

УДК 328 : 332.1

JEL Classification: K19, R11

DOI: <http://doi.org/10.34025/2310-8185-2022-4.88.03>

**Андрій Круглянко**, к. е. н., доцент,  
<https://orcid.org/0000-0002-4939-2901>

**Юлія Свідницька**, студентка,  
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,  
м. Чернівці

## ЗАГАЛЬНА ОЦІНКА УСПІШНОСТІ РЕФОРМУВАННЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

### *Анотація*

**Актуальність. Постановка проблеми.** Реформування місцевого самоврядування в Україні отримало назву «децентралізація». Мешканці громад, які безпосередньо споживають медичні, освітні, адміністративні та інші послуги, отримали реальну можливість впливати на ці послуги. Процеси децентралізації як способу передачі повноважень на місця до місцевих органів самоврядування в Україні досліджується вже тривалий період і залишаються актуальними сьогодні.

**Мета дослідження** у пошуку та оцінці успішності реформи місцевого самоврядування в Україні на даному етапі її реалізації. **Методологія.** При побудові логіки і структури статті ми використали метод структурно-логічного аналізу. Для узагальнення підходів до оцінки успішності реформи місцевого самоврядування використані аналітичний та експертний методи, методи аналізу й синтезу.

**Результати.** Реформа децентралізації покликана необхідністю наблизити надання більшості первинних державних послуг (безпеки, медицини, освіти, інфраструктури тощо) до громадян як споживачів даних послуг. Таким чином, формується якість та ефективність даних послуг. Адже в умовах триваючої централізації державної влади (у період до 2014 року) ці характеристики дедалі погіршувалися. Реформа децентралізації стала інструментом подолання цих тенденцій на базовому рівні. Стратегія реалізації реформи децентралізації була визначена у чітких 5 кроках, що з різним рівнем успішності були пройдені у період 2014-2022 років.

Серед практиків існує чітке розуміння щодо того, що реформи надали місцевим посадовим особам більше відповідальності та ресурсів, сприяли підвищенню спроможності, а особливо – стійкості і спротиву громад у складних обставинах періоду воєнного стану, а також продовженню надання основних послуг населенню в громадах, які сильно постраждали від конфлікту. Ефективність реформи децентралізації підтверджується тим, що переважна більшість органів місцевого самоврядування

продовжують функціонувати, зокрема перебуваючи на передовій і навіть в окупації.

**Практичне значення.** Застосування оцінки загальної успішності реформування місцевого самоврядування дає можливість загалом оцінити ефективність реформи, побачити напрямки деталізації критеріїв успішності реформування та створити основу для розробки багатокритеріальної моделі оцінки ефективності реформи. **Перспективи подальших досліджень** спрямовані на пошук та обґрунтування конкретного списку критеріїв успішності реформи місцевого самоврядування, які могли б визначити як внутрішню ефективність (з точки зору окремої громади), так і зовнішню ефективність (з точки зору центральних органів влади).

*Ключові слова:* територіальна громада, децентралізація, ефективність реформи місцевого самоврядування.

*Кількість джерел:* 13.

**Andriy Kruhlyanko**, Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor,

<https://orcid.org/0000-0002-4939-2901>

**Julia Svidnitcka**, student,

Chernivtsi Institute of Trade and Economic of SUTE, Chernivtsi

## **GENERAL EVALUATION OF THE REFORM OF THE SUCCESS OF LOCAL SELF-GOVERNMENT REFORM IN UKRAINE**

### *Summary*

The reform of local self-government in Ukraine was called decentralization. Community residents directly consuming medical, educational, administrative and other services received a real opportunity to influence these services. The processes of decentralization as a way of transferring powers to local self-government bodies in Ukraine have been studied for a long time and remain relevant today.

The goal is to find and evaluate the success of local self-government reform in Ukraine at this stage of its implementation.

Decentralization reform is called for by the need to bring the provision of most primary public services (security, medicine, education, infrastructure, etc.) closer to citizens as consumers of these services. Thus, the quality and efficiency of these services is formed. After all, in the conditions of the ongoing centralization of state power (in the period until 2014), these characteristics significantly worsened. Decentralization reform has become a tool to overcome these trends at the basic level.

The strategy for the implementation of the decentralization reform was defined in 5 clear steps, which were completed with varying degrees of success in the period from 2014 to 2022. There is a clear understanding among practitioners that the reforms have given local officials more responsibility and resources, contributed to increasing the capacity, and especially the resilience and resistance of communities in the difficult circumstances of the martial law period,

as well as the continuation of the provision of basic services to the people in communities that have been severely affected by the conflict. The effectiveness of the decentralization reform is confirmed by the fact that the vast majority of local self-government bodies continue to function, including being on the front lines and even under occupation.

The application of the assessment of the overall success of local self-government reform makes it possible to evaluate the effectiveness of the reform in general, to see the directions of detailing the criteria for the success of the reform, and to create a basis for the development of a multi-criteria model for evaluating the effectiveness of the reform.

Further research is aimed at finding and justifying a specific list of criteria for the success of local self-government reform, which could determine both internal efficiency (from the point of view of an individual community) and external efficiency (from the point of view of central authorities).

*Keywords:* territorial community, decentralization, effectiveness of local self-government reform.

*Number of sources - 13.*

**Постановка проблеми.** Реформа місцевого самоврядування в Україні, що почалася фактично з 2014 року і отримала назву децентралізація, стала одним із дуже потужних чинників розвитку власне місцевого самоврядування через надання їм реальних повноважень і у формуванні місцевих бюджетів, і наповненні їх місцевими податками, і визначенні пріоритетних напрямків розвитку місцевих громад, і у отриманні відповідних інструментів для реалізації та подальшої підтримки такого розвитку та багато іншого. Мешканці, які безпосередньо споживають медичні, освітні, адміністративні та інші послуги, що надає державна влада, отримали реальну можливість впливати на ці послуги також безпосередньо і напряду.

При цьому актуальність процесів децентралізації як способу передачі повноважень на місця до місцевих органів самоврядування в Україні досліджується вже тривалий період, багато вчених мають суперечливі погляди щодо необхідності децентралізації влади та доречності проведення такої політики саме в Україні та/або саме у той спосіб, яким вона проводиться.

**Аналіз досліджень і публікацій.** Офіційна влада широко звітує про серйозні позитивні здобутки у процесі децентралізації через спеціально створений портал <https://decentralization.gov.ua/>.

Наукові дискусії навколо цієї проблематики ми спостерігаємо серед багатьох вітчизняних дослідників, зокрема: Н. П. Дребот, І. Б. Семенген [3], О. В. Стащук [10], А. І. Мокій, Н. В. Павліха, О. І. Дацко [4], Т. В. Гоголь, Л. М. Мельничук [1], М. Горбатюк [2], С. А. Романюк [9], О. В. Шевченко, В. В. Романова, Я. А. Жаліло [11], В. Ф. Кифяк та інші науковці і практики.

Дослідження торкаються проблем пошуку ризиків та деструктивних чинників, що виникли в ході здійснення в Україні реформи місцевого самоврядування – децентралізації. Виділяють основні проблеми: недостатня комунікація між владою та громадянами; диспропорційність низки повноважень між органами місцевого самоврядування та органами виконавчої влади й між радами територіальних громад та новоутвореними районними державними адміністраціями й районними радами; забезпечення спроможності утворених громад; низька якість кадрів органів місцевого самоврядування, неефективне використання фінансових ресурсів, проблеми бюджетування тощо.

При цьому здобутки реформи децентралізації піддаються науковому аналізу епізодично, несистемно, що унеможлиблює пошук чинників, критеріїв успіху реформи загалом та окремих її складових.

**Формулювання мети, цілей та завдань.** Тому метою цього дослідження став пошук та оцінювання успішності реформи місцевого самоврядування в Україні станом на сьогодні.

Для цього необхідно вирішити наступні завдання:

- визначити передумови реформи децентралізації;
- проаналізувати стратегію реалізації реформи;
- визначити загальний рівень успішності реалізації реформи на даному етапі.

**Виклад основного матеріалу.** На сьогодні Україна перебуває на етапі реалізації євроінтеграційної стратегії. Метою української держави є вирішення двох взаємопов'язаних завдань, з одного боку – інтеграція у європейський політичний та соціально-економічний простір, а з іншого – розбудова ефективної моделі публічної влади на загальнодержавному і регіональному рівнях.

Прийнята Кабінетом Міністрів України 1 квітня 2014 р. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні (децентралізація) визначає головні шляхи розв'язання проблем системи місцевого самоврядування.

Децентралізація – це передача значних повноважень та бюджетів від державних органів органам місцевого самоврядування. Так, аби якомога більше повноважень мали ті органи, що ближче до людей, де такі повноваження можна реалізувати найбільш успішно.

Реформу децентралізації планувалось втілити у життя за 5 кроків [7].

Крок 1. Визначити територіальну основу органів місцевого самоврядування та виконавчої влади.

Створити трирівневу систему адміністративно-територіального устрою в Україні. За Концепцією реформи будується проста і логічна система місцевого самоврядування. Саме така система забезпечить комфортне життя в українських містах та селах.

Саме так в європейських країнах місцева влада надає послуги людям, займається освітленням вулиць чи прибиранням сміття, а вже уряд відповідає за політику держави і макроекономіку.

Крок 2. Розмежувати повноваження між органами місцевого самоврядування різних рівнів.

Необхідно найбільш важливі для людей повноваження передати на найближчий до людей рівень влади. Надлишок повноважень на обласному, регіональному рівні призводить до того, що місцеве самоврядування занепадає. А отже й місцеві громади погано живуть.

Крок 3. Розмежувати повноваження між органами місцевого самоврядування та виконавчої влади.

Передати основні повноваження місцевих держадміністрацій органам місцевого самоврядування. Виконавчій владі залишити тільки право контролю. Адже в період до 2014 року фактично влада лише централізувалася. Усе більше повноважень переходили у

руки виконавчої влади. Навіть дозволи на будівництво чи реєстрація шлюбу – все переходило у виконавчу владу. Так витрати дербюджету зростали. А ще створювались ланцюжки корупції, де збирали необґрунтовані оплати з людей.

Крок 4. Визначити, скільки ресурсів треба на кожному рівні.

Потрібно повністю оновити бюджетну систему. Коли розмір громади чи району збільшиться – з'являться додаткові ресурси на місцях, а отже їх можна буде раціонально використовувати. Від цього виграють лише самі мешканці сіл і містечок. Адже саме на цьому рівні потрібні гроші, наприклад, на благоустрій – ремонт доріг, охорону правопорядку, роботу початкової школи, пожежних тощо.

Усі місцеві бюджети отримують прямі стосунки з державним. Отже, кошти до місцевої громади надходитимуть стабільно й витрати можна прогнозувати. Місцеві податки стають основою місцевого бюджету, а вже він прямо залежить від громади та її влади. Це мотивує владу громади до збору податків, а мешканців – до їх сплати.

Крок 5. Зробити органи місцевого самоврядування підзвітними перед виборцями і державою.

Люди почнуть розуміти, що від їхнього голосування залежить, чи добре працюватиме для них місцева влада. А отже – від самих мешканців залежить якість життя. Запроваджується не лише відповідальність місцевого самоврядування за успішність своєї праці перед виборцями, але й перед державою – за законність.

Початок реформи викликав досить суперечливе ставлення до неї з боку мешканців громад, а також самих представників органів місцевого самоврядування (ОМС). Тому очікувано, що на початку реформи її підтримка серед населення була меншою, ніж сьогодні, проте з кожним роком підтримка зростала. За даними всеукраїнського соціологічного дослідження, проведеного у 2021 році, 63% громадян підтримують децентралізацію (це на 4% більше, ніж минулого року). А рівень обізнаності з процесом адміністративно-територіальної реформи складає 83%. Оцінка роботи представників органів місцевого самоврядування також покращилася за 2021 рік. Ці

дослідження засвідчують загалом позитивне сприйняття реформи серед населення та її важливість [13].

Реформа децентралізації розпочалася із прийняття у 2014 році Концепції реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні. Після цього був затверджений План заходів щодо її реалізації, які дали старт реформі [2].

На жаль, політичні обставини не дозволили Верховній Раді України прийняти подані Президентом України зміни до Конституції щодо децентралізації. Тому Уряд з 2014 року розпочав реформу в межах чинної Конституції.

За цей час вже сформований і діє основний пакет нового законодавства, впроваджуються першочергові законодавчі ініціативи. Мова йде про [5]:

1. Закон «Про добровільне об'єднання територіальних громад». За 2015-2019 роки в Україні добровільно створено 982 об'єднані територіальні громади (ОТГ). До складу цих ОТГ увійшли близько 4500 колишніх місцевих рад (з майже 12 тисяч). Такі темпи міжмуніципальної консолідації міжнародні експерти назвали дуже високими. Закон також запровадив інститут старост в ОТГ, які представляють інтереси сільських мешканців у раді громади.

2. Закони про внесення змін до Бюджетного та Податкового кодексів України. Завдяки цим змінам відбулася фінансова децентралізація: місцеві бюджети зросли на 206,4 млрд грн.

3. Закон «Про співробітництво територіальних громад».

4. Закон «Про засади державної регіональної політики».

5. Пакет законів щодо розширення повноважень органів місцевого самоврядування та оптимізації надання адміністративних послуг.

Успіхи реформи на першому етапі свідчать, що Україна обрала правильний шлях і треба рухатися ним далі.

Кабінет Міністрів України визначив підтримку реформи децентралізації в Україні одним з пріоритетних завдань, що сприятиме розвитку місцевого самоуправління і економічного розвитку країни загалом. 2020 рік став ключовим у питанні формування базового рівня місцевого самоврядування: 12 червня

2020 року Уряд затвердив новий адміністративно-територіальний устрій базового рівня. Відповідно до розпоряджень Кабінету Міністрів, в Україні сформовано 1469 територіальних громад, які покривають усю територію країни.

17 липня 2020 року Верховна Рада України прийняла Постанову № 3650 «Про утворення та ліквідацію районів». Згідно з документом, тепер в Україні 136 районів. Старі 490 районів парламент ліквідував. 25 жовтня 2020 року пройшли місцеві вибори на новій територіальній основі громад і районів [8].

Усе це створює стійке підґрунтя для наступних кроків реформи місцевого самоврядування, а також сприяє прискоренню реформ у сфері охорони здоров'я, освіти, культури, соціальних послуг, енергоефективності та інших секторах.

2021 рік варто оцінювати як перехідний. Відбулася передача майна та перехід повноважень грошей на місця. Найпозитивніші зміни 2021 року – це бюджет 2022 року – повною мірою вдалося захистити інтереси місцевого самоврядування на рівні всіляких програм підтримки і взагалі тих бюджетних показників, що закладено. Щодо очікувань на 2022 рік: очікувалось, що це буде сталий рік розвитку місцевого самоврядування. Бюджет це дозволяє, перехідний період закінчився. Якраз таки 2022 мав би бути показовим і найсильнішим у контексті місцевого самоврядування.

Проте повномасштабне вторгнення росії в Україну показало, наскільки стійким є місцеве самоврядування, яке здатне гідно протистояти будь-яким викликам, зокрема і у фінансовій частині. Адаптація та забезпечення діяльності територіальної оборони, матеріально-технічна допомога ЗСУ, залучення допомоги іноземних партнерів – це ті речі, які органи місцевого самоврядування взяли на себе підтримувати з самого початку ганебного вторгнення росії, забезпечуючи при цьому постійну підтримку всіх сфер життєдіяльності громадян на місцевому рівні (допомога внутрішньо переміщеним особам, підтримка релокованого бізнесу, організація укриттів, продовження надання послуг на високому рівні).



Варто зазначити, що за 8 місяців 2022 року значно зросла частка місцевих бюджетів у доходах зведеного бюджету [6].

Але зараз постає чимало наступних викликів: врегулювання дисбалансів між рівнями розвитку різних громад, забезпечення стабільного розвитку, відновлення пошкодженої інфраструктури, чітке розмежування повноважень між всіма рівнями, підтримка демократичності прийняття рішень.

Розглядаючи найбільші за обсягами надходження до місцевих бюджетів, помітно, що основними є (без врахування субвенцій): ПДФО єдиний податок та податок на майно – що свідчить про виключну важливість малого бізнесу та офіційного працевлаштування для забезпечення поточної ефективності реформи децентралізації та формування спроможності громад.

При цьому найбільше коштів з державного та місцевих бюджетів витрачається на ЗСУ, пенсії та обслуговування боргу. Звісно, в галузевому розрізі найбільшим є обсяг видатків на оборону, слідом за ним соціальне забезпечення та загальнодержавні функції. Житлово-комунальне господарство повною мірою забезпечується за рахунок власних коштів місцевих бюджетів. Найбільшим напрямом фінансування з місцевих бюджетів залишається освіта як делеговане повноваження.

Звісно, ситуація в окремих громадах суттєво відрізняється, що вимагає негайного реагування. Але громади показали, що здатні ефективно розпоряджатися та нарощувати отримані фінансові ресурси, гідно реагувати на непередбачувані виклики та забезпечувати високий рівень надання послуг в будь-яких умовах, а також швидко пристосовуватися до нових умов. Громади показали, що бюджети місцевого самоврядування складають основу стійкості місцевих фінансових ресурсів.

Отже, це повною мірою засвідчує успішність та ефективність реформи децентралізації на даний час, навіть за умов війни та обмежень воєнного стану.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Реформа децентралізації покликана необхідністю наблизити

надання більшості первинних державних послуг (безпеки, медицини, освіти, інфраструктури тощо) до громадян як споживачів даних послуг при цьому забезпечивши вплив громадян як на процес надання, так і на їх результат. Таким чином, забезпечується якість та ефективність даних послуг. Адже в умовах подальшої централізації державної влади (у період до 2014 року) ці характеристики дедалі погіршувалися. Реформа децентралізації стала інструментом подолання цих тенденцій на базовому системному рівні.

Стратегія реалізації реформи децентралізації була визначена у чітких 5 кроках, що з різним рівнем успішності були пройдені у період 2014-2022 років.

Водночас, серед українських практиків існує чіткий консенсус щодо того, що реформи попередніх років, які надали місцевим посадовим особам більше відповідальності та ресурсів, сприяли підвищенню спроможності, а особливо – стійкості і спротиву громад у складних обставинах періоду воєнного стану. Особливо при реалізації нових для них функцій із забезпечення постачання для Збройних сил України (Сил територіальної оборони) та розміщення ВПО, а також продовження надання основних послуг населенню в громадах, які сильно постраждали від конфлікту. При цьому ефективність реформи децентралізації підтверджується тим, що переважна більшість органів місцевого самоврядування продовжують функціонувати, навіть перебуваючи на передовій і в окупації.

### **Список використаних джерел:**

1. Гоголь Т. В., Мельничук Л. М. Трансформація територіальних громад в умовах децентралізації в Україні. *Право та державне управління*. 2022. №1. С.216-226. URL: [http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/1\\_2022/1\\_2022.pdf](http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/1_2022/1_2022.pdf) (дата звернення: 01.09.2022).

2. Горбатюк М. Реформа децентралізації в Україні: проблеми здійснення в умовах суспільної кризи. *Політичні інститути та процеси*. 2021. №1. С. 22–40. URL: [https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2021/06/gorbatiuk\\_reforma.pdf](https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2021/06/gorbatiuk_reforma.pdf) (дата звернення: 01.09.2022).

3. Дребот Н. П., Семеген І. Б. Реформа децентралізації в Україні: поточний стан та перспективи розвитку. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2019. Т. 29, № 4. С. 24–27.

4. Мокій А. І., Павліха Н. В., Дацко О. І., Гуменюк А. М. Соціальна безпека територіальних громад у контексті регіональної політики України. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2018. Вип. 6(134). С. 42–50. URL: [http://ird.gov.ua/sep/sep20186\(134\)/sep20186\(134\)\\_042\\_MokiyA,PavlikhaN,DatskoO,Naumenko N,HumenyukA.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20186(134)/sep20186(134)_042_MokiyA,PavlikhaN,DatskoO,Naumenko N,HumenyukA.pdf) (дата звернення: 01.09.2022).

5. Навіщо децентралізація? Загальна інформація. URL: <https://decentralization.gov.ua/about> (дата звернення: 01.09.2022).
6. Онищук І. Аналіз виконання місцевих бюджетів за 8 місяців 2022 року. Децентралізація. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/15570> (дата звернення: 15.10.2022).
7. Про реформу децентралізації. DESPRO. URL: <https://despro.org.ua/pidtrymka-reformy/pro-reformy/> (дата звернення 01.09.2022).
8. Реформа децентралізації. Ефективне урядування / Кабінет Міністрів України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-decentralizaciyi> (дата звернення: 01.09.2022).
9. Романюк С. А. Децентралізація: теорія та практика застосування : монографія. Київ, 2018. 216 с.
10. Стащук О. В. Бюджетна ефективність територій в умовах децентралізації. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2021. № 1(25). С. 98–104.
11. Шевченко О. В., Романова В. В., Жаліло Я. А. та ін. Децентралізація і формування політики регіонального розвитку в Україні : наук. доп. / за наук. ред. д.е.н. Я. А. Жаліла. Київ : НІСД, 2020. 153 с.
12. Кифяк В. Ф. Сфера рекреації та туризму як складова регіональної економічної системи. *Формування ринкових відносин в Україні*. Київ, 2006. Вип. 1. С. 116–119.
13. 63% українців підтримують децентралізацію – дані 6 хвили Всеукраїнського соціологічного дослідження. *Децентралізація*. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/14352> (дата звернення: 01.09.2022).

### References:

1. Hohol, T.V.& Melnychuk, L.M. (2022). Transformation of territorial communities in conditions of decentralization in Ukraine. *Pravo ta derzhavne upravlinnia [Law and public administration]*, no. 1, pp. 216–226. URL: [http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/1\\_2022/1\\_2022.pdf](http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/1_2022/1_2022.pdf) (Accessed: 09.01.2022) (in Ukr.).
2. Horbatiuk, M. (2021). Decentralization reform in Ukraine: implementation problems in the conditions of social crisis. *Politychni instytuty ta protsesy [Political institutions and processes]*, no. 1, pp. 22–40. URL: [https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2021/06/gorbatiuk\\_reforma.pdf](https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2021/06/gorbatiuk_reforma.pdf) (Accessed: 09.01.2022) (in Ukr.).
3. Drebot, N.P.& Semehen, I.B. (2019). Decentralization reform in Ukraine: current state and development prospects. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy [Scientific bulletin of NLTU of Ukraine]*, vol. 29, no. 4, pp. 24–27 (in Ukr.).
4. Mokii, A.I., Pavlika, N.V., Datsko, O.I. & Humeniuk, A.M. (2018). Social security of territorial communities in the context of regional policy of Ukraine. *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy [Socio-economic problems of the modern period of Ukraine]*, vol. 6(134), pp. 42–50. URL: [http://ird.gov.ua/sep/sep20186\(134\)/sep20186\(134\)\\_042\\_MokiyA,PavlikhaN,DatskoO,NaumenkoN,Humenyuka.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20186(134)/sep20186(134)_042_MokiyA,PavlikhaN,DatskoO,NaumenkoN,Humenyuka.pdf) (Accessed: 09.01.2022) (in Ukr.).
5. Why decentralization? General information. URL: <https://decentralization.gov.ua/about> (Accessed: 09/01/2022).
6. Onyshchuk, I. Analysis of implementation of local budgets for 8 months of 2022. Decentralization. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/15570> (Accessed: 15.10.2022) (in Ukr.).
7. About the decentralization reform. *DESPRO*. URL: <https://despro.org.ua/pidtrymka-reformy/pro-reformy/> (date of application 01.09.2022).
8. Cabinet of Ministers of Ukraine. Decentralization reform. Effective governance. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-decentralizaciyi> (Accessed: 09.01.2022) (in Ukr.).
9. Romaniuk, S.A. (2018). *Detsentralizatsiia: teoriia ta praktyka zastosuvannia*

[Decentralization: theory and practice of application]. Kyiv, 216 p. (in Ukr.).

10. Stashchuk, O.V. (2021). Budgetary efficiency of territories in conditions of decentralization. *Ekonomichniy chasopys Volynskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky [Economic journal of Volyn National University named after Lesya Ukrainka]*, no. 1(25), pp. 98–104 (in Ukr.).

11. Shevchenko, O.V., Romanova, V.V., Zhalilo, Y.A. et al. (2020). *Detsentralizatsiia i formuvannia polityky rehionalnoho rozvytku v Ukraini [Decentralization and formation of regional development policy in Ukraine]*. NISD, Kyiv, 153 p. (in Ukr.).

12. Kyfyak, V.F. (2006). The sphere of recreation and tourism as a component of the regional economic system. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini [Formation of market relations in Ukraine]*, vol. 1, pp. 116–119 (in Ukr.).

13. 63% of Ukrainians support decentralization – data from the 6th wave of the All-Ukrainian sociological survey. *Decentralization*. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/14352> (Accessed: 09.01.2022) (in Ukr.).

УДК 332.1: 005.21

JEL R11,R12,R58

DOI: <http://doi.org/10.34025/2310-8185-2022-4.88.04>

**Valentyna Chychun**, Candidate of Economic Sciences,

Associate Professor,

<https://orcid.org/0000-0001-8691-8338>

**Danylo Vdovichen**, student,

<https://orcid.org/0009-0003-4119-3339>

Chernivtsi Trade and Economics Institute of SUTE, Chernivtsi

## **MANAGERIAL PECULIARITIES OF STRATEGIC DEVELOPMENT OF THE TERRITORIAL COMMUNITY**

### *Summary*

The topicality of the topic is due to the fact that the current state of the economy in Ukraine is characterized by crisis phenomena. After all, an incorrectly chosen strategy or its absence leads to a decrease in the effectiveness of community activity. In this connection, there is a need to manage the strategic development of territorial communities, which will enable communities to improve production and economic activity and get out of the crisis state. We all know that a territorial community is a voluntary association of residents of several villages, towns, and cities that have a single administrative center. Modern managers have to carefully analyze the external environment in order to make timely changes to the community's chosen course in the modern conditions of European integration. In the conditions of martial law, the sharp increase in the importance of management in relation to strategic development is also explained by the acceleration of changes in the socio-economic environment, in the conditions of the growing dynamism of the entrepreneurial environment, the internationalization and