



DOI 10.36074/grail-of-science.23.01.2026.051

СТІЙКІСТЬ ІНКЛЮЗИВНОГО РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Лопатинський Юрій Михайлович 

д-р. екон. наук, професор,

професор кафедри бізнесу та управління персоналом

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, Україна

Анотація. Досліджено проблему забезпечення стійкості розвитку об'єднаних територіальних громад (ОТГ) в Україні через призму інституційної та стратегічної парадигм інклюзивного розвитку. Запропоновано трактування стійкості розвитку ОТГ як інтегральної спроможності територіальної громади зберігати та відновлювати функціональність економічних, соціальних, екологічних та інституційних систем в умовах викликів, забезпечуючи інклюзивний характер розвитку. Обґрунтовано, що інклюзивність є сутнісною ознакою стійкості, оскільки залученість всіх верств населення до процесів прийняття рішень і справедливого розподілу благ формує соціальну базу довгострокового розвитку. Розглянуто інституційні механізми забезпечення стійкості, охарактеризовано роль формальних і неформальних інституцій, гібридних форм громадської участі. Систематизовано внутрішні та зовнішні чинники стійкості інклюзивного розвитку ОТГ, визначено їхній вплив на спроможність територіальних громад. Розкрито зміст стратегічної парадигми забезпечення стійкості через територіальну та секторальну спрямованість стратегування, обґрунтовано необхідність партисипаторного підходу до розробки стратегій розвитку. Сформульовано пропозиції щодо запровадження моніторингу стійкості ОТГ, посилення їхньої інституційної спроможності, створення платформ обміну кращими практиками, диференціації державної підтримки з урахуванням специфіки громад.

Ключові слова: «об'єднані територіальні громади»; «стійкість розвитку»; «інклюзивний розвиток»; «інституційна парадигма»; «інституціалізація»; «стратегування».

Реформа децентралізації в сучасній Україні, яка розпочалась у 2014 році, сформувала нову інституційну архітектуру публічної влади на місцевому рівні. Територіальні громади як первинні одиниці адміністративно-територіального устрою отримали значні повноваження та ресурси, що сприяло їхньому розвитку. Разом із цим, постає питання їхньої спроможності забезпечувати саме стійкий розвиток, особливо під впливом численних викликів. Значної вагомості ця проблематика набуває в умовах воєнного стану та у світлі наступних завдань повоєнного відновлення. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю переосмислення підходів до забезпечення стійкості об'єднаних територіальних громад (ОТГ) через призму інституційної та стратегічної парадигм, що дозволяє структурувати механізми та інструменти досягнення цієї мети на рівні місцевого самоврядування.

Проблематика стійкості територіальних спільнот набула значного розвитку в міжнародному науковому дискурсі. Концепції стійкості (resilience) досліджуються у працях західних учених, де стійкість трактується як адаптивна спроможність систем. Інклюзивність як парадигма економічного та соціального поступу обґрунтована у роботах Д. Аджемоглу та Дж. Робінсона, які довели критичну роль інклюзивних інституцій для довгострокового розвитку суспільств [1].

В українському науковому середовищі активно досліджуються питання децентралізації влади та формування політики регіонального розвитку [2; 3]. Наукова школа інклюзивного розвитку також сформована в Одеському національному технологічному університеті [4 та ін.]. Чимала кількість публікацій присвячена методологічному підґрунтя та практичній роботі ОТГ [5 та ін.]. Водночас залишаються недостатньо дослідженими питання зв'язку стійкості та інклюзивності розвитку ОТГ, інституційних механізмів забезпечення стійкості, стратегування стійкого інклюзивного розвитку територіальних громад.

Мета статті полягає у концептуалізації стійкості розвитку об'єднаних територіальних громад через призму інституційної та стратегічної парадигм інклюзивного розвитку, обґрунтування підходів до його забезпечення на рівні місцевого самоврядування.

Стійкість розвитку територіальних громад вважаємо багатовимірним явищем, що не обмежується економічними параметрами, не зводиться лише до фінансової самодостатності чи економічної ефективності. Пропонуємо розглядати стійкість розвитку ОТГ як комплексну характеристику – інтегральну спроможність територіальної громади зберігати та відновлювати функціональність своїх економічних, соціальних, екологічних та інституційних систем в умовах зовнішніх і внутрішніх викликів, забезпечуючи при цьому інклюзивний характер розвитку. Саме інклюзивність, що передбачає залучення всіх верств населення до процесів управління, а також справедливий розподіл благ, стає критичним чинником ефективної стійкості.

Інклюзивність – це не додаткова характеристика, а сутнісна ознака стійкості. Наприклад, територіальна громада, де блага концентруються в руках вузької групи, де значна частина населення виключена з процесів прийняття рішень, не може вважатися стійкою, навіть якщо демонструє економічне зростання. Така система вразлива до соціальних зрушень та не спроможна мобілізувати потенціал спільноти.

Загалом стійкість розвитку ОТГ має декілька взаємопов'язаних вимірів. Так, економічний вимір передбачає диверсифікацію джерел доходів громади, наявність стабільної економічної бази, спроможність до залучення інвестицій. Соціальний вимір – це низький рівень бідності, розвиненість соціального капіталу, доступність якісних публічних послуг для всіх верств населення. Екологічний вимір означає збереження природних ресурсів, мінімізацію негативного впливу на довкілля. Інституційний вимір охоплює спроможність органів місцевого самоврядування ефективно виконувати функції, залучати громадян до управління, забезпечувати прозорість і підзвітність.



Деталізуючи, зауважимо, що інституційний підхід передбачає розгляд стійкості розвитку ОТГ через призму формальних і неформальних інституцій, які структурують взаємодію між акторами територіального розвитку. Саме інституційний підхід, на нашу думку, відіграє визначальну роль у забезпеченні інклюзивного розвитку об'єднаних територіальних громад та його подальшої інституціалізації.

Інституціалізація процесу інклюзивного розвитку відбувається на кількох рівнях. Так, на державному рівні створюється законодавча рамка, що визначає загальні принципи функціонування, а також повноваження та ресурси ОТГ. Законодавство про місцеве самоврядування, бюджетний і податковий кодекси генерують формальні правила гри. Однак ефективність такого інституційного впливу залежить від того, наскільки він сприяє інклюзивності, яка характеризується широким доступом громадян до участі в управлінні, справедливим розподілом ресурсів, захистом прав меншин та ін.

На рівні самоврядування ключову роль відіграють місцеві інститути: виборні органи, виконавчий комітет, постійні комісії, служби, підприємства комунальної власності. Їхня інституційна спроможність визначається якістю кадрового забезпечення, рівнем професійних компетенцій, організаційною культурою. Важливим елементом є неформальні інституції – традиції активної участі суб'єктів у житті спільноти, норми довіри та взаємодопомоги, що у сукупності формують соціальний капітал громади.

Особливого значення набувають гібридні форми інституцій та інститутів, які поєднують елементи державного управління та громадянської ініціативи. Громадські ради при органах місцевого самоврядування, механізми партисипаторного бюджетування, платформи електронної участі створюють простір для інклюзивного діалогу між владою та громадянами. Саме ці інституції перетворюють формальні процедури на реальну практику залучення громадян до процесу прийняття рішень.

Інституційна спроможність ОТГ – важливий чинник стійкості. Громади з високою інституційною спроможністю характеризуються тим, що оптимально використовують ресурси, акумулюють інвестиції та інтегрують інновації в публічному управлінні. Натомість слабкі інституції призводять до неефективного використання коштів, корупції, відтоку населення та деградації територій.

Стійкість розвитку ОТГ визначається впливом різноманітних внутрішніх і зовнішніх чинників, які перебувають у складній взаємодії. До внутрішніх чинників належать характеристики самої територіальної громади. Економічний потенціал території визначається наявністю природних ресурсів, дієвих суб'єктів підприємництва, інфраструктурою та ін. Громади з диверсифікованою економікою стійкіші до окремих секторальних криз. Людський капітал – рівень освіти, кваліфікації, підприємницької активності населення – безпосередньо впливає на спроможність громади генерувати додану вартість і адаптуватися до змін. Якість місцевого врядування виявляється у професіоналізмі посадових осіб, прозорості процесів і процедур, орієнтації на кінцевий результат. Важливим внутрішнім чинником є рівень активності та громадської участі,

довіри в громаді. Громади з високим соціальним капіталом спроможні до ефективних колективних дій, результативніше вирішують спільні проблеми, мають менші трансакційні витрати на координацію тощо.

Зовнішні чинники стійкості розвитку ОТГ насамперед пов'язані з умовами, які перебувають поза прямим контролем громади: державна політика децентралізації, система міжбюджетних відносин, інвестиційний клімат регіону, система транспортної інфраструктури та ін. Зокрема, обсяги базових і реверсних дотацій, субвенцій критично впливає на фінансову спроможність громад, формують можливості або визначають обмеження розвитку.

Особливого значення в українських реаліях набувають геополітичні виклики. Воєнний стан кардинально змінив умови функціонування ОТГ, особливо у прифронтових регіонах. Стійкість у цьому контексті набуває додаткового виміру через спроможність реалізовувати базові функції в екстремальних умовах.

Сучасні виклики стійкості розвитку на принципах інклюзивності зумовлюють необхідність упровадження стратегічної парадигми розвитку об'єднаних територіальних громад, що передбачає свідоме формування довгострокових орієнтирів і шляхів їх досягнення, зокрема з урахуванням специфіки територій. Територіальна спрямованість стратегування полягає в урахуванні унікальних характеристик кожної з громад, які мають різний потенціал і виклики. Стратегія розвитку має базуватися на ендегенних ресурсах і можливостях, які органічно притаманні території: природні та культурні ресурси, традиційні промисли, локаційні переваги. Важливий елемент – співробітництво між громадами, що дозволяє об'єднувати ресурси для вирішення спільних завдань, наприклад: у створенні спільних підприємств, управлінні відходами, розвитку туризму тощо.

Інший напрям стратегування – секторальна спрямованість, яка передбачає комплексний підхід до розвитку різних сфер життєдіяльності громади через диверсифікацію економічної бази, що знижує залежність від окремих галузей чи підприємств. Натомість розвиток соціальної інфраструктури (освіти, охорони здоров'я, культури) забезпечує якість життя й утримує населення на певній території. Крім того, у контексті кліматичних змін, а також вимог європейської інтеграції набуває критичного значення екологічна частина стратегування.

Стратегії розвитку ОТГ (як інструменти стратегування) мають розроблятися на основі широкого залучення громадськості. Партисипаторний підхід до стратегічного планування не лише збагачує стратегію ідеями та знаннями громадян, а й формує відчуття долученості, готовність підтримувати реалізацію взаємоузгодженої стратегії.

Ефективне стратегування вимагає системи моніторингу його впровадження та оцінки виконання. Індикатори стійкості інклюзивного розвитку мають охоплювати всі виміри: економічні показники (структура доходів бюджету, рівень безробіття громади, обсяг залучених інвестицій), соціальні метрики (рівень бідності, доступність базових послуг, індекс людського розвитку), індикатори інклюзивності (участь у громадських слуханнях, представленість різних груп у процесах прийняття рішень), екологічні параметри громади (якість повітря та води, частка відновлювальної енергії) та ін.



Узагальнюючи, підкреслимо: стійкість розвитку об'єднаних територіальних громад як багатовимірний конструкт вимагає інтеграції економічного, соціального, екологічного та інституційного підходів. Ключовою умовою стійкості виступає інклюзивний характер розвитку, що зокрема забезпечує залучення всіх верств населення до процесів управління територіальним піднесенням, до справедливого розподілу благ. Інституційна парадигма дозволяє структурувати механізми забезпечення стійкості через формальні та неформальні інституції на державному рівні, рівні самоврядування та громадянського суспільства. Інституційна спроможність ОТГ визначається не лише формальними повноваженнями та ресурсами, а й якістю людського капіталу, організаційною культурою, традиціями активної участі громадян у локальних процесах.

Ефективне управління стійкістю вимагає врахування взаємодії внутрішніх і зовнішніх чинників. Стратегічна парадигма забезпечує інструментарій для практичної реалізації принципів стійкого інклюзивного розвитку, що потребує комплексу заходів. По-перше, доцільно запровадити систему регулярного моніторингу стійкості об'єднаних територіальних громад на основі індикаторів, що дозволить відстежувати динаміку змін, своєчасно виявляти проблеми. По-друге, необхідно посилити інституційну спроможність ОТГ шляхом реалізації спеціалізованих програм професійного розвитку посадових осіб і представників місцевих рад у сфері стратегічного планування, залучення громадськості, проєктного менеджменту. По-третє, важливо створити платформи для обміну кращими практиками між ОТГ, що прискорить поширення ефективних рішень. По-четверте, система державної підтримки об'єднаних територіальних громад має бути диференційованою з урахуванням їхньої специфіки та оціненого рівня стійкості.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з емпіричним аналізом стійкості конкретних громад базового рівня, розробкою інтегрального індексу стійкості інклюзивного розвитку, дослідженням впливу сучасних викликів на трансформацію механізмів забезпечення стійкості територіальних громад.

Список використаних джерел:

- [1] Acemoglu D., Robinson J. (2013). *Why Nations Fail: The Origins of Power, Prosperity, and Poverty*. Profile Books, 560 p.
- [2] Децентралізація і формування політики регіонального розвитку в Україні : наук. доп. / [Шевченко О. В., Романова В. В., Жаліло Я. А. та ін.] ; за наук. ред. д-ра екон. наук Я. А. Жаліла. Київ : НІСД, 2020. 153 с.
- [3] Орловська, Ю. В., & Кірюхін, Р. О. (2021). ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ВЛАДИ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ. *Економічний простір*, (172), 87–92. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/172-15>
- [4] Теоретико-методологічні засади і прикладні аспекти інклюзивного розвитку та економічного зростання агропродовольчої сфери України : монографія / авт.: О. І. Павлов, Т. А. Кулаковська, В. А. Самофатова та ін.; за ред. О. І. Павлова. Одеса : Астропринт, 2025. 396 с.
- [5] Сологуб С. І. (2022). ОЦІНКА СТАНУ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЙ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ОТГ. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*, 2(18), 46–56. <https://doi.org/10.15330/apred.2.18.46-56>

RESILIENCE OF INCLUSIVE DEVELOPMENT OF AMALGAMATED TERRITORIAL COMMUNITIES

Yurii Lopatynskyi

Dr. Sc. in Economics, Professor,

Professor at the Department of Business and Human Resource Management

Yurii Fedkovych Chernivtsi National University, Ukraine

Summary. *The problem of ensuring the resilience of amalgamated territorial communities' development in Ukraine is examined through the lens of institutional and strategic paradigms of inclusive development. An interpretation of the resilience of amalgamated territorial communities' development is proposed as the integral capacity of a territorial community to maintain and restore the functionality of economic, social, environmental, and institutional systems under challenging conditions while ensuring the inclusive nature of development. It is substantiated that inclusiveness is an essential feature of genuine resilience, as the involvement of all population groups in decision-making processes and the equitable distribution of benefits create a social foundation for long-term development. Institutional mechanisms for ensuring resilience are examined, and the role of formal and informal institutions, as well as hybrid forms of civic participation, is characterized. Internal and external factors of inclusive development resilience in amalgamated territorial communities are systematized, and their impact on the capacity of territorial communities is determined. The content of the strategic paradigm for ensuring resilience through territorial and sectoral orientation of strategic planning is revealed, and the necessity of a participatory approach to developing development strategies is substantiated. Proposals are formulated regarding the implementation of resilience monitoring in amalgamated territorial communities, strengthening their institutional capacity, creating platforms for exchanging best practices, and differentiating state support taking into account the specifics of communities.*

Keywords: *amalgamated territorial communities; development resilience; inclusive development; institutional paradigm; institutionalization; strategic planning.*