Можливість включення інших аспектів та акцентування на різних формах діяльності. - Концепція "розумних міст". - Концепція "розумних сіл". - Форма сталого розвитку. - Розвиток "розумних" спеціалізацій. - Створення та впровадження інновацій. - Формування інноваційного середовища.

Продовження табл 1.2

1	2	3
		- Розвиток мережі співпраці. - Координація дій через місцеві органи самоврядування. - Впровадження циклічної системи виробництва. - Переробка та відновлення цінностей. - Управління без відходів. - Каскадний підхід до виробничих процесів.
8	Розумний розвиток	- Концепція "розумних міст". - Концепція "розумних сіл". - Форма сталого розвитку. - Розвиток "розумних" спеціалізацій
9	Інноваційний розвиток	- Створення та впровадження інновацій. - Формування інноваційного середовища. - Розвиток мережі співпраці. - Координація дій через місцеві органи самоврядування.
10	Циркулярна економіка	- Впровадження циклічної системи виробництва. - Переробка та відновлення цінностей. - Управління без відходів. - Каскадний підхід до виробничих процесів.
11	Участь у економіці	- Новий підхід до категорії власності. - Використання чинників і продуктів шляхом позичання або спільного користування. - Спільне споживання.
12	Стійке споживання	- Мінімізація використання ресурсів та енергії. - Зменшення кількості відходів та їх переробка. - Адаптація способу життя до природного середовища
13	Зелена економіка	- Зниження ризиків для природного середовища. - Запобігання забрудненню та утворенню відходів. - Збереження та захист біорізноманіття. - Скорочення викидів парникових газів, захист клімату та покращення здоров'я суспільства.

У літературі можна виділити низку концепцій і типологій моделей місцевого розвитку, найважливішими з яких є: екзогенний розвиток, ендогенний розвиток, розвиток на основі низових ініціатив, розвиток зверху вниз (індукований розвиток), сталий розвиток, самопідтримуваний розвиток, інтегрований розвиток, еволюційний розвиток, інноваційний розвиток, екстенсивний розвиток та інтенсивний розвиток. Особлива увага приділяється концепції стійкого розвитку, модель якої на сучасному етапі є однією з лідируючих [52]

Концепція, що виникла у Франції та Німеччині у XVIII столітті у зв'язку з лісовим господарством [53], була популяризована і стала основною парадигмою розвитку у другій половині XX століття. Сталий розвиток також став метою розробки стратегій і політик, які охоплювали дедалі ширші сфери функціонування сучасного суспільства. У концепції, відновленій у 1970-х і 1980-х роках, було виокремлено три виміри: економічний, соціальний та екологічний.

Кількість цих вимірів часто збільшується. Основні методи розгляду окремих вимірів та зв’язків між ними показані на рис. 1.3.

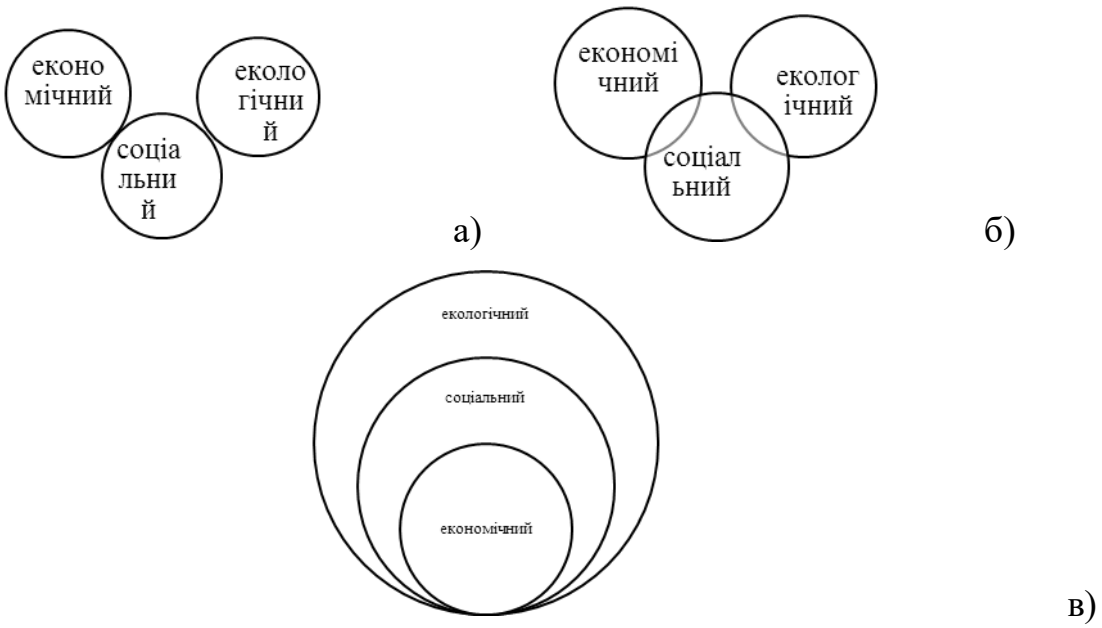

Рис. 1.3 Моделі співвідношення вимірів стійкого розвитку [56]

Перший модельний підхід демонструє окремий розгляд кожного рівня (а), другий показує спільно пов’язані та взаємопов’язані виміри (б), а третій представляє ієрархічну залежність і підпорядкування окремих рівнів (в).

Концепція сталого розвитку базується на двох основних принципах. Перший принцип, що виникає із занепокоєння станом природного середовища та необхідністю його захисту, стосується рівного врахування економічних, соціальних та екологічних аспектів.

Другий принцип включає аспект безперервності та стійкості, що відповідає потребам як нинішніх, так і майбутніх поколінь, а також збереження можливості управління без шкоди та обмежень для діяльності майбутніх поколінь.

У рамках стійкості економічні, соціальні та екологічні рівні іноді доповнюються іншими рівноцінними аспектами, такими як правовий, політичний, технологічний, моральний чи бізнесовий. Акцент на екологічному рівні пов’язаний із концепцією екорозвитку. Виділення аспекта міжпоколінної справедливості як мети та умови розвитку проявляється в прийнятті назв «сталий розвиток» або «самоутримний розвиток».

Концепції стійкості та самоутримності стосуються збереження природних і матеріальних ресурсів, фізичних, людських і соціальних капіталів, а також загальних можливостей ефективної та економічної діяльності для майбутніх поколінь у межах заданої системи.

Наприклад, у Польщі концепція стійкого розвитку прийнята як основа загальнодержавного розвитку країни та означає спробу врахувати як критерії ефективності, так і соціальні прагнення, акцентуючи увагу на справедливості та рівності у сфері просторового та територіального планування. Основна сутність цієї парадигми, спрямованої на підтримку загального розвитку та збалансованого просторового планування країни, передбачає необхідність постійного покращення якості життя місцевих громад через підтримку сталими чинниками, переважно економічного, але також соціального та екологічного характеру, зберігаючи інтереси розвитку всіх сфер цього процесу [52].

Концепція сталого розвитку постійно розвивається та доповнюється. Зазначені вище як основні рівні доповнюються новими, а також іншими специфічними аспектами, що формують багатовимірні структури з різноманітно організованими взаємозв'язками. Ієрархічні структури рівнів, що розробляються, доповнюються такими елементами, як потреби та права людини, інституційні рішення тощо. Приклад розширених ієрархічних структур вимірів сталого розвитку наведено на рис. 1.4.

Економічний вимір охоплює процеси виробництва та обміну товарів і послуг, які є основою доходів населення. Для виробничих процесів важливими є як кількісні фактори виробництва, так і якісні фактори, особливо ті, що пов'язані з трудовими ресурсами, а також умови, в яких вони здійснюються. Оцінка результатів економічного рівня нині виходить за межі показника ВВП на душу населення. Індекс людського розвитку ООН є показником з ширшим спектром оцінки.



Рис. 1.4 Ієрархічна структура вимірів стійкого розвитку [50; 57]

Соціальний вимір охоплює широкий спектр параметрів, які відображають соціальні умови та рівень життя. Оцінка цього рівня значною мірою залежить від зв'язків і відносин з економічним та екологічним рівнями, а також від забезпечення основних прав і задоволення потреб населення.

Екологічний вимір стосується як впливу людської діяльності на довкілля, так і використання природних ресурсів, а також умов, які створюються

довкіллям для досягнення цілей економічної діяльності та соціального добробуту.

Вимір, пов’язаний із можливістю задоволення потреб і гарантування правопорядку у контексті поваги до власності, а також безпеки індивідів і груп, пов’язаний з інституційним рівнем, який стосується забезпечення належного порядку функціонування ринкової економіки та демократичного суспільства.

На рис. 1.5 представлено послідовність етапів планування моделі МЕР, який складається з шести послідовних етапів.

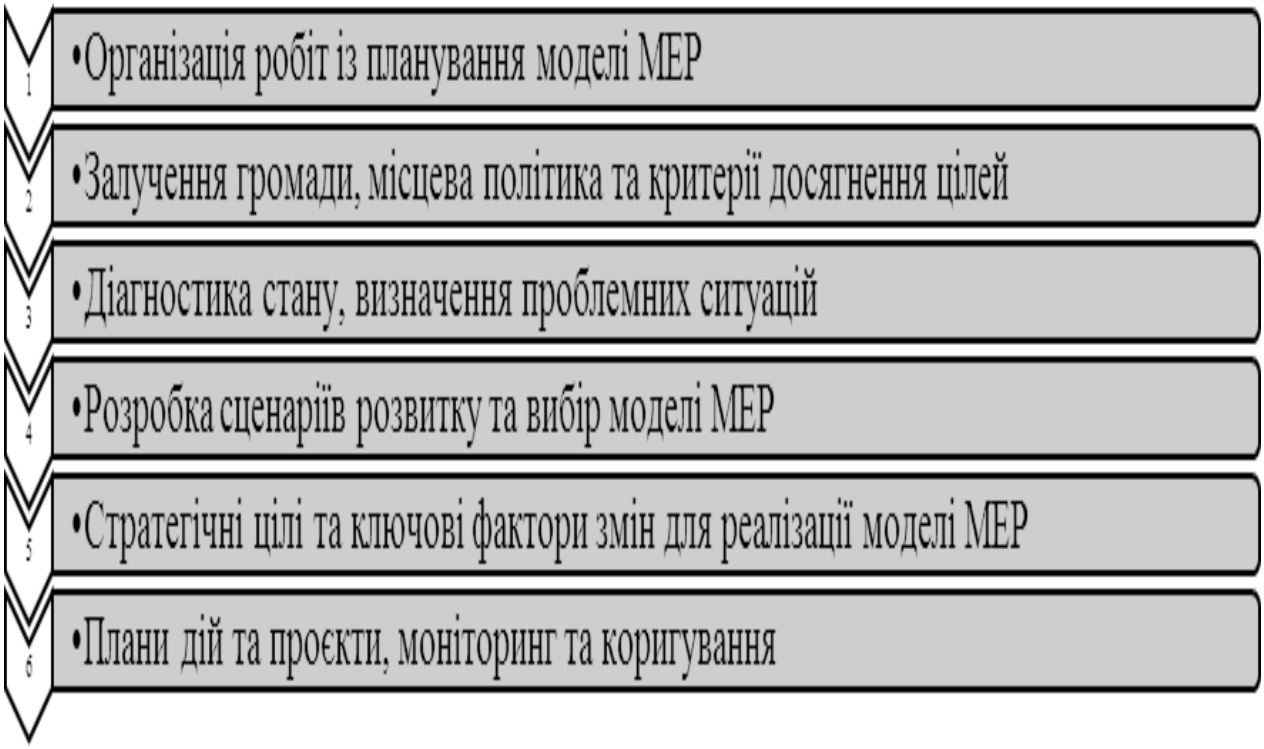

Рис. 1.5 Послідовність етапів планування моделі місцевого економічного розвитку [31, с. 10]

Основні напрямки застосування інструментів МЕР включають (див. рис. 1.6):



Рис. 1.6 Класифікація інструментів для планування моделей МЕР за компетенцією основних стейкхолдерів [31, с. 10]

Бізнес є економічним стейкхолдером та відповідає за створення робочих місць, розвиток підприємництва, залучення інвестицій; є джерелом доходів для місцевого бюджету через податки та збори.

- підтримку бізнесу.

- розширення ресурсної бази через залучення зовнішніх інвестицій.

- формування позитивного іміджу громади як конкурентоспроможної.

Бізнес, громада та влада виступають стейкхолдерами (або зацікавленими сторонами), оскільки вони є ключовими учасниками процесу ухвалення рішень і впровадження ініціатив у межах МЕР

Громада – соціальний стейкхолдер; це місцеві жителі, які користуються послугами, створюють попит на товари, а також беруть участь у громадських ініціативах. Громада формує основні очікування щодо якості життя та місцевого розвитку.

Влада – адміністративний стейкхолдер, вона забезпечує управління територією, створює сприятливі умови для бізнесу та громадян; відповідає за розробку стратегій розвитку, управління бюджетом та інфраструктурою.

Разом ці категорії утворюють так званий «золотий трикутник партнерства», що є основою для досягнення сталого розвитку громади.

Успішність впровадження моделі МЕР можна оцінювати за такими показниками:

- наявність формалізованої стратегії розвитку;
- створення інституцій, наприклад, агенцій розвитку, підписання меморандумів з інвесторами, започаткування міжмуніципального партнерства, організація навчань для підприємців;
- відкриття нових підприємств, створення робочих місць, залучення міжнародної технічної допомоги;
- зростання доходів до місцевого бюджету через збільшення податкових надходжень, зокрема податку на доходи фізичних осіб, єдиного податку, земельного податку, а також інших місцевих зборів.

Ця системна модель забезпечує сталий розвиток громади, зміцнює її економіку та покращує якість життя мешканців, перетворюючи громаду на активного учасника глобального економічного простору.

1.3 Еволюція та особливості планування моделей економічного розвитку

Розвинутий ринковий світ почав займатися місцевим економічним розвитком на початку 50-х років XX ст., наука з цього питання почала розвиватися в другій половині 70-х років. Історія економічного зростання в США, Канаді та країнах Європи є еволюцією вдосконалення МЕР, у якій можуть бути виділені чотири етапи, наведені у [31, с. 13-16].

Етап 1: промисловий розвиток (1950 - 1970). Можна зустріти й іншу назву цього етапу - «гонитва за заводськими димарями». На цьому етапі з'явилася

потреба у зміцненні економічної основи міст через залучення інвесторів і створення нових великих підприємств у громадах. Зазвичай для цього використовували різноманітні стимули, такі як надання земельних ділянок за вигідною ціною, пільгові кредити або спрощення вимог для бізнесу. З'явилися індустріальні парки. Відбулось загострення конкуренції між громадами. Деякі громади успішно залучають інвесторів, сприяють створенню додаткових робочих місць і стимулюють появу нових ринків. Однак у ряді випадків ресурси витрачалися лише на пошук інвесторів, без довгострокового ефекту. Подекуди громади отримували короткострокові вигоди від інвестицій, але згодом зіштовхувалися з необхідністю підтримувати ці інвестиції тривалий час, навіть після закінчення позитивного впливу.

У ситуаціях, коли нове підприємство ставало домінуючим у місті, створюючи залежність громади від однієї галузі, ризик закриття такого «містоутворюючого» об'єкта робив громаду економічно вразливою.

Етап 2: розвиток малих підприємств (1970–1990 рр.) На цьому етапі нова хвиля місцевого економічного розвитку була спричинена зростанням значущості малого бізнесу для економічного зростання.

Зусилля з підтримки місцевого економічного розвитку були спрямовані переважно на стимулювання розвитку малого бізнесу. Заходи включали пряму підтримку підприємців, надання технічної допомоги у сфері управління та операцій, а також сприяння створенню нових робочих місць. Почала активно розвиватися «м'яка» інфраструктура, до якої входили бізнес-центри, інкубатори, центри розвитку підприємництва, сервісні центри з принципом «єдиного вікна», а також численні державні програми для підтримки малого та середнього бізнесу.

Діяльність, спрямована на залучення інвесторів і розвиток бізнесу, продовжувалася, але фокус змістився від великих промислових підприємств та інфраструктурних проєктів до підприємств різного розміру та галузевої орієнтації, що демонстрували економічну життєздатність.

Етап 3: Розширення бази економічного розвитку (1990–2000 рр.). Цей період характеризується впровадженням інноваційних інструментів для формування та розширення економічної бази. Широкого застосування набули муніципальні механізми розвитку, такі як кооперація, створення державно-приватних партнерств, формування мереж і асоціацій громад, розвиток промислових кластерів та зростання ролі інноваційних рішень.

По мірі того, як МЕР набував важливості та ускладнювався, досягненню балансу економічного зростання та якості життя в громаді ставало все більш значущим. Процеси планування та реалізація планів МЕР набувають комплексності, системності завдяки активній участі зацікавлених сторін та формуванню багатостороннього партнерства з представниками різних секторів і сфер життя суспільства. Створюються належні умови для розвитку місцевого бізнесу, залучення інвестицій, інвестиції спрямовуються у нематеріальну інфраструктуру, заохочується співпраця, формуються ділові мережі та цілеспрямовано залучаються зовнішні інвестори з їхніми конкурентними перевагами. Найуспішнішими виявляються громади, в яких ефективно взаємодіє влада, бізнес та суспільство.

Етап 4: Сталий економічний розвиток громад (з 2000 р.)

Сучасний підхід до місцевого економічного розвитку (МЕР) базується на багатовекторності та стійкості, що передбачає взаємозв'язок економічного, соціального та екологічного добробуту. Рішення приймаються з урахуванням місцевих знань та ініціатив громади. У кожній ініціативі з МЕР відображаються елементи всіх попередніх етапів його еволюції. Універсального підходу до МЕР не існує, оскільки кожна громада має унікальні можливості та виклики, які визначають її творчий і специфічний підхід до розвитку.

Ключові аспекти успіху ініціатив МЕР [23]:

- врахування економічних реалій глобалізації: швидка динаміка змін у середовищі; партнерство з приватним сектором; інновації та креативність як довготривала конкурентна перевага; системний підхід до конкурентоспроможності;

- орієнтація на інтереси широкого кола зацікавлених сторін та партнерів;

- стратегічне планування, що передбачає чіткі цілі, завдання та заходи для кожної ініціативи;

- прозорість, підзвітність, аполітичність та увага до потреб громади.

Успіх політики МЕР залежить від рівня повноважень місцевої влади та ефективності розподілу компетенцій між державними, регіональними та місцевими органами. У найбільш розвинених країнах високий рівень децентралізації та деконцентрації забезпечує доступність ресурсів і повноважень, що сприяє якісному економічному розвитку та підвищенню рівня життя громадян.

Економічний розвиток залишається основним рушієм змін, але для досягнення сталості важливо враховувати баланс між економічними, соціальними та екологічними аспектами. У випадках швидкого економічного зростання варто приділяти увагу соціальній підтримці та екологічній безпеці, а в періоди стагнації — фокусуватися на активізації економічної діяльності.

Основою сталого розвитку громад є бізнес, який створює додану вартість і забезпечує економічну базу для громади. Чим кращі умови для бізнесу, тим більший потенціал для місцевого економічного розвитку.

Складові успішного розвитку громади:

ефективне управління на державному та місцевому рівнях;

розвинене громадянське суспільство та культура відповідальності;

якість життя нинішнього та майбутніх поколінь.

Загалом, сталий розвиток напряму залежить від успішності МЕР та сприятливих умов для бізнесу. Водночас бізнес, за своєю природою орієнтований на прибуток, зазвичай не приділяє значної уваги суспільним інтересам, екологічним ініціативам чи соціальній підтримці. Тому завданням громади та місцевої влади є створення таких умов, які сприятимуть інтеграції бізнесу в суспільні та екологічні процеси для досягнення гармонійного розвитку.

Проте висока якість життя, розвинена економіка, сприятливий бізнес-клімат, дружнє середовище, все це сприяє формуванню культури трудового та дозвілля, орієнтованої на сталий розвиток.

У стабільній економіці успішний бізнес легко сплачує податки, бере на себе соціальну відповідальність, займається меценатством, створює соціальні цінності, дбає про якість життя громади, екологію та безпеку.

Місцевий розвиток можна визначити як процес змін у системі громади, спрямований на покращення якості життя тепер і в майбутньому. Це партнерство між громадою, бізнесом та місцевою владою, орієнтоване на забезпечення добробуту кожного мешканця громади.

Основні напрямки діяльності місцевого самоврядування для забезпечення розвитку:

- створення високотехнологічних робочих місць і залучення продуктивних інвестицій, зокрема іноземних;
- сприяння диверсифікації бізнесу, формування кластерів і ланцюгів доданої вартості;
- розвиток інфраструктури, впровадження енергоефективних технологій та оптимізація управління відходами;
- зміцнення партнерства з бізнесом, включно з державно-приватними проєктами, стимулювання соціальної та екологічної відповідальності;
- залучення громади до співпраці та формування корпоративної культури;
- навчання персоналу для підвищення компетенцій;
- інтеграція стратегічних планів сталого розвитку в діяльність місцевої влади;
- реформування системи управління відповідно до стратегічних цілей.

Реформа місцевого самоврядування, започаткована у 2014 році, значно змінила адміністративно-територіальний устрій, передбачивши створення самодостатніх громад з ресурсами для забезпечення власного розвитку. Станом на кінець 2020 року було сформовано 848 об’єднаних територіальних громад

(ОТГ), що включають близько 10 мільйонів населення. Реформа дозволила громадам отримати повноваження не лише для надання життєво важливих послуг (освітніх, медичних, соціальних), але й для впровадження ефективних інструментів місцевого економічного розвитку (МЕР).

Голови міст, селищ і сіл повинні бути ефективними менеджерами, здатними організовувати якісне управління соціально-економічними процесами. Основна роль бізнесу у формуванні місцевих бюджетів є визначальною, адже частка його податків у доходах бюджетів становить близько 83% (за даними 2018 року). Тому розвиток бізнесу має стати пріоритетом для місцевої влади, адже саме він забезпечує зростання доходів, створення робочих місць, підвищення інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності.

Громади повинні розробляти ефективні механізми використання бюджетних коштів, що дозволить досягти максимального економічного ефекту. Для цього необхідно:

- якісне стратегічне планування;
- залучення інвестиційних проєктів;
- співпраця між бізнесом, владою та громадою;
- створення сприятливих умов для підприємницької діяльності.

Хоча органи місцевого самоврядування не зобов’язані розробляти стратегії розвитку, їхня кількість постійно зростає. Це свідчить про усвідомлення важливості стратегічного бачення для залучення інвесторів і забезпечення сталого розвитку. Стратегія — це послідовність дій, спрямованих на досягнення економічних цілей території, виходячи з її ресурсів і можливостей.

На основі стратегічних документів громади формують моделі МЕР, які стають орієнтиром для досягнення позитивних економічних змін за допомогою ефективних інструментів.

На рис. 1.7 представлена система планування МЕР, в якій першим етапом є розробка громадами стратегічних документів стосовно розвитку території, наступним етапом розробляються моделі МЕР, які слугують орієнтиром, що

забезпечить громаді позитивну динаміку процесів соціально-економічного розвитку, які забезпечуються низкою інструментів МЕР.

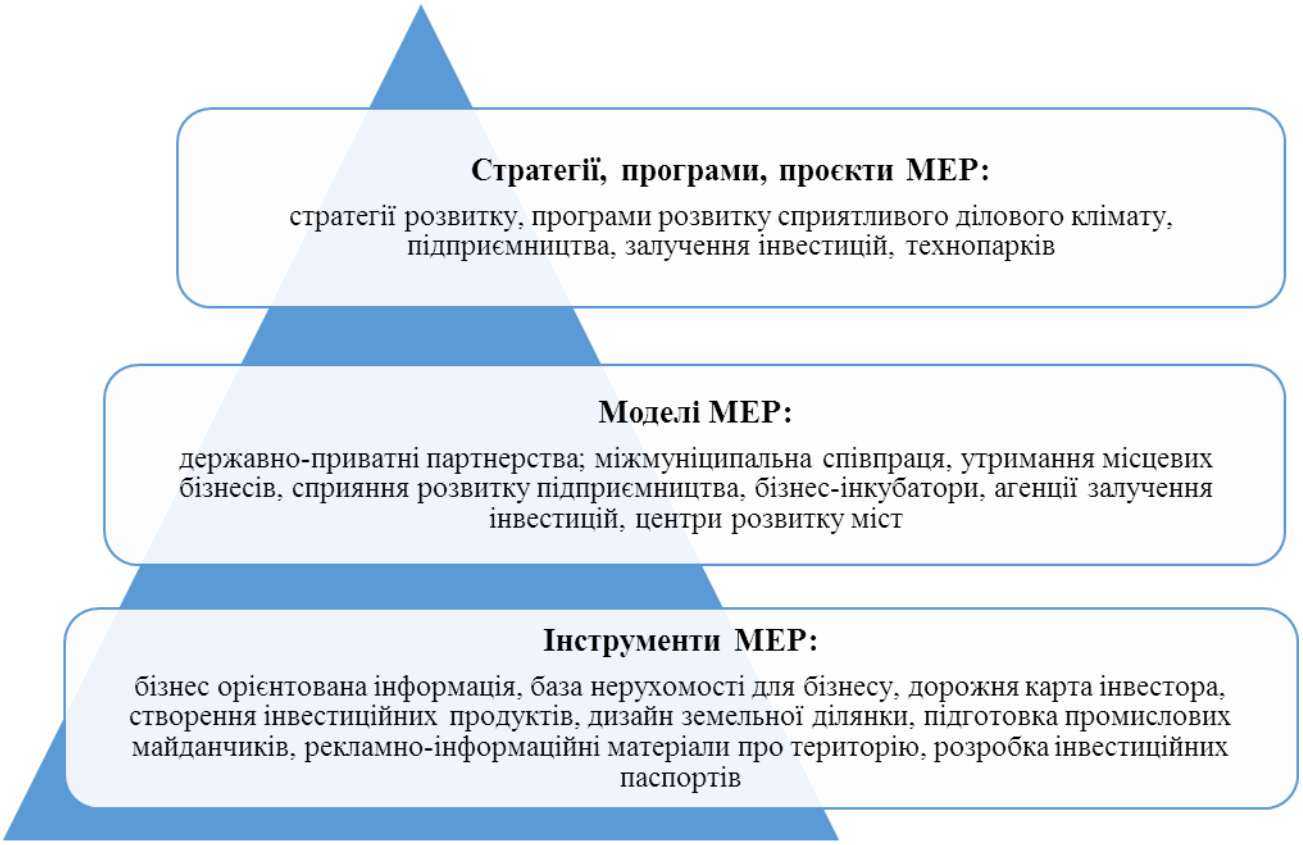

Рис. 1.7 Система планування МЕР [31, с. 18]

Системний підхід до розробки моделей місцевого розвитку, які враховують унікальність кожної громади та орієнтовані на досягнення сталих результатів, передбачає реалізацію наступних етапів:

Аналіз поточного стану громади:

- визначення наявних ресурсів (економічних, соціальних, природних, інфраструктурних).
- аналіз демографічної ситуації, рівня зайнятості, доходів населення.
- виявлення проблем і потреб громади.

Визначення стратегічних пріоритетів:

- формування бачення розвитку громади на основі довгострокових цілей.

- встановлення пріоритетних напрямів, таких як економічне зростання, екологічна стійкість, соціальна рівність.

Партнерство між основними стейкхолдерами:

- забезпечення співпраці між владою, бізнесом, громадськими організаціями та населенням.
- урахування інтересів усіх зацікавлених сторін.

Інтеграція сталого розвитку:

- баланс між економічними, соціальними та екологічними складовими.
- орієнтація на довгострокову стійкість та стале використання ресурсів.

Використання конкурентних переваг громади:

- визначення унікальних рис і можливостей території (географічне положення, природні ресурси, культурна спадщина, людський капітал).
- акцент на залученні інвестицій у ключові галузі.

Розробка інструментів та механізмів впровадження:

- впровадження сучасних інструментів управління, таких як бізнес-інкубатори, промислові парки, державно-приватне партнерство.
- використання грантів, інвестиційних проєктів, муніципальних програм для стимулювання розвитку.

Прозорість та залученість громади:

- забезпечення відкритості процесу планування.
- залучення населення до обговорення та прийняття рішень.

Гнучкість моделі:

- врахування змінних умов зовнішнього середовища (глобалізація, економічні кризи, зміна клімату).
- можливість адаптації стратегії до нових викликів.

Оцінка ризиків та прогнозування результатів:

- визначення можливих бар'єрів і ризиків на шляху впровадження моделі.
- розробка сценаріїв розвитку громади залежно від різних обставин.

Моніторинг та оцінка ефективності:

- впровадження системи індикаторів для оцінки прогресу.

- регулярний перегляд та коригування стратегії на основі отриманих результатів.

Також важливо враховувати низку концептуально важливих положень, які забезпечують ефективність та життєздатність моделі місцевого розвитку (рис. 1.8.).

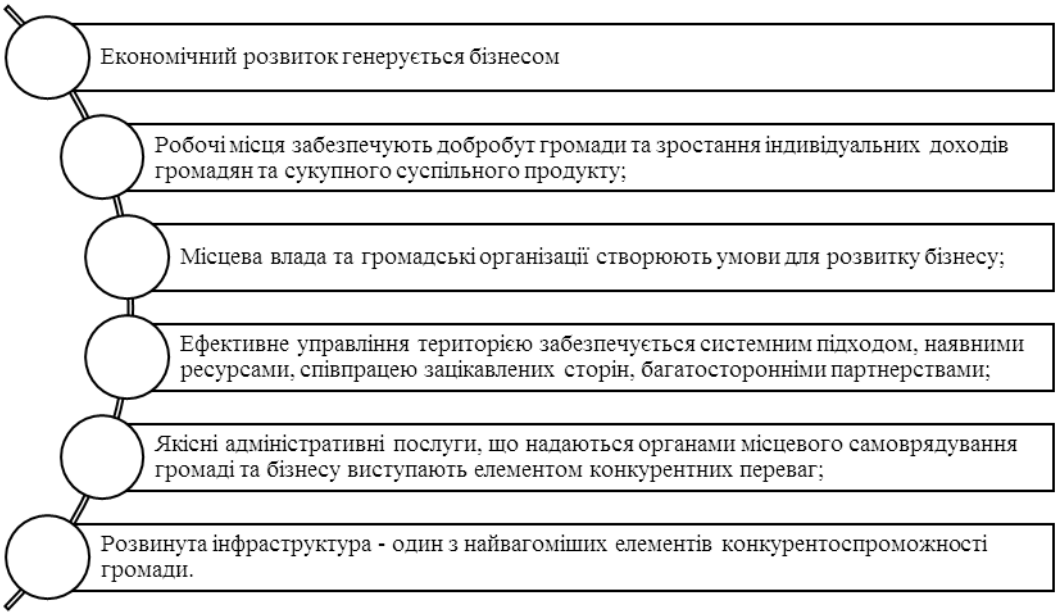

Рис. 1.8 Концептуальні положення формування моделі МЕР*

Як це слідує з наведеної системи планування МЕР (рис. 1.5), означених етапів МЕР, центральним елементом при формуванні моделі МЕР є стратегія.

Розробка стратегії потребує чіткого алгоритму, який адаптується залежно від типу стратегії, її мети, а також характеристик громади та влади. Зміст і порядок етапів можуть варіюватися, тому важливо забезпечити покрокову деталізацію процесу. На рис. 1.9 представлена схема процесу розробки стратегічного плану економічного розвитку території, який складається з 9 послідовних кроків.

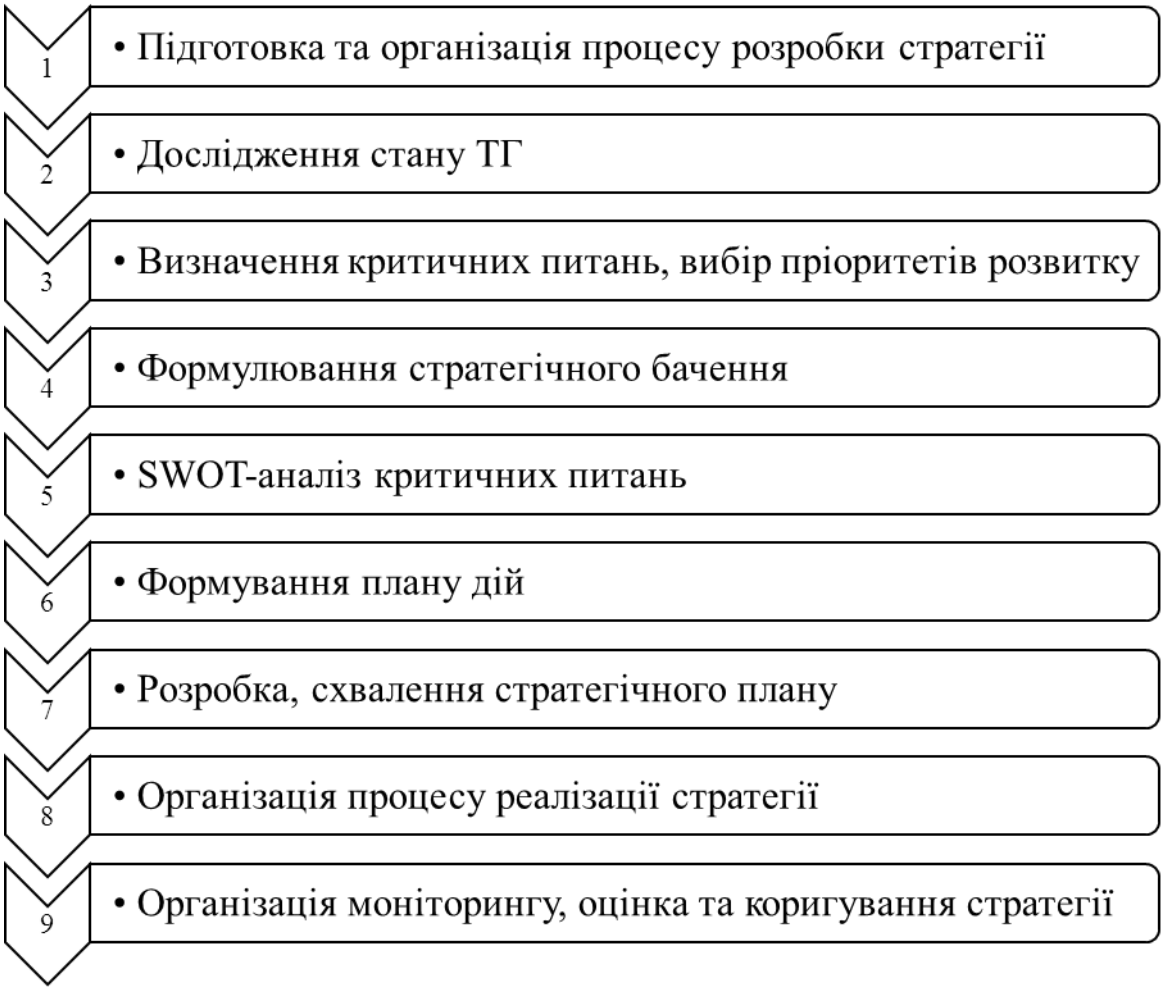

Рис. 1.9 Схема процесу розробки стратегічного плану економічного розвитку території*

*розроблено автором за [31, с. 20]

При розробці та реалізації стратегій органи місцевого самоврядування мають зосередити увагу на декількох аспектах [20; 37; 40]:

- в першу чергу, необхідно долучати до процесу стратегічного планування підприємців та громадськість. За такого підходу буде забезпечено орієнтацію стратегії на розвиток приватного сектору. Комплексний, багатобічний розвиток громад неможливий з використанням лише бюджетних коштів. Залучення представників бізнесу дозволить також залучити й кошти приватного сектору, що сприятиме зниженню фінансової залежності від трансфертів з державного бюджету. Участь підприємців у процесах розвитку

територій є цілком логічним та доцільним явищем, яке сприятиме підвищенню ефективності усіх запланованих дій.

- процес стратегічного планування буде більш ефективним за умов залучення у якості консультантів представників наукової спільноти, бізнес-кіл, регіональної влади, громадськості тощо. Такі публічні консультації доцільно проводити не тільки на початку процесу планування, а й протягом реалізації стратегії.

- розроблена стратегія буде більш життєздатною, коли буде формуватися не за шаблоном, а за результатами глибинного стратегічного аналізу, з урахуванням виявлених особливостей, конкурентних переваг, слабких сторін території.

- структура джерел фінансування має включати не тільки кошти державного бюджету, підприємців, донорів, а використовувати увесь природно-ресурсний, людський потенціал, невикористані резерви у вигляді нерухомості, земель. Аналіз джерел фінансування, їхній облік можуть допомогти виявити додаткові джерела фінансування місцевого економічного розвитку.

- успішне просування громади на різних рівнях, залучення інвесторів до процесів місцевого розвитку передбачають навчання фахівців апарату територіальних громад, органів місцевого самоврядування основамкомунікації, брендингу тощо.

З урахуванням зазначеного, стратегія буде успішною, коли має ознаки, перераховані нижче [42]:

- сформована шляхом залучення до співпраці широкого кола зацікавлених сторін (громадськість, бізнес, наукова спільнота, органи місцевого самоврядування тощо);

- характеризується високим ступенем конкордації інтересів усіх зацікавлених сторін;

- розроблена на основі проведеного глибинного аналізу, із застосуванням загальнонаукових та спеціальних методів дослідження;

- підготовлена завдяки чіткому механізму координації;

- розроблена на основі скалярного ланцюжка, який побудований на тому, що якість наступної фази планування обумовлюється якістю виконання попередньої фази;

- ґрунтується на знаннях про потенціал території, сильні та слабкі сторони, можливості та загрози;

- передбачає ефективне та продуктивне використання усіх потенційних можливостей (природних, людських, соціальних, інноваційно-технологічних);

- спрямована на продуктивні та ефективні зміни, які стимулюватимуть місцевий економічний розвиток;

- втілена в тактиках, програмах, планах, заходах, підкріплених ресурсним забезпеченням;

- передбачає систематичний моніторинг процесу реалізації, коригування стратегії місцевого економічного розвитку.

Висновки до розділу 1

Місцевий економічний розвиток (МЕР) – це постійна взаємодія та співпраця між бізнесом, урядовими структурами, громадянським суспільством і науковими установами, спрямована на покращення якості життя та підвищення економічного потенціалу конкретної громади.

Для стимулювання МЕР і популяризації відповідних підходів низка міжнародних організацій розробила власні визначення цього явища. Політика МЕР базується на теоретичних і практичних концепціях, що сформувалися у різних країнах світу з другої половини 70-х років XX століття. У сучасному світі концепція МЕР все більше орієнтована на децентралізацію, що передбачає розширення локальної автономії та перенесення акценту з національного рівня на регіональний і місцевий.

Феномен місцевого економічного розвитку виник у відповідь на виклики глобалізації, яка стала одним із ключових чинників майбутнього розвитку

світової економіки. XXI століття характеризується як ера розвитку територій, формування агломерацій та створення нових «точок зростання».

Модель МЕР являє собою комплекс заходів, методів та інструментів, які взаємопов'язані певним алгоритмом і спрямовані на досягнення спільної довгострокової мети. Вона базується на горизонтальній співпраці громад і спрямована на збереження та реалізацію конкурентних переваг громади, таких як залучення міжнародної технічної допомоги, розвиток діяльності громадських організацій, створення туристичних продуктів, підтримка малого бізнесу та залучення інвестицій.

Ця модель дозволяє забезпечити раціональне використання ресурсів, збільшити наповнення місцевого бюджету та підвищити доходи мешканців громади, створюючи умови для сталого економічного розвитку.

Дослідження місцевого розвитку ґрунтуються на парадигмах, розроблених переважно в економічних науках для регіонального розвитку та просторового планування. Вважаючи загальний спосіб сприйняття реальності в певній сфері парадигмою, дослідники стверджують, що сприйняття реальності, яку ми розуміємо як місцевий розвиток, змінилося. Дослідження в цій сфері привели до формування багатьох стандартів і моделей цього розвитку, а також до розробки різноманітних загальних концепцій і теорій, які генерували різні проблеми, концепції, правила процедури та методи вирішення цих проблем у межах окремих моделей.

Розвиток підходів до формування моделей місцевого економічного розвитку (МЕР) розпочався у 1950-х роках, пройшовши чотири основні етапи: промисловий розвиток (1950–1970), розвиток малого бізнесу (1970–1990), розширення бази економічного розвитку (1990–2000), сталий економічний розвиток (з 2000 р.).

Серед основних аспектів МЕР - врахування глобалізації, інновацій та конкурентоспроможності; залучення громадськості, бізнесу та держави до процесів; стратегічне планування з чіткими цілями, прозорість і підзвітність.

При цьому провідною є роль бізнесу, який забезпечує основи для розвитку громад, створення робочих місць, збільшення доходів, реалізує соціальну відповідальність.

Напрямки діяльності місцевого самоврядування в рамках забезпечення МЕР виділено такі: залучення інвестицій, підтримка інновацій; розвиток інфраструктури та енергоефективних технологій; підвищення кваліфікації персоналу, інтеграція стратегічних планів.

Стратегічне планування як основний інструмент реалізації моделі місцевого економічного розвитку включає аналіз ресурсів, визначення пріоритетів, партнерство із зацікавленими сторонами та орієнтоване на довгостроковий розвиток і прозорість. При цьому успішна стратегія МЕР повинна враховувати інтереси всіх сторін, грунтуватися на аналізі ресурсів і можливостей та бути спрямованою на продуктивні зміни та сталий розвиток.

РОЗДІЛ 2
ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ МОДЕЛЕЙ МІСЦЕВОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ

2.1 Чинники місцевого економічного розвитку

Сучасний розвиток людства визначається такими ключовими тенденціями, як урбанізація, глобалізація та глокалізація [29]. Ці процеси розвиваються в умовах децентралізації (передача повноважень з центрального рівня на місцевий), регіоналізації (зміцнення ролі регіонів) і диверсифікації економіки (розширення асортименту продукції, переорієнтація ринків, освоєння нових галузей промисловості тощо).

За цих обставин управління місцевим економічним розвитком стає складнішим, що вимагає переосмислення перспектив і можливостей для трансформації цих процесів у ресурс для міського розвитку. Необхідно розробляти ефективні моделі співпраці між різними місцевими суб'єктами, визначати оптимальні інструменти фінансування, а також підтримувати місцеві ініціативи та проєкти.

Міський розвиток передбачає активну участь усіх зацікавлених сторін у визначенні шляхів вирішення локальних проблем і спільній роботі над реалізацією ухвалених рішень. Основою цього підходу є розуміння, що жодна особа, організація чи владна структура не здатна самостійно вирішити всі проблеми громади. Для досягнення успіху необхідне партнерство між активною громадою, приватним сектором, місцевими органами влади та іншими національними та міжнародними організаціями.

Встановлення пріоритетів, їх узгодження з місцевою владою, планування та об'єднання зусиль сприяють реалізації спільних цілей, формують довіру між

членами громади та партнерами, підвищують здатність до довгострокових дій і покращують якість життя.

Міжнародні організації, такі як Світовий банк, МВФ, ООН, ЄС, ОЕСР, наголошують на тісному взаємозв'язку та взаємозалежності процесів глобалізації, регіоналізації, локалізації та урбанізації, які сьогодні охоплюють майже все населення світу [27].

Сучасні міста вирізняються різноманітністю, багатовимірністю та значним впливом на основні соціальні й економічні процеси цивілізації. Ця тенденція проявляється не лише у територіальному розширенні міст, але й у поширенні міського способу життя за адміністративні межі, а також у «нематеріальних вимірах», таких як культурне та інформаційне домінування.

Рівень урбанізації визначається як відсоток населення, що проживає в міських районах порівняно із загальною чисельністю населення країни або регіону. Цей показник відображає ступінь розвитку міської інфраструктури та інтенсивність міграції населення з сільських територій до міст.

Існує разючий контраст між невеликою часткою земної площі, яку займають міста, і їхнім значним впливом на розвиток цивілізації. Згідно з даними Фонду ООН у галузі народонаселення (UNFPA), з 2008 року більшість населення світу проживає в містах, що стало історичною подією. Міста нині є основною формою поселення на планеті, їхній вплив продовжує зростати, що підтверджується даними Згідно з прогнозами, до 2050 року в містах проживатимуть дві третини населення планети [9] (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Динаміка населення та рівня урбанізації планети [21, с. 13]

Роки	Населення планети, млрд осіб	Урбанізованість населення, %
1050	0,2	10
1800	1,0	15

Продовження табл. 2.1

1990	5,0	40
2020	8,0	55
2050	10,0	70

В Україні, за довоєнними оцінками ООН, населення скорочувалося одним із найшвидших у світі темпів і, за прогнозами мало зменшитися до 35 мільйонів до 2050 року. Як основні зазначені такі причини: низький рівень народжуваності та високий – смертності, зростання міграційних тенденцій, недостатній рівень добробуту [6].

При високих темпах зростання урбанізованості населення зростатиме й вплив міст на всі соціально-економічні процеси. Як зазначають дослідники, міста дедалі все масштабніше ставатимуть провідними генераторами економічного розвитку.

Урбанізацію слід розглядати не лише як процес зростання міст та збільшення чисельності їх населення, а як складний соціально-економічний феномен, який суттєво впливає на суспільні відносини. До його проявів належать розширення міської забудови, зростання функціонального значення міст у системах поселення (адміністративних, інноваційних, комунікативних), розвиток агломерацій, мегаполісів та інших міських структур, а також формування нових моделей просторового розвитку територій.

Урбанізація тісно пов'язана з глобалізацією. Технічний прогрес, зокрема в галузях транспорту, інформації та телекомунікацій, змінює економічні умови та ресурси, необхідні для вибору оптимального розташування бізнесу, і впливає на просторову організацію економічної діяльності.

Глобалізація призводить до уніфікації управління та організації виробництва й послуг (фінансових, юридичних, консалтингових) на глобальному рівні. Унаслідок цього виникає нова складність через зростання кількості глобальних зв’язків і учасників. У цьому контексті формується нова

міська ієрархія, де успішніше розвиваються міста, які швидше адаптуються до змін, впроваджують нові функції та залучають інновації. Міста, що є центрами глобальних економічних мереж, отримують вигоди від поширення інновацій. Інноваційні імпульси, своєю чергою, генеруються в розвинених містах, які володіють фінансовими ресурсами, технологіями та висококваліфікованими кадрами.

Успішний МЕР в умовах глобалізації залежить від впровадження інновацій, модернізації ринку праці та формування локальних конкурентних переваг, заснованих на інформації, творчості та знаннях.

Глобалізація також стимулює розширення регіонального співробітництва. Вона створює умови для взаємодії громад на ширшому рівні, виходячи за межі окремих держав. Існують дві основні форми регіоналізації:

- внутрішня регіоналізація – утворення регіонів на основі культурно-історичних, економічних та інших зв’язків для вирішення широкого кола проблем і реалізації потенціалів через об’єднання зусиль.

- транскордонна регіоналізація – формування регіонів, що охоплюють прикордонні території кількох держав для зміцнення економічних, соціальних і культурних зв’язків. Одним із прикладів є єврорегіони, які стали інструментом європейської інтеграції.

Водночас глобалізація посилює значення локальної специфіки, що разом із глобальними процесами формує явище глокалізації. Глокалізація є соціокультурним феноменом, який поєднує глобальні та локальні фактори в політичній, економічній та культурній сферах [33]. Вона відображає унікальність і традиційність територій на тлі уніфікації та інтеграції, підкреслюючи невіддільність глобального від локального. Це підвищує актуальність розвитку механізмів саморозвитку та підтримки локальної ідентичності (рис. 2.1).

Конкуренція між містами за інвестиції, людський капітал та туристів стає дедалі гострішою. Ігнорування глобалізаційних процесів може перетворити місто на пасивного учасника, позбавленого переваг, які ці зміни здатні

забезпечити. Для досягнення успіху місто має визначити, які його особливості можуть бути конкурентоспроможними у глобальному масштабі, базувати економічний та соціальний розвиток на цих ключових характеристиках. При цьому важливо оцінювати потенціал міста реалістично, враховуючи культурні традиції та місцеву специфіку [38].

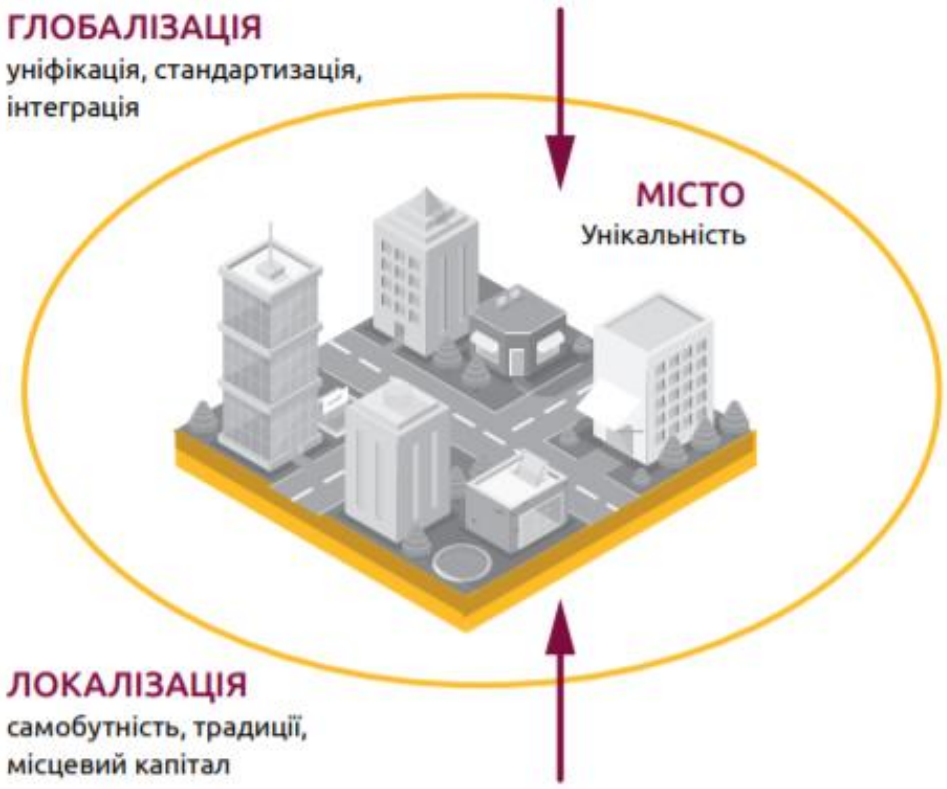

Рис. 2.1 Спільний вплив глобалізації та локалізації на міський розвиток [29, с. 16]

Сучасні міста стикаються з новими викликами, зумовленими такими явищами, як демографічні вибухи та кризи, технологічні прориви, інформатизація, урізноманітнення населення, зростання глобальної конкуренції, екологізація мислення та зміна підходів до енергоспоживання. Ці процеси кардинально змінюють антропогенне середовище та створюють нові умови для розвитку [38].

Поєднання урбанізації з демографічними змінами призводить до соціальних проблем, зокрема:

- нерівномірність розселення населення, що ускладнює баланс між сільськими та міськими поселеннями;

- посилення міграційних процесів, які можуть стати причиною міжетнічних і міжкультурних конфліктів;

- швидке старіння населення, що вимагає змін у структурі місцевих бюджетів [38].

Проблеми крайньої бідності концентруються в міських районах, де владі важко забезпечити житло для зростаючого населення [47]. Для подолання цих викликів потрібні інвестиції в житлову інфраструктуру, громадський транспорт, громадські простори, зелені зони, а також модернізація міського планування з урахуванням інклюзивності та рівності.

Водночас міста є значними споживачами ресурсів і джерелами забруднення, що негативно впливає на рівень життя та спричиняє екологічні протести. Міста також виступають найбільшими забруднювачами повітря і води. Тому важливим є інтеграція інженерних мереж та інфраструктури (електро- та водопостачання, транспорт, управління відходами), а також підвищення ефективності та якості послуг.

Наростання викликів та проблем, таких як нагромадження побутових відходів і погіршення екології, підвищує ризики системних криз і техногенних катастроф. Міста також стикаються з проблемами управління через соціальну різноманітність мешканців із різними рівнями освіти, професійної спеціалізації, цінностями та культурними традиціями.

Для успішного розвитку міська економіка має бути диверсифікованою, щоб захистити місто від ризику втрати економічних ніш через зовнішні чи внутрішні зміни.

Основні чинники, що впливають на економічний розвиток міст у глобальному контексті представлені на рис. 2.2 [45]:

- зменшення ролі сировини у собівартості продукції;

- підвищення мобільності капіталу, що полегшує доступ до фінансування незалежно від місця розташування;

- зменшення частки зайнятих у сировинному та виробничому секторах через зростання сфери послуг, технологічні інновації та підвищення ефективності виробництва;

- відсутність кордонів у системах зв'язку (наприклад, електронна комерція та електронне урядування);

- вдосконалення логістичних систем.



Рис. 2.2 Чинники МЕР [45, с. 18]

Ці фактори формують нові можливості для міст, але також вимагають активних дій для адаптації до глобальних змін та використання їх переваг.

Фактори, що впливають на розвиток міст, можуть мати стабілізуючий, дестабілізуючий, кризовий характер або викликати наслідки з невизначеним впливом. Їхня одночасна дія може призводити до асиметричних змін у розвитку міста. Наприклад, стрімкий розвиток міста може порушити баланс між ним і прилеглими населеними пунктами, спричиняючи масовий приплив внутрішніх і зовнішніх мігрантів. Це, у свою чергу, може створити надлишок робочої сили, спричинити соціальний демпінг і знизити рівень заробітних плат [27].

Інший приклад — зменшення обсягу інвестицій, яке може викликати «відтік мізків», втрату конкурентних позицій міста та зростання невдоволення серед мешканців. Крім того, непередбачувані або нерегулярні кризи здатні посилити асиметрію у розвитку міста, впливаючи на окремі його аспекти.

Ці виклики стали причиною появи низки міжнародних угод, які визначають рамкові умови для розвитку міст у сучасному світі. У 1980-х роках під керівництвом прем’єр-міністра Норвегії Г.Х. Брантланда Комісія ООН із соціального розвитку сформулювала концепцію сталого розвитку, яка набула широкого поширення [27].

Ця концепція ґрунтується на двох основних ідеях:

- концепція потреб, яка надає пріоритет забезпеченню базових потреб найбідніших верств населення.

- ідея обмежень, які мають накладатися державою на технологічний розвиток і соціальну організацію, щоб зберегти природні ресурси для теперішніх і майбутніх поколінь.

Сталий розвиток визначається як довгостроковий економічний прогрес, що базується на забезпеченні умов для задоволення потреб людей за дотримання встановлених стандартів і показників.

2.2 Оцінка показників місцевого економічного розвитку

Для проведення комплексної оцінки рівня місцевого економічного розвитку необхідно проаналізувати ключові показники, що охоплюють різні аспекти. Оцінка повинна враховувати такі основні категорії:

а) Економічні показники - є базовими індикаторами економічного стану громади, до яких належать:

- рівень зайнятості населення;
- рівень розвитку бізнесу;
- обсяг податкових надходжень;
- валовий внутрішній продукт (ВВП) громади.

Ці показники відображають економічну активність громади та її здатність забезпечувати власні потреби.

б) Соціальні показники - відображають якість життя населення та включають:

- рівень освіти;
- доступність і якість медичних послуг;
- стан соціальної інфраструктури;
- демографічні характеристики (народжуваність, смертність, міграційні процеси).

Ці дані допомагають оцінити соціальний добробут і рівень задоволеності жителів громади.

в) Екологічні показники - визначають стан навколишнього середовища та екологічну стійкість громади, зокрема:

- стан довкілля;
- ефективність утилізації відходів;
- рівень використання природних ресурсів.

Цей аналіз дозволяє оцінити екологічне навантаження та заходи для забезпечення екологічної безпеки.

г) Інфраструктурні показники - стосуються рівня розвитку інфраструктури, включаючи:

- стан транспортної мережі;
- доступність комунальних послуг (водопостачання, електроенергія, газ);
- рівень забезпеченості інтернет-зв’язком.

Розвинена інфраструктура є критично важливою для життєдіяльності громади та залучення інвестицій.

д) Культурні та громадські показники - оцінюють рівень участі громадян у прийнятті рішень і розвиток культурних ініціатив, зокрема:

- активність місцевих жителів у вирішенні питань громади;
- розвиток культурних і соціальних програм.

Ці показники характеризують громадянську активність і культурний розвиток громади.

Комплексний підхід до аналізу цих категорій дозволяє об’єктивно оцінити рівень розвитку громади, виявити її сильні сторони та визначити пріоритети для подальшого вдосконалення.

Оцінку показників місцевого економічного розвитку здійснено на прикладі Боярської територіальної громади (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Основні показники МЕР Боярської ТГ*

Показники	**2021**	**2022**	**2023**	**Ланцюгові темпи приросту**			
				тис.грн.		**%**	
				2022/2021	**2023/2022**	**2022/2021**	**2023/2022**
Постійне населення, осіб	53161	52523	51885	-638	-638	-1,2	-1,2
Доходи, тис.грн.:							
Загальний фонд	673053,4	496603,7	626834,9	-176449,7	130231,2	-26,2	26,22
Спеціальний фонд	46478,6	171473,5	204004,5	124994,9	32531	268,9	18,97

Продовження табл. 2.2

Видатки, тис.грн.:							
Освіта	348928,3	359429,7	387621,9	10501,4	28192,2	3,01	7,8
Міжбюджетні трансферти	78743,6	12344,3	17149,7	-66399,3	4805,4	-84,3	38,9
В т.ч. реверсна дотація	74497,0	9949,7	12452,1	-64547,3	2502,4	-86,6	25,2
ЖКГ	60946,1	77027,2	87310,8	16081,1	10283,6	26,4	13,4
Державне управління	65860,4	70429,8	84891,6	4569,4	14461,8	6,9	20,5
Охорона здоров'я	20818,6	32884,3	35071,0	10065,7	2186,7	44,1	6,7
Культура і мистецтво	17601,8	16310,1	18663,0	-1291,7	2352,9	-7,3	14,4
Соціальний захист та соціальне забезпечення	15684,0	15791,0	21858,0	107	6067	0,7	38,4
Фізична культура і спорт	9848,9	8114,4	10094,7	-1734,5	1980,3	-17,6	24,4
Інші видатки	3106,6	11821,2	16887,0	8714,6	5055,8	280,5	42,8

*складено автором за даними [35]

Згідно з даними табл. 2.1, загальний фонд бюджету Боярської МТГ у 2022 році суттєво зменшився на 26,2% (абсолютне скорочення становило 176 449,7 тис. грн), що, ймовірно, стало наслідком економічної кризи та військових дій. Проте в 2023 році загальний фонд зріс на 26,22%, що свідчить про стабілізацію фінансового стану громади після значного спаду.

На рис. 2.3 наочно показано динаміку надходжень до спеціального та загального фондів Боярської ТГ за 2021-2023 роки.



Рис. 2.3 Динаміка надходжень до загального та спеціального фондів бюджету Боярської ТГ за 2021-2023 рр.* [35]

Протягом 2022 року спеціальний фонд продемонстрував суттєве зростання на 268,9% (абсолютний приріст склав 124 994,9 тис. грн), що вказує на збільшення інвестицій або надходжень, пов'язаних зі специфічними джерелами фінансування громади. У 2023 році зростання фонду продовжилося, склавши 18,97%, що свідчить про активізацію економічної діяльності в громаді.

Щодо видатків, можна зазначити, що витрати на освіту зростали поступово: у 2022 році приріст становив 3,01%, а в 2023 році — 7,8%. Це свідчить про пріоритетність освітнього сектору в бюджетній політиці громади, навіть за умов економічної нестабільності (рис. 2.4).



Рис. 2.4 Структура та динаміка видатків бюджету Боярської ТГ за 2021-2023 рр.*

У 2022 році міжбюджетні трансферти значно скоротилися на 84,3%, що свідчить про зменшення обсягів фінансової підтримки з інших бюджетів. У 2023 році спостерігалося часткове відновлення обсягів трансфертів, які зросли на 38,9%, що може свідчити про поступове повернення державної підтримки.

У той же час у 2022 році громада скоротила обсяг коштів, переданих до державного бюджету, на 86,6%, що, ймовірно, було зумовлено фінансовими труднощами або зниженням надходжень до місцевого бюджету. У 2023 році дотації зросли на 25,2%, що вказує на певне покращення фінансової ситуації громади.

За результатами аналізу видатків виявлене наступне:

- Житлово-комунальне господарство (ЖКГ): видатки на ЖКГ у 2022 році зросли на 26,4%, що, ймовірно, пов’язано з реалізацією проектів, спрямованих на подолання наслідків кризи або війни. У 2023 році витрати продовжили зростати на 13,4%.

- Охорона здоров’я: у 2022 році видатки на охорону здоров’я збільшилися на 44,1%, що можна пояснити підвищеним попитом на медичні послуги в умовах пандемії та військових дій. У 2023 році приріст сповільнився до 6,7%, але залишився позитивним.

- Культура: видатки на культуру у 2022 році знизилися на 7,3%, що свідчить про скорочення фінансування культурних ініціатив у кризових умовах. Однак у 2023 році фінансування зросло на 14,4%, що вказує на часткове відновлення діяльності у цій сфері.

- Соціальний захист: у 2022 році витрати на соціальний захист практично не змінилися (+0,7%), але в 2023 році вони значно зросли на 38,4%, що, ймовірно, відображає збільшення потреб у підтримці соціально вразливих верств населення.

На основі звітної документації Боярської МТГ за 2021–2023 роки було розраховано ВВП громади за розміром державних витрат, що відображає загальний стан економічної активності (рис. 2.5).

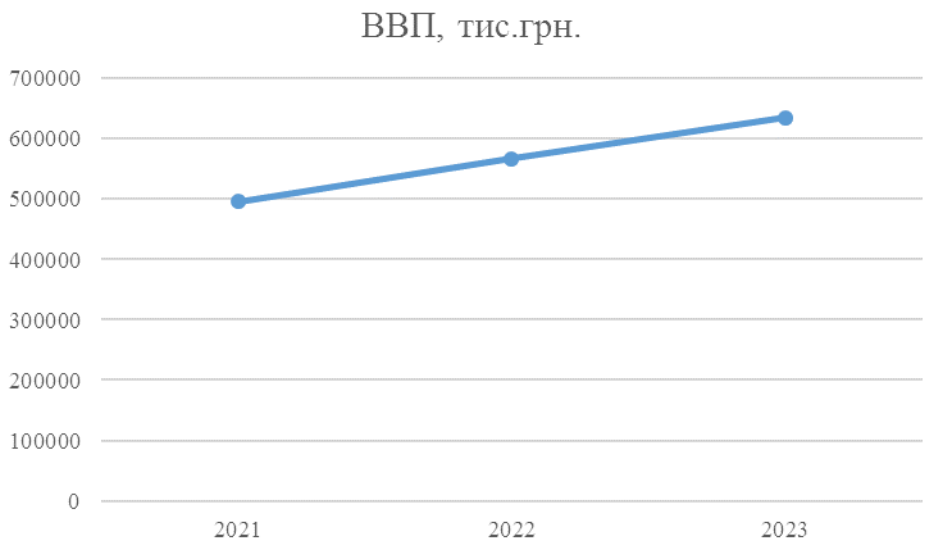

Рис. 2.5 Динаміка розрахункового ВВП Боярської ТГ за 2021-2023 рр.*

*складено автором за даними [35]

Ці дані демонструють поступове відновлення громади після значних економічних викликів.

Результати аналізу рівня зайнятості, безробіття та стану бізнес середовища громади наведено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Показники зайнятості, безробіття та бізнес-середовища Боярської ТГ за 2021-2023 рр.*

Показники, осіб	**2021**	**2022**	**2023**	**Ланцюгові темпи приросту**			
				тис.грн.		**%**	
				2022/2021	**2023/2022**	**2022/2021**	**2023/2022**
Постійне населення	53161	52523	51885	-638	-638	-1,2	-1,2
Чисельність зайнятого населення	16332	15812	14581	-520	-1231	-3,2	-7,78
Чисельність безробітного населення	202	415	568	213	153	105,5	36,87

Продовження табл. 2.3

Чисельність суб'єктів господарювання, одиниць в т.ч.:	6339	7093	7449	754	356	11,9	5,02
Юридичні особи	2534	3219	3265	685	46	27,03	1,4
Фізичні особи	3805	3874	4184	69	310	1,8	8,0

Протягом трьох років рівень зайнятості знижувався, що відображає скорочення кількості працюючого населення. У 2022 році кількість зайнятих скоротилася на 520 осіб (-3,2%), а у 2023 році зменшення продовжилося, досягнувши 1231 особи (-7,8%). Це свідчить про економічні труднощі, втрату робочих місць через війну та загальну нестабільність на ринку праці.

Паралельно з цим значно зросла кількість безробітних. У 2022 році їхня чисельність збільшилася на 213 осіб (+105,5%) порівняно з 2021 роком. У 2023 році тенденція продовжилася — кількість безробітних зросла на 153 особи (+36,87%), що вказує на загострення проблеми безробіття. Така ситуація обумовлена скороченням економічної активності та робочих місць внаслідок кризи та військових дій.

Незважаючи на складнощі в економіці та загальне скорочення зайнятості, кількість суб'єктів господарської діяльності продовжувала зростати. У 2022 році їхня кількість збільшилася на 754 одиниці (+11,9%), а в 2023 році — ще на 356 одиниць (+5%). Це свідчить про активізацію підприємницької діяльності навіть в умовах війни, що, можливо, зумовлено створенням нових підприємств для адаптації до нових економічних умов.

Зростання було найбільш помітним серед юридичних осіб: у 2022 році їхня кількість збільшилася на 685 одиниць (+27,03%). У 2023 році темпи зростання сповільнилися до 1,4%, що, ймовірно, пов'язано з економічною нестабільністю. Незважаючи на це, стійкість бізнес-середовища громади до криз залишається очевидною.

Кількість фізичних осіб-підприємців (ФОП) також зросла, хоч і більш помірними темпами. У 2022 році приріст склав 69 одиниць (+1,8%), тоді як у 2023 році кількість ФОП збільшилася на 310 одиниць (+8%). Це свідчить про зростання підприємницької активності серед населення на індивідуальному рівні.

Динаміка соціальних показників МЕР Боярської ТГ, які включають освітню діяльність, медичне обслуговування, утримання соціальної інфраструктури, представлена в табл. 2.4.

Як видно з табл. 2.3, кількість зареєстрованих освітніх закладів у Боярській МТГ протягом 2021–2023 років зросла лише на один заклад у 2022 році, після чого залишалася стабільною на рівні 12 шкіл і ліцеїв. Абсолютне збільшення на один заклад у 2022 році забезпечило відносне зростання на 9,1% порівняно з 2021 роком, але у 2023 році змін у кількості закладів освіти не спостерігалося.

Таблиця 2.4

Соціальні показники МЕР Боряської ТГ за 2021-2023 рр.*

Показники, осіб	**2021**	**2022**	**2023**	**Ланцюгові темпи приросту**			
				тис.грн.		**%**	
				2022/2021	**2023/2022**	**2022/2021**	**2023/2022**
Освіта:							
Кількість закладів	11	12	12	1	0	9,1	0
Видатки, тис.грн.	348928,3	359429,7	387600	10501,4	28170,3	3,01	7,8
Освітні субвенції з державного бюджету, тис.грн.	135846	146011	132889	10165	-13122	7,5	-8,99
Охорона здоров’я:							
Кількість закладів	6	6	6	0	0	0	0

Продовження табл. 2.4

Видатки, тис.грн	228 18,6	32884,3	35000	10065,3	2115,7	44,1	6,4
Субвенції, тис.грн.	152 52,7	25623,9	2733,4	10371,2	-22890,5	68	-89,3
Соціальна інфраструктура:							
Діючі у сфері соціального захисту населення Програми, к-ть од.	6	5	3	-1	-2	-16,7	-40
Чисельність населення, що отримує соціальні послуги, осіб	190 64	26419	29421	7355	3002	38,6	11,4
Видатки на соціальний захист та забезпечення, тис.грн.	15384,0	15791	21858	107	6067	0,68	38,4

*складено автором за даними [35]

Протягом 2021–2023 років соціальні показники в Боярській МТГ демонстрували різні тенденції — від помірного зростання до значних коливань як у відносному, так і в абсолютному вираженні. Аналіз динаміки соціальних індикаторів, пов’язаних із освітою, охороною здоров’я, соціальною інфраструктурою та соціальним захистом, виявив як позитивні, так і негативні зміни (рис. 2.6).

Видатки на освіту у 2022 році зросли на 10 501,4 тис. грн (на 3,01%) порівняно з 2021 роком, що свідчить про помірне збільшення інвестицій у цю

сферу. У 2023 році видатки зросли ще суттєвіше — на 28 170,3 тис. грн (на 7,8%) порівняно з попереднім роком. Це свідчить про те, що освітній сектор залишається одним із пріоритетів у структурі бюджету громади.



Рис. 2.6 Видатки на освіту, охорону здоров’я, соціальне забезпечення та соціальний захист в бюджеті Боярської ТГ за 2021-2023 рр.*

У медичній сфері кількість закладів охорони здоров’я залишалася стабільною протягом усього аналізованого періоду, становлячи 6 установ. Це свідчить про незмінність у числі надавачів медичних послуг, хоча цей показник не обов’язково відображає їхню якість чи обсяг наданих послуг.

Субвенції на видатки у сфері охорони здоров’я демонстрували значні коливання. У 2022 році їх обсяг зріс на 10 371,2 тис. грн (+68,0%), але у 2023 році відбулося суттєве скорочення на 22 890,5 тис. грн (-89,3%). Така динаміка може вказувати на зміни в політиці державного фінансування охорони здоров’я або зменшення фінансової підтримки в умовах економічної кризи.

Освітні субвенції з державного бюджету демонстрували позитивну динаміку у 2022 році, збільшившись на 10 165 тис. грн (+7,5%). Однак у 2023 році відбулося скорочення на 13 122 тис. грн (-8,99%), що може свідчити про зменшення підтримки з державного бюджету або зміну підходів до фінансування освітніх потреб.

Видатки на медицину суттєво зросли у 2022 році на 10 065,7 тис. грн (+44,1%) і продовжили збільшуватися у 2023 році на 2 115,7 тис. грн (+6,4%). Це свідчить про зростання фінансування медичної галузі, ймовірно, через потреби, пов'язані з викликами війни та покращенням медичного забезпечення.

У соціальній сфері кількість програм соціального захисту населення у Боярській МТГ зменшувалася протягом аналізованого періоду. У 2022 році кількість програм скоротилася на 1 (-16,7%), а у 2023 році — ще на 2 (-40% порівняно з 2022 роком). Це може бути пов'язано з оптимізацією програм або обмеженням бюджетних ресурсів для підтримки соціальних ініціатив.

Кількість соціально обслуговуваного населення значно зросла протягом 2021–2023 років. У 2022 році було зафіксоване збільшення на 7 355 осіб (+38,6%), ймовірно, через вплив війни та збільшення кількості внутрішньо переміщених осіб чи інших вразливих категорій. У 2023 році приріст становив 3 002 особи (+11,4%), що свідчить про зростання потреб у соціальному захисті.

Видатки на соціальний захист та забезпечення у 2022 році зросли незначно — на 106,99 тис. грн (+0,7%), але в 2023 році вони суттєво збільшилися на 6 109,01 тис. грн (+38,7%). Це вказує на активну реакцію громади на зростання соціальних потреб в умовах кризи.

Протягом 2021-2023 років у Боярській МТГ відбувався поступовий розвиток екологічних заходів. У 2021 році основна увага приділялася благоустрою громади, включаючи збирання небезпечних відходів, таких як ртутні термометри, батарейки та прострочені ліки. У 2022 році заходи розширилися, охоплюючи ліквідацію несанкціонованих сміттєзвалищ і впровадження програм, таких як «Захист безпритульних тварин». У 2023 році акцент зроблено на контроль джерел забруднення, впровадження нової інфраструктури для збирання відходів, зокрема будівництво сміттєвих майданчиків та закупівлю спеціалізованої техніки.

Щоденний збір твердих побутових відходів (ТПВ) у 2022–2023 роках і боротьба з несанкціонованим сміттям свідчать про стабільність та ефективність управління відходами.

Інфраструктурні показники

У 2021–2023 роках спостерігався розвиток транспортної інфраструктури громади. Протягом трьох років реалізовано капітальні ремонти вулиць, зокрема Гоголя (1,92 млн грн) і Шевченка (413 тис. грн), що підтверджує значні інвестиції в покращення дорожньої інфраструктури.

Комунальні послуги також активно розвивалися. У 2021 році підприємство «Боярка-Водоканал» забезпечувало централізоване водопостачання в декількох селах громади, що стало основою для подальшого розвитку. У 2022–2023 роках громада впровадила 67 артезіанських свердловин для забезпечення водопостачання, а у 2023 році — придбала генератори для насосних станцій, що забезпечило безперебійне водопостачання навіть під час відключень електроенергії.

Культурні та громадські показники

Громадська активність у 2021–2023 роках залишалася на стабільно високому рівні. У 2021 році молодь брала активну участь у національно-патріотичних та культурних заходах, таких як вечорниці й фотовиставки. У 2022 році громадські організації організовували різдвяні свята, працюючи у форматі онлайн. У 2023 році відбулося понад 20 онлайн-зустрічей із представниками міст-побратимів, що демонструє активну міжнародну культурну співпрацю.

У 2023 році громада зробила значні кроки в підтримці культурної інфраструктури. Видатки на культурні заходи становили 300 000 грн, що дозволило реалізовувати програми з підтримки мистецтва, поповнення бібліотечного фонду та відродження культурних традицій. Це підтверджує пріоритетність культурного сектору в діяльності громади.

2.3 Передумови формування моделі місцевого економічного розвитку Боярської територіальної громади

Розглянемо чинники внутрішнього та зовнішнього середовища, які обумовлюють формування моделі місцевого економічного розвитку Боярської територіальної громади (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Параметри внутрішнього та зовнішнього середовища Боярської ТГ*

Категорія чинників	Чинники	Зовнішнє середовище	Внутрішнє середовище
1	2	3	4
Економічні	Економічний стан, Інвестиційна привабливість	Економічний спад під впливом війни, зниження інвестиційної привабливості.	Нарощування видатків на освіту, охорону здоров'я та інфраструктуру громади.
Соціальні	Демографічний стан, безробіття та міграційні процеси	Зростання чисельності ВПО; поява нових соціальних потреб громади, обумовлених війною.	Поява нових освітніх закладів, реалізація політики соціальної підтримки населення
Політичні	Ступінь політичної стабільності та державної підтримки	Низький рівень стабільності через воєнний стан при збереженні субвенцій з держ.бюджету.	Виявлення активності громади в прийнятті рішень, реалізації культурних, соціальних програм.
Екологічні	Стан навколишнього середовища, пріоритети природоохоронних вимог	Накопичення екологічного навантаження через зростання обсягів небезпечних відходів.	Формування та реалізація програм з енергозбереження, боротьби з несанкціонованими сміттєзвалищами.

Продовження табл. 2.5

1	2	3	4
Технологічні	Інноваційна активність, стан інфраструктури	Зниження активності у запровадженні технологічних інновацій через економічні, соціальні виклики військового часу	Реалізація проєктів з модернізації систем освітлення; забезпечення генераторами; покращення комунальних послуг.
Фінансові	Динаміка, стан бюджету, структура джерел надходжень	Високий ступінь залежності від державних субвенцій, які характеризуються нестабільністю	Зростання частки власних надходжень, відносна стабільність бюджету громади, підвищення видатків на важливі сектори.
Інфраструктурні	Стан транспортної, комунальної сфери	Негативний вплив зовнішніх чинників на успішність та можливість реалізації інфраструктурних проєктів	Проведення капітальних ремонтів доріг, систем водопостачання, покращення комунальних послуг.
Культурні	Ступінь підтримки культурних традицій, активність участі у програмах	Підтримка ініціатив в сфері культури, в тому числі через міжнародні проєкти	Стабільність підтримки проєктів в сфері культури, залученість громади до участі в культурних ініціативах.

*укладено автором за даними [35]

Згідно з табл. 2.4, Боярська МТГ, будучи частиною національної економіки України, функціонує в умовах складного макроекономічного середовища. Протягом 2021–2023 років економічні умови суттєво погіршилися через вплив пандемії COVID-19, а з 2022 року — через повномасштабну військову агресію Російської Федерації. Війна призвела до зниження економічної активності, скорочення виробничих потужностей і погіршення інвестиційного клімату на загальнонаціональному рівні.

На регіональному рівні економічні показники, такі як інвестиції в інфраструктуру та розвиток громадських послуг, виявляють відносну стабільність завдяки внутрішнім ресурсам громади та її адаптації до нових реалій. Незважаючи на зовнішні економічні виклики, Боярська громада реалізувала низку важливих інфраструктурних проєктів, зокрема у транспортній сфері та модернізації комунальних послуг, що підтверджується зростанням видатків на ці напрямки у 2021–2023 роках.

Соціальні показники громади зазнали змін унаслідок демографічних перетворень і наслідків війни. Протягом аналізованого періоду відбулося суттєве збільшення кількості осіб, які потребують соціальної підтримки, зокрема через приплив внутрішньо переміщених осіб (ВПО). У 2023 році кількість осіб, які отримують соціальні послуги, зросла на 11,4% порівняно з 2022 роком, що свідчить про посилення соціальних потреб у кризових умовах.

Зростання безробіття на загальнонаціональному рівні також вплинуло на соціальну ситуацію громади. Водночас інфраструктура соціального захисту у Боярській громаді продовжує функціонувати, забезпечуючи відносно стабільну підтримку населення, попри зростання навантаження на соціальні програми.

Політична стабільність громади значною мірою залежить від загальнонаціональної політичної ситуації. Попри непередбачуваність, викликану військовими діями, громада отримувала підтримку через державні програми. Освітні та медичні субвенції забезпечували функціонування критичної інфраструктури та надання базових послуг. Проте у 2023 році спостерігалося скорочення цих субвенцій, що може вказувати на обмеженість державних ресурсів у кризових умовах.

На місцевому рівні політична стабільність підтримувалася завдяки активній взаємодії громади з органами влади, реалізації соціальних і культурних ініціатив, а також співпраці з міжнародними партнерами в межах програм розвитку.

Екологічні ініціативи в Боярській МТГ продовжували розвиватися протягом 2021–2023 років. Зокрема, впроваджувалися заходи з утилізації

небезпечних відходів, ліквідації стихійних сміттєзвалищ і реалізації програм енергозбереження. Незважаючи на вплив війни, що спричинила зростання кількості небезпечних відходів та обмеження ресурсів для екологічних заходів, громада змогла виконати низку важливих екологічних проєктів, зокрема покращення утилізації відходів і підвищення енергоефективності.

Технологічний розвиток громади також демонструє поступове зростання. Програми модернізації інфраструктури, впровадження сучасних технологій у комунальні послуги, зокрема встановлення генераторів і перехід на альтернативні джерела енергії, сприяли підвищенню технологічного потенціалу громади.

Аналіз фінансового стану громади за 2021–2023 роки показує збалансований бюджет із зростанням видатків на ключові сфери, такі як освіта, охорона здоров'я, соціальний захист та інфраструктура. Попри коливання освітніх субвенцій, видатки на освіту у 2023 році зросли на 7,8%, що дозволило покращити матеріально-технічну базу навчальних закладів. Видатки на охорону здоров'я також демонстрували тенденцію до зростання, досягнувши 35 млн грн у 2023 році.

Інфраструктурні проєкти громади включали капітальні ремонти транспортної мережі та розвиток водопостачання, що підвищило комфорт і стабільність у забезпеченні послуг мешканцям. У сфері культури громада підтримувала численні ініціативи, включаючи проведення міжнародних заходів і поповнення бібліотечного фонду, що сприяло збереженню культурної ідентичності та активності громади навіть у складних умовах війни.

Для визначення чинників, які обумовлюватимуть сильні та перспективні аспекти моделі економічного розвитку Боярської ТГ проведено SWOT-аналіз, результати якого представлені в табл. 2.6.

Результати SWOT-аналізу демонструють, що Боярська міська територіальна громада має низку переваг, зокрема стабільне фінансування соціальних послуг, активну залученість громади та розвинену інфраструктуру.

Таблиця 2.6

SWOT-аналіз Боярської ТГ*

Категорія	Чинники
Сильні сторони	- Достатньо розвинута інфраструктура (відремонтовані дороги, модернізовані системи водопостачання, забезпечення генераторами); - Стабільність фінансового забезпечення охорони здоров'я та освіти; - Залучення громади до культурних, соціальних ініціатив, проєктів; - Реалізація програм з енергозбереження.
Слабкі сторони	- Залежність від державних субвенцій, рівень яких безпосередньо впливає на стабільність фінансових ресурсів громади. - Обмежені можливості соціальних програм за умов зростання потреб населення. - Необхідність оновлення та модернізації комунальних і електромереж.
Можливості	- Використання державних і міжнародних фінансових програм. - Реалізація інфраструктурних проєктів у сферах водопостачання, енергозабезпечення та транспорту. - Приваблення інвестицій для розвитку технологій, енергозбереження та житлового будівництва. - Розвиток міжнародної співпраці через участь у культурних програмах і партнерствах.
Загрози	- Демографічні виклики, спричинені міграційними процесами та зростанням кількості внутрішньо переміщених осіб (ВПО), що створює додаткове соціальне навантаження. - Економічна нестабільність, яка може зменшити інвестиційний потік і рівень державної підтримки. - Екологічні ризики, пов'язані зі зростанням обсягів небезпечних відходів і забрудненням довкілля. - Політична нестабільність та зміни у державному управлінні, які можуть обмежити доступ до ресурсів і підтримки громади.

*розроблено автором

Однак серед її слабких сторін можна виділити залежність від державних субвенцій і обмеженість соціальних ресурсів. Громада також має значні можливості для розвитку завдяки залученню інвестицій та міжнародному співробітництву. Разом з тим, такі загрози, як економічна та політична нестабільність, можуть створювати перешкоди на шляху до подальшого зростання. Всі ці аспекти мають бути враховані при формуванні моделі для забезпечення довгострокової стійкості та розвитку громади.

PEST-аналіз Боярської МТГ (табл. 2.7) дозволяє оцінити ключові політичні, економічні, соціальні та технологічні чинники, які впливають на розвиток громади.

Таблиця 2.7

PEST-аналіз Боярської міської ТГ*

Політичні (Political) чинники	Економічні (Economic) чинники
Воєнний стан. Громада функціонує в умовах воєнного стану, що спричиняє певну політичну нестабільність і ускладнює реалізацію стратегічних планів розвитку. Місцева влада адаптує свою діяльність до кризових умов, концентруючи ресурси на підтримку ключової інфраструктури та соціальних програм. Державна підтримка. Боярська МТГ активно використовує можливості державних програм підтримки, зокрема освітніх і медичних субвенцій. Водночас спостерігаються коливання у рівні фінансування, що створює ризики для бюджетної стабільності. Міжнародне співробітництво. Посилення міжнародної підтримки та співпраці через культурні й соціальні ініціативи, особливо з європейськими країнами, відкриває нові перспективи для розвитку громади в умовах глобальних політичних змін.	Вплив війни на економіку. Загальнонаціональна економічна криза, спричинена війною, негативно позначається на бюджеті громади через зниження інвестиційної привабливості та зростання соціальних потреб. Це обмежує можливості залучення нових інвестицій і реалізацію великих інфраструктурних проєктів. Державні субвенції. Економічний розвиток громади значною мірою залежить від державного фінансування. Наприклад, у 2023 році зафіксовано скорочення освітніх і медичних субвенцій, що створює додаткові економічні ризики. Місцевий бюджет. Незважаючи на економічну кризу, громада демонструє стабільність у забезпеченні базових потреб, особливо в соціальній інфраструктурі. Збільшення видатків на освіту й охорону здоров’я свідчить про високу пріоритетність цих напрямів.
Соціальні (Social) чинники	Технологічні (Technological) чинники
Демографічні зміни. Збільшення кількості внутрішньо переміщених осіб (ВПО) суттєво впливає на демографічний склад громади, створюючи додаткове навантаження на систему соціального захисту та потребуючи збільшення фінансування для задоволення зростаючих соціальних потреб.	Модернізація інфраструктури. У період 2021–2023 років реалізовано програми енергозбереження, зокрема модернізовано системи освітлення та встановлено генератори для забезпечення роботи критичної інфраструктури. Ці заходи зміцнюють стійкість громади до енергетичних криз.

Продовження табл. 2.7

Освіта та зайнятість. Розвиток освітніх закладів і впровадження програм професійної підготовки сприяють підтримці рівня зайнятості серед молоді. Водночас, загальний рівень безробіття продовжує зростати через вплив економічних і соціальних чинників. Громадянська активність. Висока активність громадян забезпечує соціальну згуртованість і стимулює розвиток громадських ініціатив, особливо у сфері культури. Участь жителів у соціальних і культурних програмах сприяє підтриманню соціальної стабільності навіть у складних умовах війни.	Цифровізація послуг. Громада активно впроваджує сучасні технології в управлінські процеси, зокрема розвиваючи електронні адміністративні послуги. Це сприяє підвищенню ефективності управління та покращенню доступності послуг для жителів. Розвиток інновацій. Попри обмежені фінансові ресурси, інноваційні проекти в сфері технологій впроваджуються поступово. Інтеграція сучасних технологій у комунальне господарство та енергозабезпечення є важливим кроком для підвищення ефективності управління ресурсами.

*розроблено автором

Аналіз показав, що політичні виклики, пов’язані з війною, та економічна нестабільність є значними ризиками. Проте міжнародна співпраця, доступ до державних програм і впровадження інноваційних технологій створюють можливості для зростання. Стабільність фінансування базових соціальних потреб і активність громади залишаються важливими складовими стійкості громади навіть в умовах кризи.

Боярська МТГ, розташована в Київській області, є типовою приміською громадою, чиї особливості значною мірою визначаються близькістю до столиці України. Для оцінки та розробки моделі розвитку громади можна використовувати порівняльний підхід, який базується на трьох категоріях: «подібні громади», «конкуренти» та «моделі».

Порівняльний підхід дозволяє визначити найбільш ефективні моделі розвитку. Наприклад, як і в Ірпені, Боярка може зосередитися на створенні зелених зон, спортивної інфраструктури та місць для відпочинку, що підвищить комфортність проживання. Конкуренція з такими громадами, як Буча чи Бровари, сприятиме впровадженню нових транспортних рішень і розвитку житлового сектора. Водночас, досвід європейських міст-супутників може стати

прикладом для вдосконалення транспортної інфраструктури та залучення міжнародних інвестицій у Боярську громаду.

Таке порівняння дозволяє громаді визначити свої відносні переваги та ключові пріоритети в соціально-економічному розвитку, що сприяє більш цілеспрямованому та ефективному формуванню стратегії. З цією метою розроблено таблицю, яка порівнює Боярську МТГ з подібними громадами та громадами-конкурентами (табл. 2.8).

Боярська територіальна громада часто порівнюється з іншими приміськими громадами, розташованими поблизу великих міст і мають подібні соціально-економічні умови.

Таблиця 2.8

Порівняльний аналіз конкурентного середовища Боярської міської ТГ*

Критерії/Громада	**Боярська ТГ**	**Вишнева ТГ**	**Ірпінська ТГ**	**Бучанська ТГ**	**Обухівська ТГ**
1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**
Географічне розташування	Близько до Києва, приміська громада	Близько до Києва	Близько до Києва	Близько до Києва	Близько до Києва
Демографічні показники	Зростає чисельність населення через внутрішнє переміщення	Зростає чисельність населення через внутрішнє переміщення	Зростає чисельність населення через внутрішнє переміщення	Зростає чисельність населення через внутрішнє переміщення	Зростає чисельність населення через внутрішнє переміщення
Стан транспортної інфраструктури	Необхідна модернізація	Необхідне розширення	Позитивні зміни, розвиток, покращення транспортних шляхів, що пов’язують з Києвом	Активізація інвестицій у розвиток транспортної інфраструктури	Активізація інвестицій у розвиток транспортної інфраструктури

Продовження табл. 2.8

1	2	3	4	5	6
Житловий сектор	Помірний розвиток	Активна забудова з метою задоволення попиту серед київських працівників	Активний розвиток нової забудови	Активний розвиток нової забудови та інвестиції	Активний розвиток нової забудови та інвестиції
Проблеми соціальної сфери	Зростання навантаження на комунальну, соціальну інфраструктуру через внутрішнє переміщення	Зростання навантаження на комунальну, соціальну інфраструктуру через внутрішнє переміщення	Зростання навантаження на соціальну інфраструктуру через внутрішнє переміщення	Активна модернізація соціальних служб	Зростання навантаження на соціальну інфраструктуру через внутрішнє переміщення
Зайнятість та безробіття	Негативні тенденції – зростання безробіття, погіршення зайнятості	Стійкий ринок праці	Поява нових робочих місць завдяки розвитку бізнесу	Позитивні зміни на ринку праці	Розвиток конкуренції на ринку праці
Активність підприємців	Розвиток підприємництва	Активний розвиток підприємництва	Високий рівень підприємницької активності	Розвиток підприємництва, інвестиції	Розвиток підприємництва, інвестиції
Соціальні інвестиції (освіта, охорона здоров'я)	Помірна динаміка, підвищення якості послуг	Інвестиції в освіту та медицину	Реалізація нових освітніх та медичних проєктів	Активні інвестиції в освіту та медицину	Активна реалізація нових освітніх та медичних проєктів
Стан зон для відпочинку та спорту	Необхідне покращення	Відбувається розвиток	Відбувається успішний розвиток	Відбувається активний розвиток рекреаційних зон	Відбувається розвиток

*розроблено автором на підставі відкритих даних

Вишнева громада (Київська область) – сусідня до Києва громада, як і Боярка, стикається з викликами та можливостями, пов'язаними з міграцією

населення, розвитком забудови та транспортної інфраструктури. Обидві громади відчувають значне навантаження на соціальні та комунальні послуги через зростання кількості мешканців, які працюють у Києві.

Ірпінська громада (Київська область) – місто-супутник столиці, подібне до Боярки у своїх прагненнях розвивати інфраструктуру, житлові квартали, а також рекреаційні та спортивні зони для мешканців, які працюють у Києві. Успішний досвід Ірпеня у створенні зон відпочинку та спорту може бути корисним прикладом для Боярки.

Боярська громада конкурує з іншими громадами, які мають аналогічні умови, але намагаються залучити більше інвестицій, покращити інфраструктуру та створити комфортні умови для мешканців, які працюють у столиці:

- Бучанська громада – одна з найдинамічніших у Київській області. Вона активно розвиває житлову та транспортну інфраструктуру, а також впроваджує нові проєкти в освітній сфері та охороні здоров'я. Це потужний конкурент Боярки у залученні нових мешканців та інвесторів.
- Обухівська громада – ще одна приміська громада, яка акцентує увагу на комфортних умовах проживання для працівників Києва, що створює конкурентну ситуацію в залученні мешканців та підприємств.

У процесі стратегічного планування Боярська громада може орієнтуватися на успішні моделі розвитку інших приміських міст, як в Україні, так і за кордоном:

- Броварська громада – приклад ефективного використання близькості до Києва для залучення інвесторів. Успіхи громади у створенні бізнес-парків, логістичних центрів і спортивної інфраструктури можуть надихнути Боярку на вдосконалення умов для мешканців та інвесторів.
- Європейські міста-супутники, такі як Прушкув (Польща) та Сольна (Швеція), які успішно створили ефективну транспортну мережу та комфортні житлові комплекси для мешканців, які працюють у столиці. Досвід цих міст

може бути корисним для Боярки у вдосконаленні транспортної інфраструктури та залученні міжнародних інвестицій.

Порівняння з іншими громадами дозволяє Боярській громаді зрозуміти свої сильні сторони, визначити ключові пріоритети та обрати найефективніші моделі для соціально-економічного розвитку. Наприклад, розвиток зелених зон та спортивної інфраструктури за прикладом Ірпеня, впровадження сучасних транспортних рішень у відповідь на конкуренцію з Бучею та Броварами, а також застосування досвіду європейських міст-супутників допоможе громаді досягти більш цілеспрямованого та ефективного розвитку.

Висновки до розділу 2

Тенденції розвитку сучасного суспільства, такі як урбанізація, глобалізація та глокалізація визначають ключові напрямки розвитку людства. Ці процеси супроводжуються децентралізацією, регіоналізацією та диверсифікацією економіки, що ускладнює управління місцевим економічним розвитком. Необхідно розробляти ефективні моделі співпраці між різними суб’єктами на місцевому рівні для використання цих процесів як ресурсу для розвитку міст.

Успішний міський розвиток передбачає активну участь всіх зацікавлених сторін (громадян, бізнесу, місцевої влади, міжнародних організацій) у вирішенні локальних проблем. Партнерство між цими сторонами сприяє досягненню спільних цілей, підвищенню довіри та покращенню якості життя в громадах.

Глобалізація, що взаємодіє з процесами урбанізації, має значний вплив на розвиток міст, формуючи нову міську ієрархію. Успіх міст залежить від їх здатності адаптуватися до глобальних змін, впроваджувати інновації та залучати інвестиції. Міста стикаються з численними викликами, такими як демографічні зміни, соціальні нерівності, екологічні проблеми, зростаюча конкуренція за інвестиції та людський капітал. Ці виклики вимагають інтеграції інженерних

мереж, модернізації інфраструктури та інклюзивного підходу до розвитку міського середовища.

Глокалізація є важливим соціокультурним феноменом, що поєднує глобальні та локальні фактори розвитку. У цьому контексті важливо зберігати місцеву ідентичність і забезпечувати сталий розвиток, орієнтуючись на місцеві потреби та ресурси.

Концепція сталого розвитку, що включає забезпечення базових потреб найбідніших верств населення та обмеження негативного впливу на природні ресурси, є ключовою для досягнення економічного прогресу та збереження ресурсів для майбутніх поколінь. Важливим є вміння міст адаптуватися до глобальних змін та ефективно використовувати наявні ресурси для сталого розвитку.

Аналіз показників місцевого економічного розвитку Боярської ТГ за період 2021-2023 років свідчить про значні коливання в економічних показниках через вплив глобальних та локальних кризових явищ, в першу чергу, війни росії проти України. У 2022 році спостерігалося значне скорочення доходів громади на 26,2%. Проте вже в 2023 році цей показник зріс на 26,22%, що свідчить про певну стабілізацію фінансової ситуації. Ріст доходів спеціального фонду в 2022 році на 268,9% та наступне помірне зростання в 2023 році демонструють активізацію інвестиційних потоків та покращення фінансування з специфічних джерел.

Видатки на освіту в громаді демонструють сталий ріст навіть у складних економічніих умовах. Це свідчить про пріоритетність освіти для місцевих органів влади, навіть в умовах зменшення загальних бюджетних надходжень. Стійка тенденція до зниження рівня зайнятості та зростання безробіття є серйозною проблемою для громади. Протягом трьох років кількість зайнятих осіб зменшилася на 7,8%, а кількість безробітних зросла на 36,87% у 2023 році. Це свідчить про суттєве економічне навантаження, викликане військовими та економічними труднощами. Незважаючи на ці проблеми, кількість суб'єктів господарської діяльності (юридичних та фізичних осіб) зростала, що свідчить

про спроби місцевого бізнесу адаптуватися до нових умов. Число соціальних програм у сфері захисту населення скорочувалося, що може свідчити про недостатнє фінансування цієї сфери. Проте кількість населення, яке отримує соціальні послуги, зростала, що може вказувати на підвищену потребу в соціальній підтримці в умовах кризи. Видатки на культурну сферу у 2022 році знизились через економічну нестабільність, але у 2023 році спостерігався ріст, що вказує на відновлення культурних ініціатив після спадів. Зниження чисельності соціальних програм у сфері соціального захисту свідчить про скорочення бюджетних витрат, незважаючи на зростання потреби у соціальних послугах.

Ці висновки підтверджують, що громада стикається з серйозними викликами, але завдяки адаптаційним заходам та пріоритетам в освіті та охороні здоров’я зберігається певна стійкість до кризових явищ.

Аналіз внутрішніх та зовнішніх чинників показав, що Боярська МТГ функціонує в умовах складного макроекономічного середовища, що значною мірою визначається впливом зовнішніх факторів, зокрема війни, та внутрішніх умов. Зовнішні чинники, такі як економічний спад через війну, зниження інвестиційної привабливості та загальний економічний спад на загальнонаціональному рівні, суттєво ускладнили економічне становище громади. Водночас внутрішні чинники, включаючи активність громади, стабільне фінансування соціальних послуг та розвиток інфраструктури, дозволяють зберігати відносну стабільність у кризових умовах. Протягом 2021–2023 років спостерігалося суттєве збільшення чисельності внутрішньо переміщених осіб (ВПО), що призвело до значного зростання потреб у соціальних послугах. Це збільшення чисельності населення стало важливим фактором, який створює додаткове навантаження на соціальні програми та вимагає збільшення бюджетних витрат. Однак на місцевому рівні були реалізовані програми для підтримки соціальної інфраструктури, що дозволило забезпечити базові соціальні потреби громадян. Політична стабільність громади значною мірою залежить від загальнонаціональної ситуації та підтримки з боку

держави. У 2023 році спостерігалося скорочення освітніх і медичних субвенцій, що свідчить про обмеженість державних ресурсів у кризових умовах. Однак на місцевому рівні громада змогла реалізувати ряд соціальних і культурних ініціатив завдяки активній взаємодії з органами влади та міжнародними партнерами.

Попри зростаючий екологічний тиск та збільшення кількості небезпечних відходів через війну, Боярська ТГ змогла реалізувати ряд екологічних програм, спрямованих на утилізацію відходів та підвищення енергоефективності. Технологічний розвиток громади включав впровадження інновацій у комунальні послуги та енергозабезпечення, що сприяло підвищенню стійкості громади до енергетичних криз.

Протягом 2021–2023 років фінансова ситуація в громаді залишалася збалансованою, зростанням видатків на ключові сфери, такі як освіта та охорона здоров’я. Попри економічні труднощі та зниження державних субвенцій, Боярська громада змогла забезпечити стабільність у фінансуванні соціальних програм та модернізації інфраструктури, що позитивно вплинуло на розвиток соціальної і економічної стабільності.

Результати SWOT-аналізу показали, що Боярська ТГ має значні переваги, такі як розвинута інфраструктура, стабільне фінансування освіти та охорони здоров’я, а також активне залучення громади до культурних та соціальних ініціатив. Однак існують і слабкі сторони, зокрема висока залежність від державних субвенцій та обмежені можливості соціальних програм. SWOT-аналіз виявив, що громада має можливості для подальшого розвитку завдяки залученню інвестицій та міжнародного співробітництва, хоча і стикається з ризиками, такими як демографічні зміни, економічна нестабільність і політичні виклики.

PEST-аналіз виявив, що війна та економічна нестабільність створюють серйозні ризики для розвитку громади, проте можливості міжнародного співробітництва, доступ до державних програм та технологічні інновації відкривають нові перспективи. Особлива увага повинна бути приділена

покращенню інфраструктури та забезпеченню стабільного фінансування для подолання кризових викликів.

Порівняльний підхід, заснований на аналізі подібних громад та конкурентів, дозволяє Боярській ТГ визначити ефективні моделі розвитку. Це включає розвиток зеленої інфраструктури, покращення транспортних мереж, а також співпрацю з європейськими містами-супутниками для залучення міжнародних інвестицій.

РОЗДІЛ 3
НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСІВ ФОРМУВАННЯ МОДЕЛЕЙ МІСЦЕВОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

3.1 Концепція удосконалення процесів формування моделі місцевого економічного розвитку

При розробці моделі МЕР будемо виходити з розуміння самої сутності моделі МЕР як набору різноманітних дій, методів і інструментів, які (на основі горизонтальної комунікації в співпраці громади) взаємопов'язані певним алгоритмом і спільною довгостроковою метою для збереження та реалізації однієї або декількох конкурентних переваг громади (проєкти міжнародної технічної допомоги, активна діяльність громадських організацій чи агенцій для залучення зовнішніх ресурсів або грантів, створення туристичних продуктів, відкриття малого бізнесу, залучення інвестицій тощо) і які забезпечують або забезпечать раціональне й ефективне використання та наповнення бюджету, а також зростання доходів місцевих жителів [39].

Можна сказати, що модель планування місцевого економічного розвитку — це інструмент, що спрямований на систематичний вплив на розвиток громади. Вона передбачає створення збалансованого сценарію, який поєднує зовнішні та внутрішні сили, необхідні для досягнення сталих змін. Основна мета моделі — забезпечити стратегічний розвиток громади, змінюючи її траєкторію у напрямку до визначених цілей і довгострокового успіху (рис. 3.1).



Рис. 3.1 Послідовність етапів планування моделі місцевого економічного розвитку*

*розроблено автором за матеріалами [39]

Модель розвитку Боярської МТГ, на наш погляд, має формуватися відповідно до концепції стійкого розвитку, яка включає в себе елементи таких моделей та концепцій МЕР, як розумна, інноваційна, циркулярна, модель розвитку за участю, зеленої економіки (див. табл. 1.1), а саме передбачає:

- збалансований підхід до економічних, соціальних і екологічних аспектів;
- управління, яке не створює загроз і обмежень для майбутніх поколінь;
- гнучкість у включенні додаткових аспектів та фокус на різних видах діяльності;
- впровадження концепції "розумних міст";
- розвиток і реалізація ідей "розумних сіл";
- орієнтація на принципи сталого розвитку;
- підтримка розвитку "розумних" спеціалізацій;

- створення та реалізація інноваційних рішень;

- формування середовища, що сприяє інноваціям;

- розширення мереж співпраці;

- координація дій через місцеві органи самоврядування;

- запровадження циклічної моделі виробництва;

- системна переробка та відновлення ресурсів;

- управління, спрямоване на відсутність відходів;

- використання каскадного підходу у виробничих процесах.

Впровадження інструментів місцевого економічного розвитку для досліджуваної територіальної громади – Боярської МТГ – може бути спрямоване, в першу чергу, на:

а) підтримку та розвиток бізнесу, активізацію підприємницьких ініціатив через:

- організацію навчання, семінарів, консультацій, інформаційну підтримку;

- спрощення умов отримання дозволів, необхідних для провадження підприємницької діяльності;

- забезпечення доступу до оренди для стартапів;

- створення системи стимулів для розвитку бізнесу та активізації підприємницьких ініціатив;

- відкриття центрів підтримки бізнесу та підприємництва.

б) залучення зовнішніх ресурсів та стратегічних інвестицій шляхом:

- розробки алгоритмів започаткування підприємництва в різних сферах діяльності з урахуванням місцевих особливостей;

- створення дорожньої карти для інвестора;

- підготовки індустріальних майданчиків;

- розробки та реалізації заходів з промоції територій громади;

- підготовки фахівця для супроводу інвестора на території;

- проведення цілеспрямованої роботи з донорами.

в) формування привабливого іміджу громади через:

- продовження традицій проведення фестивалів, а також започаткування конкурсів;

- розробку та реалізацію проєктів з благоустрою, створення зон відпочинку, дитячих майданчиків;

- підтримку та розвиток місцевих міфів, туристичних об'єктів, особливих страв, анімаційних програм.

Відповідно до викладеного, необхідні дії із запровадження моделі стійкого розвитку Боярської МТГ представлені на рис. 3.2.

Розвиток бізнесу та підприємницьких ініціатив, на наш погляд, є одним з ключових напрямків економічного розвитку Боярської МТГ. Рішення в цій сфері можуть бути тісно пов’язані із агропромисловим сектором економіки Боярської МТГ, який представлений 4 підприємствами – юридичними особами (СФГ «Плай», ТОВ «Сад-Еліт-Продукт», ТОВ «Агрофірма Княжичі», ТОВ «Харвест Холдинг»), 29 фермерськими господарствами. На території громади реалізується Програма продовольчої безпеки Боярської міської територіальної громади на 2023-2024 рр. сумісно з Благодійною організацією «Фонд Боярської Громади», надається допомога в рамках підтримки продовольчої безпеки від Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (ФАО) [16].

Оскільки модель МЕР має передбачати підтримку однієї або декількох конкурентних переваг, то для підвищення конкурентоспроможності агропромислового кластеру досліджуваної територіальної громади доцільно врахувати наступні аспекти:

На території Боярської МТГ є стабільні передумови для розміщення виробництва борошна з потенціалом створення пекарень. Попит на хлібобулочні вироби зростає через збільшення кількості внутрішньо переміщених осіб (ВПО). На території ТГ вирощується надлишок зерна, який експортується за межі громади.

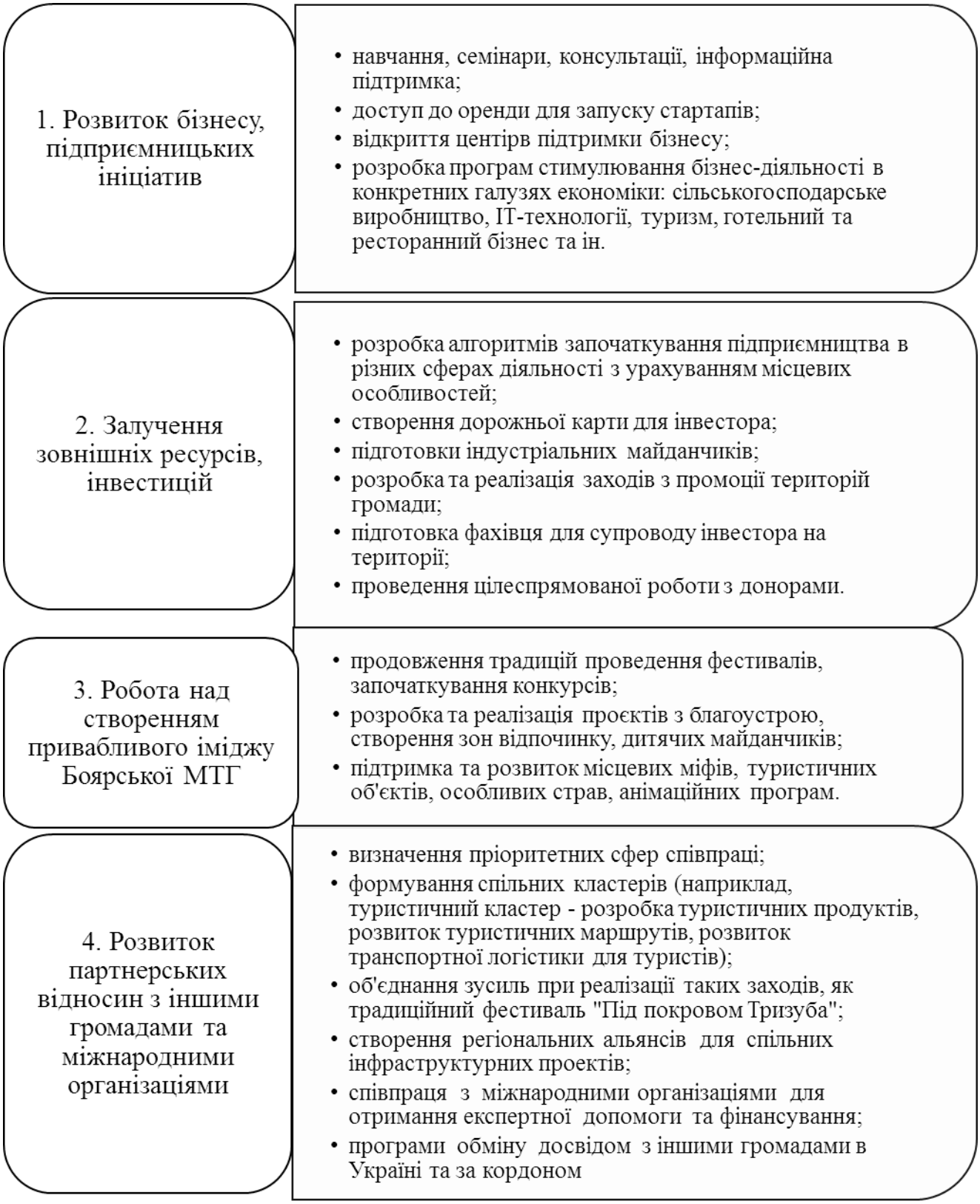

Рис. 3.2 Основні напрямки запровадження моделі стійкого розвитку Боярської МТГ*

*розроблено автором

Створення млина та пекарні забезпечить населення Боярської МТГ і сусідніх громад необхідними обсягами борошна та хлібобулочних виробів.

У громаді існує дисбаланс у наявності сховищ для зернових і овочевих культур. На території громади немає зерноприймальних підприємств, а найближчі знаходяться на відстані близько 100 км і не мають достатньої потужності для розміщення замовлень місцевих підприємців і фермерів. Через це агровиробники змушені продавати продукцію за зниженими цінами, що призводить до втрати доданої вартості. Отже, важливо створити інфраструктуру для зберігання зерна, фруктів і овочів.

У громаді є лише дві автозаправні станції, які не покривають потреби населення у необхідних обсягах і якості паливно-мастильних матеріалів.

Відповідно, структуру публічно-управлінських рішень стосовно даного напрямку в моделі МЕР Боярської МТГ зображено на рис. 3.3.

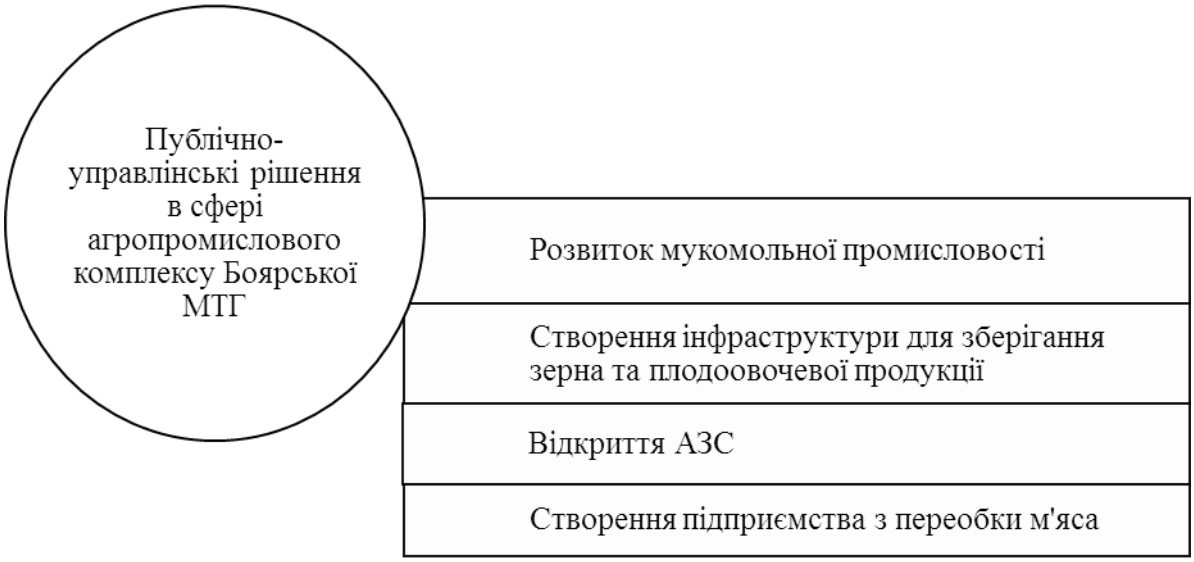

Рис. 3.3 Публічно-управлінські рішення з покрокового запровадження Моделі МЕР Боярської МТГ в сфері агропромислового комплексу*

*розроблено автором

Відповідно, рішення з розвитку туризму в рамках моделі МЕР Боярської МТГ представлені на рис. 3.4.



Рис. 3.4 Публічно-управлінські рішення з покрокового запровадження Моделі МЕР Боярської МТГ в сфері туризму*

*розроблено автором

Для розвитку туризму необхідно [28]:

- створити умови для розвитку зеленого туризму в Боярській МТГ шляхом відкриття центру культурної спадщини;

- створити туристичний центр, який надаватиме послуги з організації екскурсій (транспорт, послуги гідів); прокату (велосипедів, фотокамер, човнів); пригодницького туризму (рибальство); ігрового туризму (маршрути-квести, маршрути з QR-кодами);

- організувати проведення творчих майстер-класів, гончарних студій, відкрити арт-галерею;

- модернізувати туристичні маршрути: облаштувати тематичні інсталяції, оглядові майданчики, знаки, здійснити благоустрій території;

- провести інвентаризацію готельного господарства та визначити критичні питання з його модернізації;

- визначити перелік сувенірної продукції для туристів і гостей громади;

- розробити продукцію та її дизайн за участю місцевих краєзнавців, художників, дизайнерів і фотографів.

Наведені рішення можуть бути основою для розробки відповідних локальних проєктів в рамках обраної моделі розвитку. Вони сприятимуть створенню умов для досягнення цілей соціально-економічного розвитку Боярської територіальної громади.

Концептуально модель стійкого економічного розвитку Боярської територіальної громади може виглядати як поєднання таких підходів:

а) Децентралізація та самоврядування: значні повноваження, надані місцевим органам влади у прийнятті рішень та управлінні ресурсами, сприяють ефективному економічному розвитку на місцевому рівні.

б) Залучення інвестицій та розвиток підприємництва: активна робота місцевих органів влади над створенням сприятливих умов для бізнесу, включаючи спрощення процедур отримання дозволів, надання податкових пільг та розвиток інфраструктури. Це стимулюватиме підприємницьку діяльність та залучення іноземних інвестицій.

в) Розвиток кластерів та співпраця: активний розвиток галузевих кластерів, що об'єднують підприємства, наукові установи та органи влади для спільної роботи над інноваціями та підвищенням конкурентоспроможності регіонів.

г) Використання допомоги міжнародних фондів: ефективне використання коштів міжнародної технічної допомоги для реалізації проектів місцевого

розвитку, включаючи інфраструктурні проекти, підтримку малого та середнього бізнесу, а також розвиток людського капіталу.

д) Планування та стратегічний розвиток: розробка довгострокової стратегії розвитку, що враховує місцеві особливості та потенціал, забезпечуючи цілісне та стале зростання економіки.

Такі підходи, на наш погляд, сприятимуть ефективному розвитку територіальних громад України, забезпечуючи підвищення якості життя мешканців та економічну стабільність регіонів.

3.2 Оцінювання моделі місцевого економічного розвитку

Показником успішної моделі МЕР можуть бути так звані "ланцюгові індикатори":

- наявність моделі, прописаної у Програмі МЕР Боярської МТГ (вона може бути частиною стратегії Боярської МТГ на 2023-2027 рр.) та затвердженої відповідною радою;

- створення проміжних умов і досягнення проміжних результатів (наприклад, створення Агенції розвитку, виділення земельних ділянок, підписання меморандуму з потенційним інвестором, укладення угоди про міжмуніципальне партнерство, навчання для майбутніх підприємців, запуск стартапу);

- відкриття нових підприємств, залучення інвесторів, реалізація проєктів міжнародної технічної допомоги та створення робочих місць;

- зростання доходів місцевого бюджету завдяки зазначеним заходам (збільшення податку на доходи фізичних осіб (ПДФО));

- зростання єдиного податку, соціальних внесків, податків на нерухомість, земельного податку, збільшення інших місцевих податків і зборів, збільшення інвестицій у громаду, реєстрація інноваційної продукції, зростання експорту продукції тощо [28].

Конкретні кількісні оцінки ефективності сформованої моделі МЕР можуть бути отримані за допомогою використання математичних методів опису зв'язків. Відповідно, ефективність моделі МЕР може бути представлена як функція рівня зайнятості населення, рівня інвестицій у громаду та базового рівня благополуччя громади:

$$E=f(R,I,B),$$

де: R — рівень зайнятості, тобто частка зайнятого населення;

I — рівень інвестиційної та підприємницької активності в громаді;

B — рівень благополуччя громади.

За умови, що функція має лінійну залежність, матимемо наступний вираз:

$$E=\alpha R+\beta I+\gamma BE, \qquad (3.1)$$

де: α, β, γ — вагові коефіцієнти, які відображають вплив кожного параметра на загальну ефективність Е.

Дані для розрахунку фактичного та очікуваного рівня ефективності моделі місцевого економічного розвитку Боярської МТГ наведено у табл. 3.1-3.3.

Таблиця 3.1

Обсяги інвестицій, отриманих від проєктів міжнародної технічної допомоги, спільної роботи з громадськими об'єднаннями*

№ п/п	Найменування організацій - інвесторів	Роки / обсяги фінансування, тис.грн.		
		2021	2022	2023
1	2	3	4	5
1	БО БФ «Стабілізейшен Суппорт Сервісез»	0,0	0,0	155576,3

Продовження табл. 3.1

1	2	3	4	5
2	U-LEAD	0,0	60574,8	0,0
3	Міжнародна благодійна організація «Партнерство «Кожній дитині»	0,0	0,0	78810,0
4	УВКБ ООН	0,0	0,0	78810,0
5	КЗКОР «Київський обласний молодіжний центр», Британська Рада в Україні	0,0	0,0	31860,0
6	ГО «Будуємо Україну Разом»	0,0	0,0	53159,9
7	GIZ/U LEAD	331800,0	0,0	0,0
	РАЗОМ:	**331800**	**60575**	**398216**

*складено автором за даними [35]

Оцінка рівня зайнятості здійснена на основі даних про категорії зайнятих громадян та тих, хто знаходяться у пошуці роботи, наведених на офіційному порталі Боярської громади [35]. Відповідно до розрахунків, рівень зайнятості населення становить 97,3%. Структура зайнятості населення наведена в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Структура зайнятості населення Боярської МТГ*

№ п/п	**Галузі, види діяльності**	**Юридичні особи, од.**	**Зайняте населення,**		**ФОП, од.**	**Зайняте населення**	
			осіб	**%**		**осіб**	**%**
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Сільське, лісове, рибне господарство, мисливство	104	119	0,8	35	22	1,7
2	Промислове виробництво	158	6122	40,6	256	73	5,8

Продовження табл. 3.2

1	2	3	4	5	6	7	8
3	Будівництво	242	464	3,1	95	11	0,9
4	Торгівля	971	1211	8,0	1379	690	54,7
5	Засоби розміщення, громадське харчування	35	25	0,2	165	110	8,7
6	Транспорт, зв'язок	81	1924	12,8	257	88	7,0
7	Фінансова сфера	15	39	0,3	31	23	1,8
8	Операції з нерухомістю, передача в оренду	121	122	0,8	137	40	3,2
9	Державне управління	14	18	0,1	0	0	0,0
10	Освіта	56	1132	7,5	61	13	1,0
11	Охорона здоров'я, соц.допомога	45	2247	14,9	56	31	2,5
12	Інші види діяльності	692	1648	10,9	1333	160	12,7
	РАЗОМ	2534	15071	100,0	3805	1261	100,0

*складено та розраховано автором за даними [41]

Як видно з таблиці, найбільша частка населення зайнята у промисловому виробництві – 6122 особи, або 40,6% всієї кількості зайнятих на підприємствах, що є юридичними особами. Наступна за кількістю робочих місць сфера – транспорт та зв'язок, де працює 12,8% на підприємствах, що є юридичними особами (1924 працівники) та 7,0% (88 осіб) - зайняті у ФОП. Сфера охорони здоров'я та освіта також забезпечують значну частку працездатного населення робочими місцями. В той же час спостерігаються певні невідповідності в наведених статистичних даних щодо, наприклад, кількості суб'єктів господарювання – юридичних осіб та кількості працюючих в сфері сільського, лісового, рибного господарства та мисливства: при загальній кількості

юридичних осіб 104 од. чисельність зайнятих становить 119 осіб, при кількості ФОП 35 од. чисельність зайнятих – 22 особи. Стосовно сфері будівництва також є питання, адже при кількості юридичних осіб 242 од. зазначена кількість зайнятих – 464 особи, а при кількості ФОП 95 од. зайнятих працівників – 11 осіб. Такі невідповідності можуть бути обумовлені тим, що частина зареєстрованих суб'єктів не працюють, або частково призупинено діяльність, або є погрішності в статистичних даних.

Найбільшими підприємствами Боярської МТГ, які є лідерами за кількістю створюваних робочих місць та забезпеченню податкових надходжень до бюджету громади, є АТ «Київоблгаз», де працює більше 4,5 тис. працівників; Боярське ЛВУМГ ТОВ «Оператор ГТС України», яке забезпечує безперебійне транспортування газу до м.Києва, Київської області, а також Чергнігівської, Житомирської, Сумської областей, із загальною кількістю 726 працівників; ПрАТ «Вентиляційні системи» - крупне науково-виробниче підприємство, що входить до групи компаній Blauberg Group з чисельністю працівників до 3000 осіб.

Також в громаді представлені великі торгівельні мережі – Фора, Сільпо, АТБ.

За оцінками самих мешканців Боярської МТГ, відповідно до результатів опитування, представлених в Стратегії розвитку Боярської МТГ до 2027 року, 44;% опитаних задоволені проживанням в громаді, 17,1% вважають перспективним залишатися в громаді та 15,8% не бачать перспектив для розвитку, у зв'язку з чим планують виїхати «при першій можливості». З числи тих, хто незадоволені та планують виїхати з громади 23,3% стверджують, що немає для них роботи в громаді. За оцінками мешканців громади окремих сфер життя, 44,36% опитаних оцінили як незадовільні можливості щодо працевлаштування, 125% - як добрі та менше 2% - як відмінні. Приблизно аналогічні оцінки проставлені умовам для започаткування та ведення власного бізнесу [41].

Таблиця 3.3

Вихідні дані для розрахунку фактичного та очікуваного рівня ефективності моделі МЕР Боярської МТГ

№ п/п	Показник	Фактичне значення	Очікуване значення	Відхилення
1	**2**	**3**	**4**	**5**
1.	Рівень зайнятості населення, %	97,3	99,0	+1,7
2.	Обсяг інвестицій в громаду, тис.грн.	398216,0	500000,0	
3.	Кількість проєктів, які посилюють конкурентні переваги громади та відповідають спеціалізації регіону	2	15	+13
3.	Підприємницька активність:			
	кількість новостворених ФОП за рік	150	300	+150
	єдиний податок з ФОП, тис.грн.	133080,0	250000,0	+116920,0
3.	Рівень благополуччя:			
	Освіта:			
	- частка дорослих, залучених до освітніх програм,%;	24	45	+31
	- кількість освітніх проєктів для дорослого населення;	2	10	+8
	Доступ до базових послуг:			
	-% домогосподарств із доступом до питної води;	70	95	+25
	-% домогосподарств із доступом до електроенергії;	85	100	+15
	Рівень доходів			
	- % населення вище межі бідності	75	95	+20
	- середній дохід на душу населення, тис.грн.	10000	20000	+10000

Оскільки кожен із показників вимірюється у своїх одиницях, всі показники необхідно нормалізувати до єдиного масштабу (зазвичай, від 0 до 1) за формулою [15]:

$$X_{норм} = \frac{X - X_{мін}}{X_{макс} - X_{мін}}, \qquad (3.2)$$

де: X — значення показника;

Хмін, Хмакс — мінімальне та максимальне значення показника.

Таблиця 3.4

Нормалізовані дані для розрахунку фактичного та очікуваного рівня ефективності моделі МЕР Боярської МТГ*

№ п/п	Показник	Фактичне значення	Очікуване значення	Відхилення
1	2	3	4	5
1.	Рівень зайнятості населення	0,973	0,99	+0,017
2.	Інвестиційна та підприємницька активність			
	Обсяг інвестицій в громаду, тис.грн.	0,76	1	+0,24
	Кількість проєктів, які посилюють конкурентні переваги громади та відповідають спеціалізації регіону	0,13	1	+0,87
	Підприємницька активність:			
	кількість новостворених ФОП за рік	0,5	1	+0,5
	єдиний податок з ФОП, тис.грн.	0,53	1	+0,47
3.	Рівень благополуччя:			
	Освіта:			
	- частка дорослого населення, залученого до освітніх програм,%;	0,24	0,45	+31
	- кількість освітніх проєктів для дорослого населення;	0,2	1,0	+0,8

Продовження табл. 3.4

	Доступ до базових послуг:			
	-% домогосподарств із доступом до питної води;	0,70	0,95	+0,25
	-% домогосподарств із доступом до електроенергії;	0,85	1	+0,15
	Рівень доходів			
	- % населення вище межі бідності	0,75	0,95	+0,20
	- середній дохід на душу населення, тис.грн.	0,33	0,81	+0,48

*розраховано автором

При значеннях вагових коефіцієнтів:

α = 0,4 (вплив зайнятості на ефективність — найвагоміший);

β = 0,35 (вплив інвестицій — другий за значенням);

γ=0,25 (вплив благополуччя — найменший),

Розрахунок фактичного та бажаного рівня ефективності моделі МЕР Боярської МТГ наведено в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Розрахунок фактичного та очікуваного рівня ефективності моделі МЕР Боярської МТГ*

№ п/п	Показник/ваговий коефіцієнт	Фактичне зважене значення	Очікуване зважене значення
1	2	3	4
1.	**Рівень зайнятості населення (0,4)**	**0,3892**	**0,396**
2.	**Інвестиційна та підприємницька активність (0,35)**	**0,17**	**0,35**
	Обсяг інвестицій в громаду, тис.грн.	0,266	0,35
	Кількість проєктів, які посилюють конкурентні переваги громади та відповідають спеціалізації регіону	0,0455	0,35

Продовження табл. 3.5

	Підприємницька активність:	0	0
	кількість новостворених ФОП за рік	0,175	0,35
1	2	3	4
3.	**Рівень благополуччя (0,25):**	**0,13**	**0,22**
	єдиний податок з ФОП, тис.грн.	0,1855	0,35
	Освіта:		
	- частка дорослого населення, залученого до освітніх програм,%;	0,06	0,11
	- кількість освітніх проєктів для дорослого населення;	0,05	0,25
	Доступ до базових послуг:	0,00	0,00
	-% домогосподарств із доступом до питної води;	0,18	0,24
	-% домогосподарств із доступом до електроенергії;	0,21	0,25
	Рівень доходів	0,00	0,00
	- % населення вище межі бідності	0,19	0,24
	- середній дохід на душу населення, тис.грн.	0,08	0,20
	Загальний показник ефективності моделі МЕР	**0,69**	**0,96**

*розраховано автором

Відповідно до отриманих результатів проведених розрахунків, рівень ефективності моделі МЕР, що реалізується на сьогодні Боярською територіальною громадою, становить 69%. При реалізації зазначених в п. 3.1 заходів та публічно-управлінських рішень, спрямованих на формування моделі стійкого економічного розвитку Боярської МТГ, буде досягнуто ефективність на рівні 96%, що означатиме покращення по напрямках: зайнятість населення, інвестиційна та підприємницька активність, рівен благополуччя в громаді.

3.3 Організаційне забезпечення формування моделі місцевого економічного розвитку

Організаційне забезпечення формування моделі місцевого економічного розвитку включає в себе комплекс заходів, інструментів і механізмів, які спрямовані на ефективне управління ресурсами та розвиток територіальної громади з урахуванням місцевих особливостей і пріоритетів. Нижче наведено аналіз та можливості реалізації зазначених аспектів організаційного забезпечення формування моделі стійкого економічного розвитку Боярської МТГ.

Таблиця 3.6

Основні аспекти організаційного забезпечення формування моделі стійкого економічного розвитку Боярської МТГ*

Напрямки організаційного забезпечення	**Заходи**	**Графік виконання**	**Очікувані результати**
1	**2**	**3**	**4**
Розвиток інституційних засад	1. Створення стратегічних відділів та організаційних структур. 2. Розроблення програми професійного розвитку управлінського складу. 3. Імплементація стандартів стратегічного планування (ISO 37120).	1–3 місяці: формування підрозділів. 3–6 місяців: запуск програми підвищення кваліфікації. 6–12 місяців: адаптація стандартів ISO	Зміцнення інституційного потенціалу громади, посилення координації дій та підвищення готовності до нових викликів.
Оптимізація фінансового забезпечення	1.Залучення міжнародних фінансових ресурсів та грантових програм. 2.Запровадження результативного підходу до	1–6 місяців: активізація пошуку грантів. 6–12 місяців:	Ефективний розподіл фінансових ресурсів, забезпечення стабільного фінансування та

Продовження табл. 3.6

	бюджетного планування. 3.Формування резервного фінансового фонду.	впровадження нової системи бюджетування та створення резервного фонду	зниження залежності від внутрішніх обмежень.
Моніторинг та оцінка ефективності	1.Установлення ключових показників ефективності (KPI) для кожного проєкту. 2.Створення автоматизованої системи для моніторингу та контролю. 3.Періодичне інформування громадськості через звітність.	1–3 місяці: визначення KPI. 3–9 місяців: розробка та тестування системи моніторингу. Щоквартально: звітування	Відкритість у виконанні стратегічних завдань, зміцнення довіри громадськості та забезпечення оперативного внесення змін до проєктів.
Розвиток людського капіталу та інформаційне забезпечення	1.Розробка онлайн-платформи для громадських обговорень. 2.Проведення громадських слухань та звітних зустрічей з населенням.	1–6 місяців: запуск електронної платформи. Щоквартально: громадські слухання. 6–12 місяців: проведення	Забезпечення відкритості, залучення громади до активної участі та посилення довіри до органів місцевої влади.
	3.Запуск інформаційної кампанії з висвітлення стратегії розвитку.	інформаційної кампанії	

*розроблено автором

Організаційне забезпечення моделі місцевого економічного розвитку є багатокомпонентним процесом, який вимагає залучення різних зацікавлених сторін, ефективної координації та стратегічного підходу до планування й реалізації. Його ключовим елементом є орієнтація на довгострокову стійкість і добробут громади.

Для зміцнення інституційної спроможності необхідно створити спеціалізовані підрозділи, що займатимуться стратегічним управлінням та координацією. На першому етапі формується такий підрозділ, який стане основою для реалізації подальших заходів. Наступний етап передбачає впровадження програм розвитку персоналу для посилення компетенцій у стратегічному плануванні, управлінні ризиками та проєктами.

Імплементація стандарту ISO 37120, що визначає основи сталого розвитку міських громад, сприятиме уніфікації підходів до стратегічного планування.

Реалізація заходів відбуватиметься в коротко- та середньостроковій перспективі:

- формування підрозділів завершиться за три місяці;
- програми навчання розпочнуться протягом шести місяців;
- адаптація стандарту ISO буде завершена протягом року.

Ці заходи допоможуть підвищити координацію між підрозділами громади, забезпечити їхню готовність до нових викликів та покращити якість прийняття управлінських рішень. Впровадження сучасних стандартів сприятиме ефективному впровадженню стратегій розвитку.

Для забезпечення фінансової стійкості громади стратегія передбачає такі ключові етапи:

- залучення міжнародних джерел фінансування – активна робота з інвесторами та грантовими організаціями для додаткових фінансових надходжень.

- бюджетування, орієнтоване на результат – оптимізація витрат і підвищення ефективності реалізації проєктів.

- формування резервного фонду – створення інструменту для зменшення фінансових ризиків у кризових ситуаціях.

Етапи реалізації:

- пошук додаткових ресурсів активізується у перші півроку.
- перехід на бюджетування, орієнтоване на результат, та формування резервного фонду завершаться до кінця року.

Ці заходи дозволять оптимізувати використання фінансових ресурсів, забезпечити стабільне фінансування стратегічних проєктів та зменшити залежність від внутрішніх обмежень. У результаті громади отримають стійкість перед економічними викликами та можливість реалізовувати важливі проєкти.

Система моніторингу та оцінки включає три основні елементи:

- визначення ключових показників ефективності (KPI) для кожного проєкту, що дозволяє об’єктивно оцінювати прогрес та ефективність.

- розробка автоматизованої системи моніторингу для аналізу даних у режимі реального часу та швидкого реагування.

- регулярна звітність перед громадськістю, яка сприяє прозорості та відкритості діяльності.

Етапи реалізації:

- визначення KPI відбуватиметься протягом перших трьох місяців.
- розробка та тестування автоматизованої системи займе три-дев’ять місяців.
- щоквартальна звітність буде впроваджена протягом року.

Ця система підвищить рівень прозорості, зміцнить довіру громадян та забезпечить своєчасну координацію проєктів, створюючи ефективні механізми підзвітності.

Активне залучення громадян у процес планування реалізується через такі заходи:

- створення електронної платформи для обговорення, що забезпечить постійний зворотний зв'язок із громадою та дозволить мешканцям висловлювати свої пропозиції.

- організація громадських слухань та дебрифінгів, які допоможуть визначити стратегічні пріоритети та залучити громадян до їхньої реалізації.

- інформаційна кампанія про стратегію розвитку, яка сприятиме обізнаності населення.

Етапи реалізації:

- електронна платформа буде створена протягом перших шести місяців;

- громадські слухання відбуватимуться щоквартально;
- інформаційна кампанія стартує через півроку та триватиме до кінця року.

Ці заходи забезпечать прозорість та відкритість процесу планування, підвищать довіру громадян до влади та дозволять ефективніше враховувати потреби громади.

реалізація цих заходів сприятиме оптимізації організаційного забезпечення процесів формування та реалізації моделі місцевого економічного розвитку, забезпеченню фінансової стійкості, підвищенню довіри громадян і покращенню якості реалізації проєктів. У табл. 3.7 наведено практичні інструменти та методи, які підтримують реалізацію зазначених напрямів організаційного забезпечення формування моделі стійкого економічного розвитку Боярської МТГ.

Таблиця 3.7

Практичні інструменти та методи реалізації публічно-управлінських рішень в рамках сформованої моделі МЕР*

Напрямки організаційного забезпечення	**Інструменти та методи**
Розвиток інституційних засад	Створення внутрішніх політик і процедур для забезпечення ефективної координації між підрозділами.
	Проведення навчальних семінарів і тренінгів для персоналу. Консультації з експертами щодо впровадження стандартів ISO 37120.
Оптимізація фінансового забезпечення	Інформаційні системи для результативного бюджетування (наприклад, OpenGov, ClearGov). Підготовка та подання грантових заявок до міжнародних організацій (USAID, ЄС). Оцінка фінансових ризиків для створення резервного фонду.

Продовження табл. 3.7

Моніторинг та оцінка ефективності	Програмні рішення для моніторингу (наприклад, SAP, Tableau). Автоматизовані системи збору та аналізу даних для визначення KPI. Публікація звітів та даних через платформи для громадян (вебсайт громади, мобільний додаток).
Розвиток людського капіталу та інформаційне забезпечення	Онлайн-платформи для громадських обговорень (наприклад, CitizenLab, BangtheTable). Соціальні мережі та місцеві ЗМІ для проведення інформаційних кампаній. Опитування та фокус-групи для збору зворотного зв'язку.

*розроблено автором

Таблиця 3.8 відображає можливі проблеми, які можуть виникнути під час реалізації публічно-управлінських рішень у громаді, а також відповідні заходи для зменшення їх негативного впливу. Вона поділяється на чотири основні напрямки, кожен з яких включає специфічні ризики та рекомендації для їх усунення або мінімізації. Основним ризиком є дефіцит кваліфікованих кадрів, що може уповільнити процеси планування та координації. Для зменшення цього ризику пропонується співпраця з навчальними закладами для розвитку необхідної експертизи та залучення зовнішніх спеціалістів.

Таблиця 3.8

Можливі ризики та заходи з їхньої мінімізації при реалізації заходів з організаційного забезпечення формування та реалізації моделі стійкого економічного розвитку громади*

Напрямки організаційного забезпечення	**Можливі ризики**	**Заходи мінімізації**
Розвиток інституційних засад	Відсутність кваліфікованих кадрів у достатній кількості	Співпраця з закладами освіти, які забезпечують підготовку фахівців, залучення зовнішніх експертів

Продовження табл. 3.8

Оптимізація фінансового забезпечення	Брак фінансових ресурсів, відсутність доступу до програм міжнародної допомоги	Розширення джерел фінансування, розгляд нових джерел (наприклад, залучення «бізнес-янголів»), розвиток системи моніторингу ризику для грантів, укладення угод одночасно з декількома партнерами
Моніторинг та оцінка ефективності	Відсутність технічних можливостей, відсутність кваліфікованих фахівців, готових до використання інноваційних інструментів	Поетапне запровадження автоматизованих систем, навчання та підвищення кваліфікації персоналу, технічний супровід
Розвиток людського капіталу та інформаційне забезпечення	Низька активність населення громади, недовіра до джерел інформації	Планування та проведення інформаційних кампаній на зручних та зрозумілих платформах

*розроблено автором

Фінансова сталість може бути під загрозою, якщо гранти стануть недоступними або фінансування виявиться недостатнім. Рекомендується розширення джерел фінансування, введення моніторингу ризиків для кожного гранту та співпраця з кількома партнерами для зменшення залежності від окремих джерел і стабілізації фінансування.

До ризиків можна віднести відсутність технічної інфраструктури та недостатню підготовку персоналу для використання нових інструментів. Запропоновано поетапне впровадження автоматизованих систем, навчання персоналу та надання технічної підтримки для забезпечення ефективного використання нових технологій.

Низький рівень залучення громадян та відсутність довіри до платформи можуть стати значними перешкодами для ефективної взаємодії. Інформаційні кампанії, зручні платформи та громадські слухання сприятимуть підвищенню участі, довіри та залученості громади.

У таблиці 3.9 представлені конкретні індикатори для оцінки ефективності реалізації організаційних заходів. Вони дозволяють не лише відстежувати досягнення цілей, а й своєчасно виявляти потребу в коригуванні процесів.

Таблиця 3.9

Індикатори напрямків організаційного забезпечення формування та реалізації моделі стійкого економічного розвитку громади*

Напрямки організаційного забезпечення	**Інструменти та методи**
Розвиток інституційних засад	- Кількість утворених стратегічних підрозділів у структурі МТГ - Кількість запропонованих навчальних програм і тренінгів для персоналу - Ступінь відповідності стандарту ISO 37120
Оптимізація фінансового забезпечення	- Обсяг залучених грантових коштів для реалізації проєктів громади - Частка проєктів із бюджетуванням на основі результатів - Сума сформованого резервного фонду та інтенсивність використання в кризових ситуаціях
Моніторинг та оцінка ефективності	- Кількість проектів з визначеними KPI - Частота публікацій звітів на платформі для громадян - Швидкість та гнучкість реакції на відхилення в реалізації проектів (виявлення проблем і корегувальні дії)
Розвиток людського капіталу та інформаційне забезпечення	- Кількість користувачів онлайн-платформи для громадських обговорень - Кількість проведених громадських слухань - Число переглядів і участі громадян в інформаційних кампаніях (соцмережі, місцеві ЗМІ)

*розроблено автором

Індикатори розвитку інституційних засад формування та реалізації моделі стійкого економічного розвитку громади орієнтовані на кількісні показники інституційного розвитку, такі як створення нових стратегічних підрозділів і

навчання персоналу. Вони також оцінюють відповідність міжнародним стандартам, зокрема ISO 37120, що орієнтовані на сталий розвиток. Ці показники допомагають виміряти прогрес у структурних реформах та розвитку персоналу.

Основні показники оптимізаційних заходів щодо фінансового забезпечення включають обсяг міжнародного фінансування, частку проєктів з результатно-орієнтованим бюджетуванням та величину резервного фонду. Ці показники дозволяють відслідковувати фінансову стабільність громади, її здатність залучати зовнішні ресурси та стійкість до економічних змін.

Індикатори в системі моніторингу та оцінки ефективності зосереджуються на кількості проектів із встановленими KPI, частоті звітування та оперативності реагування на відхилення в реалізації проектів. Це сприятиме контролю досягнення поставлених цілей, покращенню прозорості управлінських процесів та своєчасному коригуванню ситуації у разі проблем.

Індикатори розвитку людського капіталу та інформаційного забезпечення оцінюють рівень залучення населення в управлінські процеси. Вони вимірюють кількість користувачів онлайн-платформ, частоту проведення громадських слухань і активність інформаційних кампаній. Ці індикатори допомагають оцінити рівень довіри до місцевої влади та ступінь участі громадян у прийнятті рішень.

Висновки до розділу 3

Модель розвитку Боярської МТГ, на наш погляд, має формуватися відповідно до концепції стійкого розвитку, яка включає в себе елементи таких моделей та концепцій МЕР, як розумна, інноваційна, циркулярна, модель розвитку за участю, зеленої економіки та включає в себе такі ознаки, як збалансований підхід до економічних, соціальних і екологічних аспектів; гнучкість та багатоаспектність завдань; підтримка розвитку "розумних" спеціалізацій; інноваційність тощо.

Визначено основні напрямки впровадження інструментів місцевого економічного розвитку Боярської МТГ, такі як підтримка та розвиток бізнесу, активізацію підприємницьких ініціатив; залучення зовнішніх ресурсів та стратегічних інвестицій; формування привабливого іміджу громади.

Розроблено систему заходів, які охоплюють означені пріоритетні напрямки, та акцентовано на необхідності розробки локальних проєктів, які підтримуватимуть конкурентні переваги та відповідатимуть напрямкам смарт-спеціалізації громади.

Визначено концептуальні підходи, на яких має грунтуватися модель стійкого економічного розвитку Боярської МТГ: децентралізація та самоврядування, залучення інвестицій та розвиток підприємництва, розвиток кластерів та співпраця, використання допомоги міжнародних фондів, планування та стратегічний розвиток тощо.

Названі підходи сприятимуть ефективному розвитку територіальних громад України, забезпечуючи підвищення якості життя мешканців та економічну стабільність регіонів.

Запропоновано та апробовано на прикладі Боярської МТГ методику оцінювання моделі місцевого економічного розвитку, яка передбачає розрахунок загального показника ефективності сформованої моделі на основі зважених нормалізованих показників рівня зайнятості населення, рівня інвестиційної та підприємницької активності та рівня благополуччя громади.

Відповідно до отриманих результатів, реалізація запропонованих в роботі заходів та публічно-управлінських рішень, спрямованих на формування моделі стійкого економічного розвитку Боярської МТГ, буде досягнуто ефективність на рівні 96%, що означатиме покращення по напрямках: зайнятість населення, інвестиційна та підприємницька активність, рівен благополуччя в громаді.

Визначено наступні аспекти організаційного забезпечення, яким має бути приділено увагу при формування моделі стійкого економічного розвитку Боярської МТГ: розвиток інституційних засад, оптимізація фінансового забезпечення, моніторинг та оцінка ефективності, розвиток людського капіталу

та інформаційне забезпечення. Отже, організаційне забезпечення моделі місцевого економічного розвитку є багатокомпонентним процесом, який вимагає залучення різних зацікавлених сторін, ефективної координації та стратегічного підходу до планування й реалізації. Визначено відповідні практичні інструменти та методи реалізації публічно-управлінських рішень в рамках сформованої моделі МЕР по кожному з зазначених аспектів організаційного забезпечення. Проведено аналіз можливих ризиків та визначено заходи з їхньої мінімізації. Основним ризиком є дефіцит кваліфікованих кадрів, що може уповільнити процеси планування та координації. Для оцінювання ефективності реалізації організаційних заходів сформовано систему індикаторів, які дозволяють не лише відстежувати досягнення цілей, а й своєчасно виявляти потребу в коригуванні процесів.

ВИСНОВКИ

За результатами проведення дослідження, присвяченого вивченню теоретико-методологічних та концептуальних засад та практичних аспектів формування моделі місцевого економічного розвитку встановлено наступне.

1. Місцевий економічний розвиток (МЕР) – це постійна взаємодія та співпраця між бізнесом, урядовими структурами, громадянським суспільством і науковими установами, спрямована на покращення якості життя та підвищення економічного потенціалу конкретної громади.

Для стимулювання МЕР і популяризації відповідних підходів низка міжнародних організацій розробила власні визначення цього явища. Політика МЕР базується на теоретичних і практичних концепціях, що сформувалися у різних країнах світу з другої половини 70-х років XX століття. У сучасному світі концепція МЕР все більше орієнтована на децентралізацію, що передбачає розширення локальної автономії та перенесення акценту з національного рівня на регіональний і місцевий.

Феномен місцевого економічного розвитку виник у відповідь на виклики глобалізації, яка стала одним із ключових чинників майбутнього розвитку світової економіки. XXI століття характеризується як ера розвитку територій, формування агломерацій та створення нових «точок зростання».

2. Модель МЕР являє собою комплекс заходів, методів та інструментів, які взаємопов’язані певним алгоритмом і спрямовані на досягнення спільної довгострокової мети. Вона базується на горизонтальній співпраці громад і спрямована на збереження та реалізацію конкурентних переваг громади, таких як залучення міжнародної технічної допомоги, розвиток діяльності громадських організацій, створення туристичних продуктів, підтримка малого бізнесу та залучення інвестицій.

Ця модель дозволяє забезпечити раціональне використання ресурсів, збільшити наповнення місцевого бюджету та підвищити доходи мешканців громади, створюючи умови для сталого економічного розвитку.

Дослідження місцевого розвитку ґрунтуються на парадигмах, розроблених переважно в економічних науках для регіонального розвитку та просторового планування. Вважаючи загальний спосіб сприйняття реальності в певній сфері парадигмою, дослідники стверджують, що сприйняття реальності, яку ми розуміємо як місцевий розвиток, змінилося. Дослідження в цій сфері привели до формування багатьох стандартів і моделей цього розвитку, а також до розробки різноманітних загальних концепцій і теорій, які генерували різні проблеми, концепції, правила процедури та методи вирішення цих проблем у межах окремих моделей.

3. Розвиток підходів до формування моделей МЕР розпочався у 1950-х роках, пройшовши чотири основні етапи: промисловий розвиток (1950–1970), розвиток малого бізнесу (1970–1990), розширення бази економічного розвитку (1990–2000), сталий економічний розвиток (з 2000 р.).

Серед основних аспектів МЕР - врахування глобалізації, інновацій та конкурентоспроможності; залучення громадськості, бізнесу та держави до процесів; стратегічне планування з чіткими цілями, прозорість і підзвітність.

При цьому провідною є роль бізнесу, який забезпечує основи для розвитку громад, створення робочих місць, збільшення доходів, реалізує соціальну відповідальність.

Напрямки діяльності місцевого самоврядування в рамках забезпечення МЕР виділено такі: залучення інвестицій, підтримка інновацій; розвиток інфраструктури та енергоефективних технологій; підвищення кваліфікації персоналу, інтеграція стратегічних планів.

Стратегічне планування як основний інструмент реалізації моделі місцевого економічного розвитку включає аналіз ресурсів, визначення пріоритетів, партнерство із зацікавленими сторонами та орієнтоване на довгостроковий розвиток і прозорість. При цьому успішна стратегія МЕР

повинна враховувати інтереси всіх сторін, грунтуватися на аналізі ресурсів і можливостей та бути спрямованою на продуктивні зміни та сталий розвиток.

4. Тенденції розвитку сучасного суспільства, такі як урбанізація, глобалізація та глокалізація визначають ключові напрямки розвитку людства. Ці процеси супроводжуються децентралізацією, регіоналізацією та диверсифікацією економіки, що ускладнює управління місцевим економічним розвитком. Необхідно розробляти ефективні моделі співпраці між різними суб'єктами на місцевому рівні для використання цих процесів як ресурсу для розвитку міст.

Успішний міський розвиток передбачає активну участь всіх зацікавлених сторін (громадян, бізнесу, місцевої влади, міжнародних організацій) у вирішенні локальних проблем. Партнерство між цими сторонами сприяє досягненню спільних цілей, підвищенню довіри та покращенню якості життя в громадах.

Глобалізація, що взаємодіє з процесами урбанізації, має значний вплив на розвиток міст, формуючи нову міську ієрархію. Успіх міст залежить від їх здатності адаптуватися до глобальних змін, впроваджувати інновації та залучати інвестиції. Міста стикаються з численними викликами, такими як демографічні зміни, соціальні нерівності, екологічні проблеми, зростаюча конкуренція за інвестиції та людський капітал. Ці виклики вимагають інтеграції інженерних мереж, модернізації інфраструктури та інклюзивного підходу до розвитку міського середовища.

Глокалізація є важливим соціокультурним феноменом, що поєднує глобальні та локальні фактори розвитку. У цьому контексті важливо зберігати місцеву ідентичність і забезпечувати сталий розвиток, орієнтуючись на місцеві потреби та ресурси.

Концепція сталого розвитку, що включає забезпечення базових потреб найбідніших верств населення та обмеження негативного впливу на природні ресурси, є ключовою для досягнення економічного прогресу та збереження ресурсів для майбутніх поколінь. Важливим є вміння міст адаптуватися до

глобальних змін та ефективно використовувати наявні ресурси для сталого розвитку.

5. Аналіз показників місцевого економічного розвитку Боярської ТГ за період 2021-2023 років свідчить про значні коливання в економічних показниках через вплив глобальних та локальних кризових явищ, в першу чергу, війни росії проти України. У 2022 році спостерігалося значне скорочення доходів громади на 26,2%. Проте вже в 2023 році цей показник зріс на 26,22%, що свідчить про певну стабілізацію фінансової ситуації. Ріст доходів спеціального фонду в 2022 році на 268,9% та наступне помірне зростання в 2023 році демонструють активізацію інвестиційних потоків та покращення фінансування з специфічних джерел.

Видатки на освіту в громаді демонструють сталий ріст навіть у складних економічніих умовах. Це свідчить про пріоритетність освіти для місцевих органів влади, навіть в умовах зменшення загальних бюджетних надходжень. Стійка тенденція до зниження рівня зайнятості та зростання безробіття є серйозною проблемою для громади. Протягом трьох років кількість зайнятих осіб зменшилася на 7,8%, а кількість безробітних зросла на 36,87% у 2023 році. Це свідчить про суттєве економічне навантаження, викликане військовими та економічними труднощами. Незважаючи на ці проблеми, кількість суб'єктів господарської діяльності (юридичних та фізичних осіб) зростала, що свідчить про спроби місцевого бізнесу адаптуватися до нових умов. Число соціальних програм у сфері захисту населення скорочувалося, що може свідчити про недостатнє фінансування цієї сфери. Проте кількість населення, яке отримує соціальні послуги, зростала, що може вказувати на підвищену потребу в соціальній підтримці в умовах кризи. Видатки на культурну сферу у 2022 році знизились через економічну нестабільність, але у 2023 році спостерігався ріст, що вказує на відновлення культурних ініціатив після спадів. Зниження чисельності соціальних програм у сфері соціального захисту свідчить про скорочення бюджетних витрат, незважаючи на зростання потреби у соціальних послугах.

Ці висновки підтверджують, що громада стикається з серйозними викликами, але завдяки адаптаційним заходам та пріоритетам в освіті та охороні здоров’я зберігається певна стійкість до кризових явищ.

6. Аналіз внутрішніх та зовнішніх чинників показав, що Боярська МТГ функціонує в умовах складного макроекономічного середовища, що значною мірою визначається впливом зовнішніх факторів, зокрема війни, та внутрішніх умов. Зовнішні чинники, такі як економічний спад через війну, зниження інвестиційної привабливості та загальний економічний спад на загальнонаціональному рівні, суттєво ускладнили економічне становище громади. Водночас внутрішні чинники, включаючи активність громади, стабільне фінансування соціальних послуг та розвиток інфраструктури, дозволяють зберігати відносну стабільність у кризових умовах. Протягом 2021–2023 років спостерігалося суттєве збільшення чисельності внутрішньо переміщених осіб (ВПО), що призвело до значного зростання потреб у соціальних послугах. Це збільшення чисельності населення стало важливим фактором, який створює додаткове навантаження на соціальні програми та вимагає збільшення бюджетних витрат. Однак на місцевому рівні були реалізовані програми для підтримки соціальної інфраструктури, що дозволило забезпечити базові соціальні потреби громадян. Політична стабільність громади значною мірою залежить від загальнонаціональної ситуації та підтримки з боку держави. У 2023 році спостерігалося скорочення освітніх і медичних субвенцій, що свідчить про обмеженість державних ресурсів у кризових умовах. Однак на місцевому рівні громада змогла реалізувати ряд соціальних і культурних ініціатив завдяки активній взаємодії з органами влади та міжнародними партнерами.

Попри зростаючий екологічний тиск та збільшення кількості небезпечних відходів через війну, Боярська ТГ змогла реалізувати ряд екологічних програм, спрямованих на утилізацію відходів та підвищення енергоефективності. Технологічний розвиток громади включав впровадження інновацій у

комунальні послуги та енергозабезпечення, що сприяло підвищенню стійкості громади до енергетичних криз.

Протягом 2021–2023 років фінансова ситуація в громаді залишалася збалансованою, зростанням видатків на ключові сфери, такі як освіта та охорона здоров'я. Попри економічні труднощі та зниження державних субвенцій, Боярська громада змогла забезпечити стабільність у фінансуванні соціальних програм та модернізації інфраструктури, що позитивно вплинуло на розвиток соціальної і економічної стабільності.

Результати SWOT-аналізу показали, що Боярська ТГ має значні переваги, такі як розвинута інфраструктура, стабільне фінансування освіти та охорони здоров'я, а також активне залучення громади до культурних та соціальних ініціатив. Однак існують і слабкі сторони, зокрема висока залежність від державних субвенцій та обмежені можливості соціальних програм. SWOT-аналіз виявив, що громада має можливості для подальшого розвитку завдяки залученню інвестицій та міжнародного співробітництва, хоча і стикається з ризиками, такими як демографічні зміни, економічна нестабільність і політичні виклики.

PEST-аналіз виявив, що війна та економічна нестабільність створюють серйозні ризики для розвитку громади, проте можливості міжнародного співробітництва, доступ до державних програм та технологічні інновації відкривають нові перспективи. Особлива увага повинна бути приділена покращенню інфраструктури та забезпеченню стабільного фінансування для подолання кризових викликів.

Порівняльний підхід, заснований на аналізі подібних громад та конкурентів, дозволяє Боярській ТГ визначити ефективні моделі розвитку. Це включає розвиток зеленої інфраструктури, покращення транспортних мереж, а також співпрацю з європейськими містами-супутниками для залучення міжнародних інвестицій.

7. Модель розвитку Боярської МТГ, на наш погляд, має формуватися відповідно до концепції стійкого розвитку, яка включає в себе елементи таких

моделей та концепцій МЕР, як розумна, інноваційна, циркулярна, модель розвитку за участю, зеленої економіки та включає в себе такі ознаки, як збалансований підхід до економічних, соціальних і екологічних аспектів; гнучкість та багатоаспектність завдань; підтримка розвитку "розумних" спеціалізацій; інноваційність тощо.

Визначено основні напрямки впровадження інструментів місцевого економічного розвитку Боярської МТГ, такі як підтримка та розвиток бізнесу, активізацію підприємницьких ініціатив; залучення зовнішніх ресурсів та стратегічних інвестицій; формування привабливого іміджу громади.

Розроблено систему заходів, які охоплюють означені пріоритетні напрямки, та акцентовано на необхідності розробки локальних проєктів, які підтримуватимуть конкурентні переваги та відповідатимуть напрямкам смарт-спеціалізації громади.

Визначено концептуальні підходи, на яких має грунтуватися модель стійкого економічного розвитку Боярської МТГ: децентралізація та самоврядування, залучення інвестицій та розвиток підприємництва, розвиток кластерів та співпраця, використання допомоги міжнародних фондів, планування та стратегічний розвиток тощо.

Названі підходи сприятимуть ефективному розвитку територіальних громад України, забезпечуючи підвищення якості життя мешканців та економічну стабільність регіонів.

8. Запропоновано та апробовано на прикладі Боярської МТГ методику оцінювання моделі місцевого економічного розвитку, яка передбачає розрахунок загального показника ефективності сформованої моделі на основі зважених нормалізованих показників рівня зайнятості населення, рівня інвестиційної та підприємницької активності та рівня благополуччя громади.

Відповідно до отриманих результатів, реалізація запропонованих в роботі заходів та публічно-управлінських рішень, спрямованих на формування моделі стійкого економічного розвитку Боярської МТГ, буде досягнуто ефективність на

рівні 96%, що означатиме покращення по напрямках: зайнятість населення, інвестиційна та підприємницька активність, рівень благополуччя в громаді.

9. Визначено наступні аспекти організаційного забезпечення, яким має бути приділено увагу при формування моделі стійкого економічного розвитку Боярської МТГ: розвиток інституційних засад, оптимізація фінансового забезпечення, моніторинг та оцінка ефективності, розвиток людського капіталу та інформаційне забезпечення. Отже, організаційне забезпечення моделі місцевого економічного розвитку є багатокомпонентним процесом, який вимагає залучення різних зацікавлених сторін, ефективної координації та стратегічного підходу до планування й реалізації. Визначено відповідні практичні інструменти та методи реалізації публічно-управлінських рішень в рамках сформованої моделі МЕР по кожному з зазначених аспектів організаційного забезпечення. Проведено аналіз можливих ризиків та визначено заходи з їхньої мінімізації. Основним ризиком є дефіцит кваліфікованих кадрів, що може уповільнити процеси планування та координації. Для оцінювання ефективності реалізації організаційних заходів сформовано систему індикаторів, які дозволяють не лише відстежувати досягнення цілей, а й своєчасно виявляти потребу в коригуванні процесів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ

1. Конституція України. URL: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/ 254%D0%BA/96- %D0%B2%D1%80/print 1473849831326174.

2. Закон України “Про добровільне об’єднання територіальних громад”. URL: zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19.

3. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» № 280/97 від 21 трав. 1997 р. ВВР України. 1997. № 24. Ст. 170.

4. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: Постанова Кабінету Міністрів України від 1 квіт. 2014 р. № 333-р. URL: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80.

5. Цивільний кодекс України. URL: http://kodeksy.com.ua/tsivil_nij_kodeks_ukraini/statja-169.htm.

6. Аналітична довідка ООН. Демографічні процеси. URL: UN Policy Paper on Population Dynamics_FINAL UKR.pdf

7. Асоціація міст України. Статистична інформація. URL: https://www.auc.org.ua/page/munitsipalna-statistika.

8. Бабаєв В. М. Управління великим містом: теоретичні і прикладні аспекти: монографія. Харків: Харків. нац. акад. міськ. госп-ва, 2010. 306 с.

9. Бакуліна Г.Ю. Урбанізація як тенденція розвитку суспільства: міжнародний аспект. *Економіка і суспільство*. 2018. № 18. С. 22-2-ю URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/4.pdf

10. Батанов О. В. Територіальна громада – первинний суб’єкт муніципальної влади в Україні: поняття та ознаки. *Вісник Центральної виборчої комісії.* 2008. №2 (12). С.51-57.

11. Берданова О., Вакуленко В. Стратегічне планування місцевого розвитку. Київ : DESPRO, 2012. 88 с.; Ткачук А., Кашевський В., Мавко П. Стратегічне планування в громаді. Київ : УКЦ «Легальний статус», 2016. 96 с.

12. Білуха Л. А. Поняття територіальної громади та спроможної територіальної громади. *Теорія та практика державного управління*. 2017. № 1 (56). С. 1-6.

13. Бойко Н.І., Васильченко Г.В., Гірчак І.Я., Лукша Є.О., Оленковська Л.П., Парасюк І.Л., Ревенко Т.М., Серебрянська Д.М., Стасюк Р.П. Моделі місцевого економічного розвитку. Успішні практики. 2019. URL: https://www.auc.org.ua/sites/default/files/library/dinaprintweb.pdf (дата звернення: 15.03.2024)

14. Бойченко В. С. Якість життя та соціальна інфраструктура міста. Управління розвитком соціально-економічних систем: глобалізація, підприємництво, стале економічне зростання: *праці XVIII Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених*. 26-27 квітня 2017 р. м. Вінниця, 2017. Т.3. С. 225-228.

15. Болюбаш Н. М. Інтелектуальний аналіз даних : навч. посіб. / Н. М. Болюбаш. Миколаїв : Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили, 2023. 320 с.

16. Боярська ТГ: місцевий бізнес відновив роботу, але й досі працює не на повну потужність. AgroPortal. 01.04.2024. URL: https://agroportal.ua/publishing/intervyu/boyarska-tg-misceviy-biznes-vidnoviv-robotu-ale-y-dosi-pracyuye-ne-na-povnu-potuzhnist

17. Гейда О. В. Види територіальних громад в Україні та особливості їх правового статусу: загальна характеристика. *Європейські перспективи*. 2012. №3 (3). С. 9-13.

18. Гераськова О. О, Стеченко Д. М. Економічна ефективність функціонування інфраструктури інноваційної діяльності в Україні. *Ефективна економіка*. 2014. №5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/ ?op=1&z=3002.

19. Грішнова О. А. Людський розвиток: навч. посібн. Київ: КНЕУ, 2006. 308 с.

20. Долішній М.І. Стратегічні фактори глобальної конкуренції і механізми забезпечення конкурентоспроможності регіонів. *Конкурентоспроможність: проблеми науки і практики*: монографія. Харків: ІНЖЕК, 2006. С. 9-31.

21. Дробот І. О. Гарантування місцевого самоврядування в Україні: теорет.-методол. аспект: монографія. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2010. 312 с.

22. Європейська хартія місцевого самоврядування. Страсбург, 15 жовт. 1985 р. Хартію ратифіковано Законом № 452/97-ВР від 15 лип. 1997 р. URL: http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/994_036. *Економіка і організація управління* № 1 (33) 2019 123

23. Ільченко І.М. Стратегії сталого розвитку як ефективний інструмент управління регіоном. Публічне управління та адміністрування на сучасному етапі державотворення : *матеріали І Всеукр. наук.-практ. конф. (Київ, 24 жовтня 2019 р.)*. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2019. 160 с. С. 29-31. URL: 1f30b2f91b4124794d5ae43544042092.pdf

24. Карий О.І. Комплексний розвиток міст: теорія та методологія стратегічного планування : монографія. Львів : ВЛП, 2011. 470 с.

25. Лиска О. Г. Територіальна громада. Енциклопедія державного управління: у 8 т. / наук.-ред. колегія: Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін.; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Т. 5: Територіальне управління / наук.-ред. колегія: О. Ю. Амосов (співголова), О. С. Ігнатенко (співголова) та ін.; за ред. О. Ю. Амосова, О. С. Ігнатенка, А. О. Кузнецова. Харків: Вид-во ХарРІ НАДУ “Магістр”, 2011. С. 378.

26. Макарова О.В. Методологічні підходи до ідентифікації та оцінювання ризиків людського розвитку. *Демографія та соціальна економіка*. 2018. № 2. С. 103-116.

27. Методика формування спроможних територіальних громад. URL: oblrada.dp.ua/user/files/Metodika formyvannya ter gromad.pdf

28. Місцевий економічний розвиток – шлях до процвітання громади/ Джордж Едвард (Тед) Треллер та ін. 2014. 124 с. URL: http://www.mled.org.ua/media/docs/ LED_Guide_2014_UKR.pdf.

29. Місцевий економічний розвиток: моделі, ресурси та інструменти фінансування/ Н Балдич, Н.Гринчук, Н. Ходько та ін. Київ : Федерація

канадських муніципалітетів / Проєкт міжнародної технічної допомоги «Партнерство для розвитку міст», 2020 р., 21 с.

30. Місцевій економічний розвиток: моделі, ресурсы и інструмент фінансування: практичний посібник: у 5 част. / Н. Балдич та ін.; Федерація канадських муніципалітетів / Проєкт міжнародної технічної допомоги «Партнерство для розвитку міст». Київ, 2020. 100 с.

31. Моделі місцевого економічного розвитку: успішні практики : *АМУ*. URL: www.auc.org.ua

32. Муніципальний менеджмент: колективна монографія / за ред. Мельника А.Ф. Тернопіль: Економічна думка, 2005. 416 с.

33. Ніколаєнко Г. Концепт «глокалізація» та основні сучасні тенденції лінгвокультурного простору. *Діалог медіастудії*. 2020. № 26 URL: http://dms.onu.edu.ua/article/view/225314

34. Орзіх М. П. Концепція правового статусу самоврядних територій і органів місцевого самоврядування. *Місцеве та регіональне самоврядування України.* Київ, 1995. Вип. 1-2 (10-11). С. 67.

35. Офіційний портал Боярської громади. URL:https://mistoboyarka.gov.ua/misto/sotsialnyi_pasport_boiarsko_mth_File.html

36. Петрушенко Ю.М. Теоретичні основи сталого місцевого розвитку, орієнтованого на громаду. Суми : Університетська книга, 2013. 354 с.

37. Проектне управління стратегією сталого розвитку територій : монографія / за ред. В. М. Бабаєва. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2017. 194 с.

38. Створення концепції Комплексної системи моніторингу розвитку міст»: підсумковий звіт. Deloitte. Київ, 2020. 65 с.

39. Стимулювання економічного зростання на місцевому рівні: аналітична доповідь / Біла С. О. та ін. К.: НІСД, 2013. 88 с.

40. Берданова О., Вакуленко В. Стратегічне планування місцевого розвитку: практ. посібник. Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні. DESPRO. Київ: ТОВ «София-А», 2012. 88 с.

41. Стратегія розвитку Боярської МТГ до 2027 року (проєкт). URL: https://mistoboyarka.gov.ua/misto/stratehiia_rozvytku_boiarskoi_mth_do_2027_roku_proiekt_File.html

42. Сучасні тенденції розвитку суб'єктів економічної діяльності : матеріали всеукр. наук.-практ. конф., Харків, 25–26 листопада 2021 року; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова та ін. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. 142 с.

43. Територіальна громада: знаннєвість, дієвість: монографія / Ю. О. Куц, В. М. Сінченко, В. В. Мамонова та ін.; за заг. ред. Ю. О. Куца. Харків: Віровець А. П.; Апостроф, 2011. 340 с.

44. Ткачук А., Кашевський В., Мавко П. Стратегічне планування в громаді. Київ : УКЦ «Легальний статус», 2016. 96 с.

45. Треллер Дж. Едвард Посібник з основ теорії і практики МЕР «Місцевий економічний розвиток – шлях до процвітання громади». ТОВ «Локхейвен Менеджмент Консалтантс» (Lochaven Management Consultants Ltd.). Київ, 2014. URL: https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi74/0055059.pdf

46. Чикаренко І. Розширення предметної сфери муніципального менеджменту. *Public Administration Aspects*. 2019. №7. С. 43-52.

47. Шаульська Л.В., Усик І.О. Дослідження факторів економічної циклічності розвитку України в умовах глобалізації. *Бізнес-інформ.* 2018. №12. С. 51-58.

48. Шубравська О. Сталий економічний розвиток: поняття і напрямки дослідження. *Економіка України*. 2005. № 1. С. 36–42.

49. Погорєлов Ю.С. Категорія розвитку та її експленарний базис. *Теоретичні та прикладні аспекти економіки*. 2012. № 27. Т. 1 С. 30–34.

50. Щук С.І. Регіональна економіка. Теорія та практика. URL: http://pidruchniki.com/1387122455754/rps/regionalna_ekonomika.

51. Adamowicz M, Zwolińska-Ligaj M. Lokalne strategie innowacji jako instrument kreowania innowacyjności i wspierania rozwoju. Biała Podlaska: Wydawnictwo PSW; 2021.

52. Adamowicz M. Agricultural development processes in the context of globalization challenges and new approaches to the concept of sustainable development. Zagadnienia Ekonomiki Rolnej/problems of. Agricultural Economics. 2021. №366(1): P. 24-45.

53. Adamowicz M. Local Development Model as an Element of Regional Sustainable Strategy. Sustainable Regional Planning / adited by Amjad Almusaed and Asaad Almssad. 2023. URL: https://www.intechopen.com/chapters/85593.

54. Baum R. Sustainable development – A modern understanding of the concept. Annals of the Polish Association of Agricultural and Agribusiness Economists. 2021. №23(2): P. 9-28.

55. Brol R. Rozwój lokalny – nowa logika rozwoju gospodarczego. Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu. 1998. № 785. P. 11–15.

56. Gudz P., Gudz M., Vdovichena O., Tkalenko O. (2020) Scientific Approaches for Planning the Architecture for Urban Economic Space. In: Onyshchenko V., Mammadova G., Sivitska S., Gasimov A. (eds) Proceedings of the 2nd International Conference on Building Innovations. ICBI 2019. Lecture Notes in Civil Engineering, vol 73. pp.581-589 Springer, Cham https://link.springer.com/chapter/10.1007%2F978-3-030-42939-3_57

57. Jourmand R. Durable? Sustainable? Bron: IFSTTAR Researchers; 2011; Pawłowski A. Wielowymiarowość rozwoju zrównoważonego. Problemy Ekorozwoju. 2006. №1(1): P. 23-32.

58. Jourmand R. Environmental sustainability assessment: Towards a new framework. International Journal of Sustainable Society. 2011. №3(2). P. 133-150.

59. Klasik A, Kuźnik F, editors. Zarządzanie strategiczne rozwojem lokalnym i regionalnym. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach: Katowice; 1998

60. McCann G., McCloskey S. From the Local to the Global: Key Issues in Development Studies. London : Pluto Press, 2009. 320 p.

61. Shashyna, M., Gudz, P., Pankova, A., Benchak, O., Nemyrovska, O. (2023). Modernization of public administration in Eastern Europe in the context of

implementation of digitalization. Eastern-European Journal of Enterprise Technologies. №4 (13 (124)), P. 57–65

62. Swinburn G., Goga S., Murphy F. Local Economic Development: a primer developing and implementing local economic development strategies and action plans. URL: https://documents1.worldbank.org/curated/en/ 763491468313739403/pdf/ 337690REVISED0ENGLISH0led1primer.pdf

63. Sztando A. Oddziaływanie samorządu lokalnego na rozwój lokalny w świetle ewolucji modeli ustrojowych gmin. Samorząd Terytorialny. 1998. № 11. P. 12–29.

64. Ґудзь П. В., Іванченко А. В., Кононенко Є. С. Формування моделі місцевого економічного розвитку. С.130-132. Формування ефективних механізмів державного управління та менеджменту в умовах сучасної економіки: теорія і практика: матер. XII Міжнар. заочн. наук.-практ. конф.” (30 грудня 2024 р. м. Запоріжжя).- Запоріжжя: КПУ, 2025. 736 С.