



П. М. Гарасим¹, Г. М. Гринишин², Н. І. Березовська¹

¹ Національний лісотехнічний університет України, м. Львів, Україна

² Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій ім. С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

СТРУКТУРНО-ДИНАМІЧНІ ЗМІНИ ТА СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД У КОНТЕКСТІ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

Розглянуто основні теоретичні аспекти розвитку об'єднаної територіальної громади (ОТГ), зокрема визначено, що територіальна громада – це жителі, об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями. Оцінено нормативно-правову базу та основні етапи проведення реформи та здійснено порівняльну характеристику адміністративних одиниць до і після реформи. Проведений SWOT-аналіз діяльності громади і відповідно до нього запропонована стратегія розвитку громад повинна базуватися на конкурентній стратегії "міні-максі", яка передбачає мінімізацію слабких позицій завдяки шансам, які з'являються у зовнішньому середовищі. На основі PEST-аналізу досліджено, що розвитку громади характерні ризики, які мають систематичний характер, політична нестабільність призводить до економічних втрат, які виражаються у зниженні платоспроможності всієї економічної системи (як підприємств, так і населення) і технологічному відставанні виробництва.

Ключові слова: об'єднана територіальна громада; стратегія розвитку; ризики; зовнішні чинники; реалізація стратегії; SWOT-аналіз; PEST-аналіз.

Вступ

Постановка проблеми. Реформа з децентралізації влади є однією з найвагоміших реформ, розпочатих в Україні впродовж останніх років. У 2015 р. відбулися величезні зміни напрямку. По всій країні почали формуватися об'єднані територіальні громади, на місцевих виборах обрано депутатів, сільських, селищних, міських голів, проведено децентралізацію фінансів. Успішна робота громад саме в цих напрямках забезпечить основу для рівномірного розвитку територій та зрештою – успішної країни. Це база, без якої країна далі не зможе рухатися.

Актуальність дослідження. Серед очікуваних результатів процесу децентралізації чи не найактуальнішим є створення фінансово спроможних та самодостатніх об'єднаних територіальних громад, які мали б відповідні матеріальні, людські, фінансові, земельні ресурси, об'єкти соціальної інфраструктури, необхідні для поліпшення забезпечення потреб громадян, оперативного та якісного надання їм базових соціальних та адміністративних послуг, створення умов для сталого розвитку відповідних територій, ефективного використання бюджетних коштів. Розвиток об'єднаних територіаль-

них громад – довготривалий процес якісних змін, результатом якого є покращення якості життя населення регіону. Глобалізація світової економіки зумовлює посилення ролі громади в економічному розвитку регіонів країни, а відтак – і самої країни. Від добробуту територіальних громад безпосередньо залежить процвітання країни загалом, її успіх в економічній, соціальній, гуманітарній політиці.

Мета дослідження та основні завдання для її досягнення. Метою дослідження є сучасний стан та особливості розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні та визначення основних напрямів стратегічного розвитку в умовах децентралізаційних процесів.

Окреслена мета дослідження і визначила низку завдань: розкрити сутність поняття об'єднана територіальна громада, визначити нормативно-правові засади розвитку місцевих формувань та напрями вдосконалення формування сучасних територіальних громад.

Предмет дослідження. Предмет дослідження – особливості становлення територіальної громади як стратегічного вектора в управлінні місцевим розвитком.

Об'єкт дослідження – територіальна громада як основа місцевого самоврядування.

Інформація про авторів:

Гарасим Петро Миколайович, д-р екон. наук, професор, кафедра обліку і аудиту. Email: garasyim.p@nltu.edu.ua;

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5282-8799>

Гринишин Галина Миколаївна, канд. екон. наук, доцент, кафедра публічного управління та адміністрування.

Email: halynahrynyshyn0802@gmail.com; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5224-9631>

Березовська Ніна Ігорівна, здобувачка PhD, кафедра обліку і аудиту. Email: berezovska@nltu.edu.ua;

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4628-2958>

Цитування за ДСТУ: Гарасим П. М., Гринишин Г. М., Березовська Н. І., Структурно-динамічні зміни та стратегія розвитку об'єднаних територіальних громад у контексті децентралізаційних процесів. *Ефективність державного управління* : зб. наук. пр. Вип. 1/2(70/71). Львів: НЛТУ України, 2022. С. 23–28.

Citation APA: Garasyim, P. M., Hrynyshyn, H. M., & Berezovska, N. I. (2022). Structural-dynamic changes and development strategy of united territorial communities in the contexts of decentralization processes. *Efficiency of public administration*, 1/2(70/71), 23–28. <https://doi.org/10.36930/507003>

Методи та інформаційна база дослідження

Методологічною основою став діалектичний метод пізнання, напрацювання вітчизняних і зарубіжних учених, законодавчі та інші нормативні акти, які регулюють проведення реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні. У дослідженні використано такі наукові методи: абстрактно-логічний (для теоретичних узагальнень, формування висновків і рекомендацій), порівняльного аналізу (для порівняльної характеристики створення адміністративно-територіальних одиниць), SWOT-аналізу (для аналізу діяльності територіальної громади), PEST-аналізу (для виявлення ризиків у розвитку громади), аналізу і синтезу (для виявлення загальних закономірностей розвитку територіальних громад).

Інформаційними джерелами дослідження стали закони України, укази Президента України, постанови Кабінету Міністрів України, матеріали Державної служби статистики України, наукові публікації зарубіжних і вітчизняних учених з проблематики дослідження, власні спостереження авторів.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Термін "територіальна громада" є відносно новим як в економіці, так і в науці державного управління. Розвиток та проблеми територіальних громад досліджував Іван Франко. У своєму творі "Що таке громада і чим вона має бути?" він пропонує програму розвитку громади в усіх сферах від економічної до культурної [9].

Монастирський Г. вважає, що територіальну спільноту базового рівня потрібно розглядати як соціально-економічну систему [10]. Дослідник Ю. Наврузов трактує територіальну громаду як певний соціальний організм, визначальною ознакою якого є узгодженість, гармонійність суспільних та індивідуальних потреб та інтересів [11]. О. Батанов вважає, що територіальна громада – це первинний суб'єкт місцевого самоврядування, що складається з фізичних осіб – жителів, що постійно мешкають, працюють на території села (або добровільного об'єднання у спільну громаду кількох сіл), селища або міста, безпосередньо або через сформовані ними муніципальні структури вирішують питання місцевого значення, мають спільну комунальну власність, володіють на певній території нерухомим майном, сплачують комунальні податки та пов'язані індивідуальними територіальними зв'язками системного характеру [1]. М. Орзіх бачить територіальну громаду як первинний суб'єкт місцевого самоврядування, єдиний на території соціальний субстрат, який має власні інтереси, до складу якого входять громадяни України, іноземці, особи без громадянства, що постійно мешкають або працюють на даній території, або володіють на території нерухомим майном, або сплачують місцеві податки та збори [12].

Виокремлення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значну кількість публікацій, що стосуються питань розвитку об'єднаних територіальних громад у контексті децентралізаційних процесів, варто зауважити, що ця проблематика потребує подальших наукових досліджень, оскільки сама реформа децентралізації є досить новою.

Саме тому метою дослідження є сучасний стан та особливості розвитку об'єднаних територіальних гро-

мад в Україні та визначення основних напрямів стратегічного розвитку.

Предмет дослідження – особливості становлення територіальної громади як стратегічного вектора в управлінні місцевим розвитком.

Об'єкт дослідження – територіальна громада як основа місцевого самоврядування.

Виклад основного матеріалу дослідження з обґрунтуванням отриманих результатів

Концепцію реформи децентралізації в Україні, яка передбачає створення сучасної системи місцевого самоврядування на основі європейських цінностей та стандартів, було схвалено Урядом у 2014 році. Її практична реалізація здійснюється з 2015 р. після ухвалення Закону України "Про добровільне об'єднання територіальних громад".

Відповідно до Закону України "Про місцеве самоврядування в Україні" "територіальна громада – жителі, об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, що мають єдиний адміністративний центр" [4]. У частині I статті 143 Конституції України визначено так: "Територіальні громади села, селища, міста безпосередньо або через створені ними органи місцевого самоврядування управляють майном, що є у комунальній власності;... вирішують інші питання місцевого значення, віднесені законом до їх компетенції" [17].

Законодавчими актами, які стали наріжними у проведенні реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні, є Закон України "Про добровільне об'єднання територіальних громад", Методика формування спроможних територіальних громад, Закони України "Про співробітництво територіальних громад", "Про засади державної регіональної політики", "Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо реформи міжбюджетних відносин", "Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо податкової реформи".

Концепцією реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні визначено два етапи реалізації реформи та часові межі їх проведення: підготовчий етап (2014 р.) та другий етап (2015-2017 рр.). Натомість, зазначених термінів дотримано не було через різні обставини та причини.

12 червня 2020 р. Кабінет Міністрів України ухвалив 24 розпорядження щодо визначення адміністративних центрів і затвердження територій громад, відповідно до якого в Україні створено 1470 громад, з них: 410 – міські, 433 – селищні, 627 – сільські.

17 липня 2020 р. Верховна Рада України ухвалила Постанову № 807-IX "Про утворення та ліквідацію районів". Відповідно до цього документа було створено 119 районних рад та відповідно 119 районних державних адміністрацій (табл. 1).

Найбільшу кількість ОТГ створено в Одеській (91), Дніпропетровській (86), Львівській (73), Київській (69) областях, а областю з найменшою кількістю громад є Луганщина.

Подальший розвиток стратегічних напрямів має бути втілений у розробленні плану дій розвитку бізнесу в ОТГ. Однак регіональні особливості громад потребують їх градації для деталізації стратегій.

Табл. 1. Порівняльна характеристика адміністративно-територіальних одиниць

Назва області	На 1.01.2020 р.		Від 12.06.2020 р.	
	Кількість районів	Кількість громад	Кількість районів	Кількість громад
Вінницька	27	35	6	63
Волинська	16	41	4	54
Дніпропетровська	22	56	7	86
Донецька	18	10	5	46
Житомирська	23	47	4	66
Закарпатська	13	6	6	64
Запорізька	20	36	5	67
Івано-Франківська	14	28	5	62
Київська	25	9	7	69
Кіровоградська	21	5	4	49
Луганська	18	9	4	26
Львівська	20	25	7	73
Миколаївська	19	28	4	52
Одеська	26	26	7	91
Полтавська	25	44	4	60
Рівненська	16	28	4	64
Сумська	18	34	5	51
Тернопільська	17	39	3	55
Харківська	27	17	7	56
Херсонська	18	24	5	49
Хмельницька	20	39	3	60
Черкаська	20	31	4	66
Чернівецька	11	27	3	52
Чернігівська	22	42	5	57

Що повинна зробити громада, щоб сприяти економічному розвитку:

- розробити стратегічний план розвитку громади, без нього проекти будуть хаотичними, точковими і не будуть сприяти синергії в розвитку громаді;
- визначити відповідальних осіб за економічний розвиток та за роботу з бізнесом, це може бути робоча група або консультативно-дорадчий орган, які шукають вирішення проблем і потім пропонують місцевій раді проекти на фінансування;
- опублікувати на сайті свій економічний профіль або паспорт громади, це документ, в якому визначено й описано ключові ресурси громади: людські ресурси, перелік бізнесів, вільні земельні ділянки, доступна нерухомість, базова інфраструктура, де можна поїсти, переночувати, зайнятися спортом, де є банкомат, аптека, перукарня. Документ має оновлюватися щонайменше щороку;
- створити програму або план місцевого економічного розвитку, детально розписати проекти, які громада хоче зробити сьогодні, завтра і післязавтра. Маючи сплановані проекти в резерві, громади можуть планувати на майбутнє.

SWOT-аналіз був вперше публічно представлений Гарвардською школою бізнесу – професором бізнес-адміністрування Кеннетом Р. Ендрюсом. Почав застосовуватись SWOT-аналіз у бізнесі для пошуку шляхів покращення конкурентних позицій підприємств та організацій незалежно від їх розміру та сфери діяльності. Цей метод широко застосовується в зарубіжній практиці фінансового аналізу, де його розглядають як найважливіший інструмент маркетингового аналізу організації. У 70-ті роки ХХ ст. SWOT-аналіз почав застосовуватися серед фізичних осіб для полегшення життєвого вибору (наприклад, вибір місця навчання, планування кар'єри тощо), пізніше він набув широкого застосування у публічному секторі як спосіб осмислення пріоритетів розвитку міст, регіонів, для розроблення планів розвитку громад.

SWOT-аналіз – це аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища організації. Аналізу підлягають сильні сторони (Strength), слабкі сторони (Weakness)

внутрішнього середовища, а також можливості (Opportunities) і загрози (Threats) зовнішнього середовища організації. Методологія SWOT-аналізу передбачає спочатку виявлення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, після цього встановлення зв'язків між ними, які надалі можуть бути використані для формулювання стратегії організації. SWOT-аналіз виконують з використанням якісних і кількісних методик, які розрізняються за способами оцінювання показників і рівнем формалізації. Якісні методики засновані на виборі експертами переліку оцінюваних показників і різняться за формами (чотирипольна таблиця або чотирипольна матриця). У разі застосування якісних методик SWOT-аналізу виникають певні труднощі, пов'язані з невисоким рівнем інформативності; низькою формалізацією; відсутністю кількісного оцінювання чинників за важливістю, силою впливу, ранжуванням показників у різних експертів; складністю використання результатів під час управління (табл. 2).

Зважаючи на переваги у внутрішньому середовищі громад слабких сторін над сильними, а у зовнішньому середовищі – шансів над загрозами, стратегія розвитку цих громад повинна базуватися на конкурентній стратегії "міні – максі", яка передбачає мінімізацію слабких сторін завдяки шансам, які з'являються у зовнішньому середовищі.

Дослідження зовнішніх чинників – можливостей та загроз, які впливають на розвиток громади чи визначені стратегічні цілі – справа непросте. Зовнішні чинники є багатограними, взаємозалежними, стосуються макросередовища, що формується на різних рівнях (регіон, країна, світ). Для систематизації цього розмаїття зовнішніх чинників зручно використовувати метод PEST-аналізу.

PEST-аналіз відоміший з теорії маркетингового управління і становить чітку класифікацію слабких і сильних сторін організації, впливу зовнішніх чинників та можливостей, які є для подолання негативних явищ та подальшого ефективного управління.

Табл. 2. SWOT-аналіз діяльності територіальної громади

Чинник	Ваги	Оцінка	Зважена оцінка
<i>Внутрішнє середовище</i>			
<i>Сильні сторони (S)</i>			
1. Високий рівень розвитку малого та середнього бізнесу	0,2	5	1
2. Наявність конкурентоспроможних галузей	0,15	4	0,6
3. Наявність іноземного інвестора	0,2	4	0,8
4. Позитивна динаміка в демографічній ситуації	0,15	4	0,6
5. Високий рівень самоорганізації населення	0,2	3	0,6
6. Розвинений туристично-рекреаційний потенціал громади	0,1	4	0,4
Сума	1,0	×	4,0
<i>Слабкі сторони (W)</i>			
1. Низький захист іноземного інвестора	0,1	4	0,4
2. Низька диверсифікація промисловості	0,1	4	0,4
3. Низькоактивна інноваційна діяльність у виробництві	0,1	5	0,5
4. Висока трудова міграція	0,1	4	0,4
5. Відтік інтелектуальних ресурсів	0,1	4	0,4
6. Низька капіталізація об'єктів інтелектуальної власності	0,2	5	1,0
7. Низький рівень екологічної свідомості	0,1	4	0,4
8. Негармонізоване з європейським законодавче поле	0,1	3	0,3
9. Слаборозвинута дорожня та інженерна інфраструктура	0,1	5	0,5
Сума	1,0	×	4,3
<i>Зовнішнє середовище</i>			
<i>Шанси (O)</i>			
1. Інвестиційно-інноваційна підтримка країнами Євросоюзу	0,2	4	0,8
2. Пожвавлення експортно-імпорتنих відносин з країнами Європейського союзу, поява нових ринків збуту продукції	0,3	5	1,5
3. Розвиток відновлюваних та альтернативних джерел енергії	0,2	5	1
4. Створення системи бюджетно-фінансової підтримки проектів, зо-орієнтованих на підвищення конкурентоспроможності продукції	0,2	4	0,8
5. Розвиток дорожньої та житлово-комунальної інфраструктури	0,1	3	0,3
Сума	1,0	×	5,4
<i>Загрози (T)</i>			
1. Зростання цін на енергетичні ресурси	0,3	4	1,2
2. Зростання трудової міграції і втрата трудових ресурсів	0,3	5	1,5
3. Зниження внутрішнього товарообороту та закриття бізнесів через низьку купівельну спроможність населення	0,2	3	0,6
4. Політична нестабільність в Україні	0,2	4	0,8
Сума	1,0	×	4,1

PEST-аналіз включає визначення політичного, економічного, соціокультурного та технологічного впливу, забезпечуючи спосіб для дослідження навколишнього впливу на громаду, який він мав в минулому та який він може мати у майбутньому.

Він дає змогу поєднати кількісну та якісну оцінку ризикованості діяльності громади для подальшої побудови стратегії управління ризиком на основі нечітко-лінгвістичного підходу (табл. 3).

Табл. 3. PEST-аналіз ризиків розвитку громади

	Політика	Економіка
P	1. Нестабільна політична ситуація. 2. Адміністративні бар'єри. 3. Недосконала законодавча та податкова бази. 4. Недовіра суспільства до влади та її органів. 5. Часті вибори до державних і місцевих органів. 6. Недостатність утвердження місцевого самоврядування.	1. Нестабільний економічний розвиток держави. 2. Високий рівень інфляції. 3. Слабке залучення іноземних і вітчизняних інвестицій. 4. Висока облікова ставка НБУ, високі ставки кредитування комерційних банків. 5. Висока залежність економіки країни від іноземних кредитів. 6. Низький платоспроможний попит внутрішнього ринку. 7. Нестабільний курс гривні.
	Соціум	Технологія
S	1. Скорочення кількості працездатного населення. 2. Відтік молодих людей з країни. 3. Зменшення кадрового та людського потенціалу. 4. Низька престижність праці у виробничій сфері.	1. Домінування транснаціональних компаній на місцевому ринку. 2. Застаріле обладнання, яке не орієнтоване на економію енергоносіїв. 3. Незначний рівень впровадження нових технологій та диверсифікації виробництва. 4. Незначна інноваційна активність підприємств. 5. Істотне зношування активної частини основних фондів.
		T

Кількісно виміряти вплив чинників за допомогою системи єдиних показників досить складно, адже на кожну громаду вони впливають індивідуально, але враховувати ці чинники потрібно обов'язково. Саме тут найдоцільніше використовувати нечітко-лінгвістичні моделі оцінки ризиків будь-якого проєкту. Як зазначено вище, PEST-аналіз є попереднім етапом загального аналізу ризиків проєктів. Але і на цьому етапі можна визначити загальні для всієї системи ризики.

Зокрема, розвитку громади характерні ризики, які мають систематичний характер:

1. Політичний ризик: політична нестабільність, що призводить до частішої зміни керівництва держави і водночас курсу економічної політики держави та неприйняття і невиконання нормативно-правового підґрунтя. Часті вибори до державних і місцевих органів влади спричиняють нестабільність. Недостатність утвердження місцевого самоврядування може бути гальмом для місцевого розвитку.
2. Економічний ризик: зростання інфляції, знецінення національної валюти і як наслідок – зниження платоспроможності підприємств всіх галузей економіки України, що призводить до зростання боргових зобов'язань перед підприємствами галузі і зниження темпів відтворення.
3. Соціальний ризик: зростання безробіття, зниження купівельної спроможності населення призводять до недофінансування і неможливості здійснювати інвестиційну діяльність, зниження доступності банківських кредитів.
4. Технологічний ризик: застаріле обладнання і труднощі у розробленні та впровадженні новітніх енергоощадних та очисних технологій виробництва.

Як можна побачити, ризики розташовані в порядку їх виникнення. Тобто можна констатувати, що політична нестабільність призводить до економічних втрат, які виражаються у зниженні платоспроможності всієї економічної системи (як підприємств, так і населення) і технологічному відставанні виробництва.

Професор В. Родченко пропонує розподіл об'єднаних територіальних громад з погляду на їх відношення до інноваційного процесу та такі типи [14].

Перший тип – підтримувальна стратегія: об'єднані громади, на території яких формуються наукові знання та новітні технології (науково-дослідні інститути, ЗВО, відповідні підрозділи органів влади, державні та міжнародні фонди з підтримки інновацій).

Другий тип – розвивальна стратегія: території, на яких використовують наукові знання та новітні технології для них характерна наявність на своїй території промислових підприємств).

Третій тип – створювальна стратегія: територіальні громади, які не мають стійкого зв'язку з наукою та промисловістю.

Найважливішим чинником успіху підприємницької діяльності є фінансування. Швидка то успішна євроінтеграція розкриває нові можливості для українських підприємств. Як вважають світові економісти, Україна високоризикована країна для вливання іноземного капіталу, але рівень окупності та прибутковості капіталу багато вищий, ніж у розвинених країнах.

Однак низка проблем в економіці України, які пов'язані із недосконалим управлінням процесом формування та використання фінансових ресурсів на місцевому рівні, практично унеможлиблює досягнення означених завдань територіальної громади.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Структурно-динамічна оцінка нинішньої ситуації та загальні характеристики стратегічних напрямів розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні в умовах становлення механізму децентралізації показали, що: залежно від типу громади, пріоритетним напрямом їх розвитку має стати системне сприяння зростанню доходів громадян, пошук альтернативних способів підвищення зайнятості населення, а також поліпшення умов соціального захисту. Поряд із цим пріоритетним завданням місцевого самоврядування повинно бути організаційно-економічне і практичне сприяння раціональному використанню ресурсів та активів, зокрема землі, інфраструктури, об'єктів комунальної власності тощо.

Список використаної літератури

1. Батанов, О. В. (2008). Територіальна громада – первинний суб'єкт муніципальної влади в Україні: поняття та ознаки. *Вісник Центральної виборчої комісії*, 2(12), 51-57.
2. Берданова, О. В., Вакуленко, В. М., & Валентюк, І. В. (2017). Стратегічне планування розвитку об'єднаної територіальної громади. Київ, 121 р.
3. Бурик, З. М. (2020). Розвиток регіонів та об'єднаних територіальних громад в контексті децентралізації. *Інвестиції: практика та досвід*, 23, 85-90.
4. Верховна Рада України. (2015). Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України від 05.09.2015 № 676-VIII. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/157-19>
5. Дурман, М. О. (2021). Державна фінансова підтримка громад – як інструмент стимулювання місцевого розвитку (на прикладі державного бюджету на 2021 рік) *Публічне управління та адміністрування в Україні. Науковий журнал*, 21, 35-40.
6. Зверяков, М. І., Ковальов, А. І., & Сментина, Н. В. (2017). Стратегічне планування збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем в умовах децентралізації. Одеса: ОНЕУ, 175 р.
7. Івашина, Л. (2017). Роль об'єднаних територіальних громад у розвитку сільського зеленого туризму. *Державне управління та місцеве самоврядування*, 3(34), 143-148.
8. Кравців, В. С., & Сторонянська, І. З. (2020). Територіальні громади в умовах децентралізації: ризики та механізми розвитку. Львів: ДУ "Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України, 531 р.
9. Лушагіна, Т. В. (2009). Теорія громади в політичній концепції І. Франка. *Наукові праці*, 122(109), 5-9.
10. Монастирський, Г. Л. (2010). Модернізаційна парадигма управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня. *Вісник національної академії державного управління*, 4, 166-174.
11. Наврузов, Ю. В. (2000). Системне визначення поняття категорії "громада". *Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр. Університету академії державного управління*, 4, 223-228.
12. Орзіх, М. П. (1995). Концепція правового статусу самоврядних територій і органів місцевого самоврядування. *Міське та регіональне самоврядування України*, 1-2(10-11), 67.
13. Парубчак, І. О., Радух, Н. Б., & Гринишин, Г. М. (2022). Державна політика гуманітарної безпеки у контексті становлення громадянського суспільства в Україні. Херсон: Олд+, 190 р.
14. Родченко, В. Б. (2018). Реалізація, моніторинг і оцінювання стратегії розвитку підприємництва в об'єднаних територіальних громадах. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*, 19(2), 162-166.
15. Сьомич, М. І. (2020). Організаційно-економічні аспекти сучасного стану діяльності сільської ради. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: "Державне управління"*, 31(70), 110-114.

16. Хірівський, Р., Брух, О., & Бернацька, І. (2019). Методологічні аспекти стратегічного планування у контексті розвитку об'єднаних територіальних громад України. *Аграрна економіка*, 12(3-4), 17-24.
17. Центральна виборча комісія. (2019). Постанова "Про перші вибори депутатів сільських, селищних, міських рад об'єднаних територіальних громад і відповідних сільських, селищних, міських голів 30 червня 2019 року" від 20.04.2019 року № 846. URL: <https://www.cvk.gov.ua/pls/acts/show-cardb4b8.html?id=45682&what=0>

них територіальних громад і відповідних сільських, селищних, міських голів 30 червня 2019 року" від 20.04.2019 року № 846. URL: <https://www.cvk.gov.ua/pls/acts/show-cardb4b8.html?id=45682&what=0>

P. M. Garasyim¹, H. M. Hrynyshyn², N. I. Berezovska¹

¹ *Ukrainian National Forestry University, Lviv, Ukraine*

² *Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies, Lviv, Ukraine*

STRUCTURAL-DYNAMIC CHANGES AND DEVELOPMENT STRATEGY OF UNITED TERRITORIAL COMMUNITIES IN THE CONTEXTS OF DECENTRALIZATION PROCESSES

Introduction. The decentralization reform is one of the most important reforms launched in Ukraine in recent years. In 2015, there were huge changes in direction. Unified territorial communities began to form throughout the country, deputies, village, settlement, and city mayors were elected in local elections, and finances were decentralized.

Materials and Methods. The following scientific methods were used in the study: abstract-logical, comparative analysis, SWOT-analysis, PEST-analysis, analysis and synthesis.

Analysis of Literary Sources. The term "territorial community" is relatively new in both economics and the science of public administration. Ivan Franko studied the development and problems of territorial communities. G. Monastyrsky believes that the territorial community of the basic level should be considered as a socio-economic system. Researcher Yu. Navruzov treats the territorial community as a certain social organism, the defining feature of which is the coherence, harmony of social and individual needs and interests.

Highlighting previously unsettled parts of the general problem. Despite the significant number of publications on the development of united territorial communities in the context of decentralization processes, it should be noted that scientific thought needs further research, as the reform itself is quite new. The purpose of the study is to investigate the current state and features of the development of united territorial communities in Ukraine and to determine the main directions of strategic development.

Results. Territorial community – residents united by permanent residence within a village, town, city, which are independent administrative-territorial units, or voluntary association of residents of several villages with a single administrative center. On June 12, 2020, the Cabinet of Ministers of Ukraine adopted 24 orders on the definition of administrative centers and approval of community territories, according to which 1470 communities were created in Ukraine, including: 410 – urban, 433 – urban, 627 – rural.

Discussion. The largest number of OTGs was created in Odesa oblast (91), Dnipropetrovsk oblast (86), Lviv oblast (73), Kyiv oblast (69), and the oblast with the smallest number of communities is Luhansk oblast.

Based on the SWOT – analysis, given the advantages of weaknesses over strengths in the internal environment and chances over threats in the external environment, the development strategy of these communities should be based on a competitive mini-maxi strategy, which minimizes weaknesses through opportunities. that appear in the environment.

PEST – analysis includes identifying political, economic, sociocultural, and technological impacts, providing a way to study the environmental impact it has had in the past and may have in the future.

On the basis of the conducted PEST – the analysis it is possible to see, risks are located in the order of their occurrence. That is, it can be stated that political instability leads to economic losses, which are expressed in reduced solvency of the entire economic system (both enterprises and individuals) and technological backwardness of production.

Conclusion. Structural and dynamic assessment of the current situation and general characteristics of strategic directions of development of united territorial communities in Ukraine in the context of decentralization mechanism showed that: depending on the type of community, the priority direction of their development should be systematic promotion of incomes, population, as well as improving social protection conditions. Along with this, the priority of local self-government should be organizational, economic and practical assistance in the rational use of resources and assets, including land, infrastructure, communal property, etc.

Keywords: united territorial community; development strategy; risks; external factors; strategy implementation; SWOT-analysis; PEST-analysis.