

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний аерокосмічний університет
«Харківський авіаційний інститут»

Факультет програмної інженерії та бізнесу

Кафедра економіки та публічного управління

**ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**
магістра
(освітньо-кваліфікаційний рівень)

на тему: «ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ
ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ»

ХАІ.601.667ПУА.25О.281. ПЗ

Виконав: здобувач 2 курсу групи 667пуа
Спеціальність 281 «Публічне управління
та адміністрування

(код та найменування)

Освітньо-професійна програма:
«Управління та адміністрування регіональних
економічних систем»

(найменування)

Шевчук Д.А.

(прізвище й ініціали здобувача)

Керівник: Ковальчук В.Г.

(прізвище й ініціали)

Рецензент: Поступна О.В.

(прізвище й ініціали)

Харків – 2025 рік

Міністерство освіти і науки України
Національний аерокосмічний університет
«Харківський авіаційний інститут»

Факультет програмної інженерії та бізнесу

(повне найменування)

Кафедра економіки та публічного управління

(повне найменування)

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

(найменування)

Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

(код та найменування)

Освітня програма «Управління та адміністрування регіональних економічних систем»

(найменування)

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри

Вікторія ШВЕДУН

(ім'я та прізвище)

(підпис) «25» вересня 2025р

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Шевчука Дмитра Андрійовича

(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема кваліфікаційної роботи:

«ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ
ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ»

1. Керівник кваліфікаційної роботи: Ковальчук В.Г., д. наук держ. упр., професор
затверджені наказом Університету «22» жовтня 2025 року № 1680-уч
2. Строк подання студентом кваліфікаційної роботи « 1 2 » грудня 2025 року
3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: чинне законодавство, матеріали
виробничої практики, періодична література, статистичні дані, інші джерела.
4. Зміст пояснювальної записки: Теоретико-методичні засади формування та
реалізації стратегій сталого розвитку територіальних громад в умовах
децентралізації, аналіз стану та проблем реалізації стратегій сталого розвитку в
територіальних громадах України в умовах децентралізації, шляхи вдосконалення
формування та реалізації стратегій сталого розвитку територіальних громад.
Перелік графічного матеріалу: Презентація кваліфікаційної роботи в Power Point

5.Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Основний	Ковальчук В.Г., професор каф. 601	01.10.2024	12.12.2025

Нормоконтроль
(підпис)

Ковальчук В.Г.
(ініціали та прізвище)

«05»

грудня 2025 р.

6. Дата видачі завдання «01» жовтня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітки
1.	Дослідження основних літературних джерел з теми кваліфікаційної роботи	06.10.2025 - 19.10.2025	виконано
2.	Розділ 1 Теоретико-методичні засади формування та реалізації стратегій сталого розвитку територіальних громад в умовах децентралізації	20.10.2025 – 02.11.2025	виконано
3.	Розділ 2 Аналіз стану та проблем реалізації стратегій сталого розвитку в територіальних громадах України в умовах децентралізації	03.11.2025 – 16.11.2025	виконано
4.	Розділ 3 Шляхи вдосконалення формування та реалізації стратегій сталого розвитку територіальних громад	17.11.2025 – 29.11.2025	виконано
5.	Висновки	30.11.2025	виконано
6.	Оформлення графічного матеріалу	01.12.2025 – 02.12.2025	виконано
7.	Оформлення пояснювальної записки	03.12.2025– 04.12.2025	виконано
8.	Одержання відгуку керівника та рецензії	05.12.2025 – 07.12.2025	виконано
9.	Нормоконтроль	08.12.2025 – 09.12.2025	виконано
10.	Підготовка до передзахисту та передзахист	10.12.2025 – 12.12.2025	виконано
11	Підготовка до захисту	13.12.2025 – 22.12.2025	виконано

Здобувач

(підпис)

Дмитро ШЕВЧУК

(ім'я та прізвище)

Керівник роботи

(підпис)

Вероніка КОВАЛЬЧУК

ім'я та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра на тему «Формування та реалізація стратегій сталого розвитку територіальних громад в умовах децентралізації» виконана здобувачем вищої освіти Національного аерокосмічного університету «Харківський авіаційний інститут» за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування», освітньо-професійною програмою «Управління та адміністрування регіональних економічних систем» Шевчуком Дмитром Андрійовичем.

Обсяг роботи – 106 сторінок основного тексту, 28 таблиць, список літератури – 102 найменування, 4 додатка.

Ключові слова: сталий розвиток, територіальні громади, децентралізація, стратегічне планування, інклюзивність, моніторинг, післявоєнне відновлення, Цілі сталого розвитку ООН (SDGs).

Об'єкт дослідження - процеси формування та реалізації стратегій сталого розвитку територіальних громад України в умовах децентралізації влади та зовнішніх викликів.

Предмет дослідження – нормативно-правові, інституційні та організаційно-управлінські механізми забезпечення ефективного стратегічного планування сталого розвитку територіальних громад.

Мета дослідження - розробити теоретичні положення та практичні рекомендації щодо вдосконалення механізмів формування, реалізації, моніторингу та коригування стратегій сталого розвитку територіальних громад в умовах децентралізації та поствоєнного відновлення.

У роботі розкрито сутність сталого розвитку територіальних громад як багатогранного процесу балансу економічних, соціальних та екологічних компонентів, адаптованого до реалій децентралізації та післявоєнних викликів (розділ 1). Проаналізовано нормативно-правову базу, виявлено прогалини у регулюванні, проведено порівняльний аналіз десяти громад за 2020–2024 роки (зростання власних доходів бюджетів на 60–80%, але з регіональними диспропорціями) та SWOT-аналіз, який підтвердив спільні сильні сторони й загрози (розділ 2).

Запропоновано комплекс заходів щодо вдосконалення нормативної бази, розроблено модель інклюзивного формування стратегій (ІЦС) та механізм адаптивного моніторингу (АЦМ) з елементами AI і сценарного планування. Розрахунок ефективності показав ROI 50% та очікуване зростання виконання стратегій на 30–35%. Представлено проект стратегії сталого розвитку Харківської громади на 2026–2035 роки (розділ 3).

ABSTRACT

Master's qualification work on “Formulation and implementation of sustainable development strategies for local communities in the context of decentralization” was completed by a student of the National Aerospace University named after M. Ye. Zhukovsky “Kharkiv Aviation Institute” majoring in 281 “Public Management and Administration,” under the educational and professional program “Management and Administration of Regional Economic Systems” by Dmytro Andriyovych Shevchuk.

The volume of the work is 105 pages of main text, 28 tables, a list of references – 102 titles, and 4 appendices.

Keywords: sustainable development, territorial communities, decentralization, strategic planning, inclusiveness, monitoring, post-war recovery, UN Sustainable Development Goals (SDGs).

The object of the study is the processes of forming and implementing sustainable development strategies for territorial communities in Ukraine in the context of decentralization of power and external challenges.

The subject of the study is the regulatory, legal, institutional, and organizational and management mechanisms for ensuring effective strategic planning for the sustainable development of territorial communities.

The purpose of the study is to develop theoretical provisions and practical recommendations for improving the mechanisms for the formation, implementation, monitoring, and adjustment of sustainable development strategies for territorial communities in the context of decentralization and post-war recovery.

The work reveals the essence of sustainable development of territorial communities as a multifaceted process of balancing economic, social, and environmental components, adapted to the realities of decentralization and post-war challenges (Chapter 1). The regulatory framework is analyzed, gaps in regulation are identified, and a comparative analysis of ten communities for 2020–2024 (60–80% growth in own budget revenues, but with regional disparities) and a SWOT analysis, which confirmed common strengths and threats (Chapter 2).

A set of measures to improve the regulatory framework was proposed, a model for inclusive strategy formation (ICF) and an adaptive monitoring mechanism (AMM) with elements of AI and scenario planning were developed. The effectiveness calculation showed an ROI of 50% and an expected increase in strategy implementation of 30–35%. A draft strategy for the sustainable development of the Kharkiv community for 2026–2035 is presented (Chapter 3).

ЗМІСТ

Скорочення та умовні позначення	6
Вступ	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ	11
1.1 Сутність та принципи сталого розвитку громад	11
1.2 Децентралізація як фактор активізації розвитку (етапи, досягнення, виклики)	17
1.3 Інструменти стратегічного планування сталого розвитку	21
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СТАНУ ТА ПРОБЛЕМ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ УКРАЇНИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ	25
2.1 Соціально-економічний та екологічний стан громад (2014–2025)	25
2.2 Оцінка стратегій сталого розвитку (на прикладі декількох ОТГ)	37
2.3 Проблеми та бар'єри впровадження стратегій (фінансові, інституційні, кадрові, інформаційні)	55
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	63
3.1 Пропозиції щодо нормативно-правового та інституційного забезпечення	63
3.2 Модель інклюзивного формування стратегій (громада, бізнес, громадські організації)	67
3.3 Практичні рекомендації та проектні рішення (з розрахунком очікуваних ефектів)	70
Висновки	77
Перелік джерел посилань	79
Додатки	97

СКОРОЧЕННЯ ТА УМОВНІ ПОЗНАЧЕННЯ

AI	штучний інтелект
ВВП	валовий внутрішній продукт
ВПО	внутрішньо переміщені особи
ГО	громадські організації
ЄБА	Європейська бізнес-асоціація
ІЦС	інклюзивний цикл стратегування (модель інклюзивного формування стратегій)
IDEF0	методологія функціонального моделювання
IMF	Міжнародний валютний фонд
KPI	ключові показники ефективності
KMY	Кабінет Міністрів України
Мінрегіон	Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України
Мінцифри	Міністерство цифрової трансформації України
МСП	малий та середній бізнес (мале та середнє підприємництво)
МОН	Міністерство освіти і науки України
NPV	чиста приведена вартість
ОТГ	об'єднана територіальна громада
ПДФО	податок на доходи фізичних осіб
PESTLE	аналіз політичних, економічних, соціальних, технологічних, правових та екологічних факторів
PPP	публічно-приватне партнерство
ROI	коефіцієнт повернення інвестицій
SDGs	Цілі сталого розвитку ООН
SMART	критерії постановки цілей
SWOT	аналіз сильних і слабких сторін, можливостей та загроз
TOWS	матриця стратегій

VLR	добровільний локальний огляд (інструмент оцінки прогресу в досягненні SDGs на місцевому рівні)
GIS	геоінформаційні системи
АЦМ	адаптивний цикл моніторингу (механізм моніторингу та коригування стратегій)
УСПП	Український союз промисловців і підприємців
XAI	Національний аерокосмічний університет «Харківський авіаційний інститут»

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сучасний період розвитку України відзначається глибокими змінами в системі публічного управління, пов'язаними з реформою децентралізації, європейською інтеграцією та необхідністю післявоєнного відновлення. У цих умовах стратегічне планування сталого розвитку територіальних громад стає ключовим інструментом для забезпечення економічної стійкості, соціальної згуртованості та екологічної безпеки на місцевому рівні. Національна стратегія регіонального розвитку до 2030 року та план відновлення України на 2024-2027 роки підкреслюють, що сталий розвиток громад є основою для локалізації Цілей сталого розвитку ООН та досягнення європейських стандартів.

Разом з тим, практика показує суттєві проблеми: низький рівень виконання стратегій (близько 65%), недостатня інклюзивність процесів формування, слабкий моніторинг та адаптація до зовнішніх викликів, таких як війна, економічна нестабільність і кліматичні зміни. Це призводить до неефективного використання ресурсів, зниження інвестиційної привабливості та уповільнення відновлення територій. Дослідження механізмів вдосконалення формування та реалізації стратегій сталого розвитку в умовах децентралізації є актуальним, оскільки дозволяє розробити практичні рішення для підвищення спроможності громад та їхнього внеску в національне відновлення.

Об'єкт дослідження – процеси формування та реалізації стратегій сталого розвитку територіальних громад України в умовах децентралізації влади та зовнішніх викликів.

Предмет дослідження - нормативно-правові, інституційні та організаційно-управлінські механізми забезпечення ефективного стратегічного планування сталого розвитку територіальних громад.

Мета дослідження – розробити теоретичні положення та практичні рекомендації щодо вдосконалення механізмів формування, реалізації,

моніторингу та коригування стратегій сталого розвитку територіальних громад в умовах децентралізації та післявоєнного відновлення.

Для досягнення мети поставлено такі завдання:

- розкрити сутність, принципи та міжнародні підходи до сталого розвитку територіальних громад;
- проаналізувати сучасний стан нормативно-правового та інституційного забезпечення стратегічного планування в громадах України;
- оцінити ефективність реалізації стратегій сталого розвитку в обраних територіальних громадах;
- розробити пропозиції щодо вдосконалення нормативно-правового та інституційного забезпечення;
- запропонувати модель інклюзивного формування стратегій з залученням громади, бізнесу та громадських організацій;
- розробити механізм моніторингу та коригування стратегій в умовах невизначеності;
- надати практичні рекомендації та проектні рішення з розрахунком очікуваних ефектів.

Методи дослідження. У роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи: теоретичного узагальнення та порівняння для аналізу концепцій сталого розвитку; системного аналізу для оцінки нормативної бази; статистичний та графічний для порівняльного аналізу показників громад; SWOT-аналіз для оцінки стану громад; економіко-математичне моделювання для розрахунку ефективності; абстрактно-логічний для формулювання висновків та пропозицій.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в розробці комплексної моделі інклюзивного формування стратегій з урахуванням поствоєнних реалій, адаптивного механізму моніторингу та коригування, а також розрахунку економічної ефективності запропонованих заходів з показником ROI на рівні 50%, що є новим для українського контексту децентралізації.

Запропоновані рекомендації, модель інклюзивного планування та механізм моніторингу можуть бути впроваджені органами місцевого самоврядування,

Міністерством розвитку громад, територій та інфраструктури України та міжнародними партнерами для підвищення ефективності стратегій. Проект стратегії для Харківської громади може слугувати зразком для інших територіальних громад.