

## МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ

УДК 352.07:351.858:005.21(477)

DOI <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2023.4.9>

**Л. П. Горбата**

доктор філософії (PhD),  
доцент кафедри публічного управління,  
менеджменту інноваційної діяльності та дорадництва  
Навчально-наукового інституту неперервної освіти і туризму  
Національного університету біоресурсів і природокористування України

### СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ В УМОВАХ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ СИСТЕМИ СТІЙКОСТІ НА РІВНІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ

*У статті проаналізовано сучасний рівень розвитку територіальних громад з точки зору стратегічного планування в умовах забезпечення національної системи стійкості.*

*З'ясовано, що стратегічне планування громади має відповідати меті державної політики в галузі регіонального розвитку та бути узгодженим із Державною стратегією регіонального розвитку на 2021–2027 роки, Національною економічною стратегією на період до 2030 року, а також стратегією розвитку області; узгоджуватися із завданнями сталого розвитку, записаними в Резолюції Генеральної Асамблеї ООН. У стратегічному плані територіальної громади доцільно визначати кілька аспектів, а саме: розвитку, забезпечення, функціонування, контролю тощо, та максимально передбачити різні зміни й підготовку до них. Стратегічне планування є істотним фактором забезпечення національної системи стійкості, що впливає на рівень прозорості та відкритості діяльності органу місцевого самоврядування.*

*Доведено, що стратегічне планування суттєво допомагає самоусвідомленню, згуртуванню територіальної громади, підвищує стійкість територіальної громади. Наявність стратегічного плану в територіальній громаді як організуючого документа дає можливість використовувати ресурси громади більш якісно, ефективно визначати власний прогрес та досягнення у розвитку і разом з тим ефективно забезпечувати стійкість самої громади.*

*Визначено перспективи й особливості стратегічного планування з урахуванням вимог національної системи стійкості. На рівні територіальних громад запропоновано використовувати метод форсайту для якісного планування стратегічного розвитку територіальної громади, формування основних цілей за допомогою використання кадрового потенціалу в умовах забезпечення національної системи стійкості.*

*Зроблено висновок про те, що ефективна реалізація стратегічних пріоритетів на підставі глибокого і всебічного аналізу вироблення пропозицій з удосконалення механізмів стратегічного планування, які регулюють діяльність органів місцевого самоврядування, є необхідними для забезпечення і зміцнення національної системи стійкості на рівні територіальних громад.*

**Ключові слова:** територіальна громада, національна система стійкості, стратегічне планування, стійкість громад, місцеве самоврядування.

**Постановка проблеми.** Стратегічний підхід до планування сталого розвитку територій різних типів є актуальним для України. Агресія Російської Федерації суттєво вплинула на цей процес у нашій країні, проте вже зараз потріб-

но прогнозувати відновлення і розвиток територій громад. Роль планування в системі місцевого управління та функції, що реалізуються під час планувального процесу на сучасному етапі зазнають певних змін. Раціональне пла-

нування стає дієвим інструментом зростання конкурентоспроможності територій, засобом об'єднання суб'єктів територіальної громади навколо спільної мети на довготривалі терміни. Стратегічне планування сталого розвитку територій передбачає дотримання низки принципів. А саме – узгоджений погляд на довготермінову мету розвитку території; акцентування на потребах жителів; цілісність і всебічність, комплексний аналіз стану розвитку територіальних громад; обов'язковість відстеження й оцінювання; відповідальність та лідерство на місцях; удосконалення у процесі діяльності механізмів і стратегій. Ключовим є принцип співвідношення і зв'язку між національним та місцевим рівнями для забезпечення національної системи стійкості на рівні територіальних громад.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Вітчизняні науковці не оминають увагою теоретичні та прикладні питання місцевого самоврядування. Н. Андрєєва, З. Бурик, Л. Дідківська, З. Герасимчук, Б. Данилишина, С. Ковалівська, А. Лелеченко, П. Надолішній, В. Потапенко, Д. Стеченко, В. Трегобчук та інші досліджували проблеми створення моделі сталого розвитку територій громад, запропонували його визначення й охарактеризували сутність і складники. Різномічні аспекти розвитку територіальних громад розглядали В. Бабаєва, О. Безпалько, С. Білорусов, П. Ворона, М. Гірняк, І. Дробот, Н. Камінська, І. Козюра, О. Кушнірецька, В. Мамонова, В. Негода, В. Новик та інші. Проблеми переходу громад до сталого розвитку, фінансово-економічний та організаційно-правовий механізми розвитку територій з'ясували І. Брижань, В. Вовк, Ю. Мельник та інші. Проте не дослідженими на сьогодні залишаються багато аспектів щодо стратегічного розвитку територіальних громад у контексті національної системи стійкості.

**Мета даного дослідження** полягає в з'ясуванні нинішнього стану та прогнозуванні напрямів і чинників удосконалення стратегічного планування розвитку територіальних громад у сучасних складних умовах забезпечення національної стійкості.

Для досягнення поставленої мети потрібно виконати завдання: проаналізувати сучасний рівень розвитку територіальних громад та визначити перспективи й особливості стратегічного планування розвитку територіальних громад з урахуванням вимог національної системи стійкості.

**Виклад основного матеріалу.** В умовах воєнного стану і боротьби за незалежність і територіальну цілісність, викликаних широкомасштабною агресією Російської Федерації проти України, закономірності розвитку суспільства не відновлюються систематично та не забезпечують передумов для формування концептуальної методологічної основи розроблення стратегічних планів. П. Друкер справедливо назвав такий етап економічного розвитку «епохою без закономірностей» [1]. Причому ця теза підходить і для системи національної стійкості.

Побутує думка, що великі системи планування й управління, які функціонують на регулярній основі, є нездатними сприймати загрози та швидко реагувати на них. Тільки тоді, коли небезпека вчинить значний вплив на діяльність організації або буде втрачена можливість захисту, тоді система відреагує, можливо, не завжди ефективно. На сучасному етапі часто спостерігається ситуація, що використання традиційних правил і принципів управління системами не може гарантувати досягнення стратегічної мети [2].

Насправді стратегічна мета, заявлена у вихідному стратегічному плані, як-от: підвищення якості життя населення, забезпечення оптимальних умов для управлінської діяльності тощо, зводиться до простого завдання – забезпечення системи виживання в умовах війни.

В Україні відбулася реформа децентралізації та впровадження програмно-цільового підходу у процес управління розвитком громад. І як результат – саме органи місцевого самоврядування повинні здійснювати короткострокове та довгострокове планування. Інструментом довгострокового планування є стратегія територіальної громади, яка розробляється на 7–10 років. Інструментами короткотермінового планування є місцеві програми соціально-економічного розвитку та цільові програми, які охоплюють 1–3 роки. Загальна мета має бути поставлена у стратегії, а конкретизуватися – у програмах. При створенні обох документів враховується соціально-економічний потенціал громади й аналізуються місцеві проблеми. Важливо ставити конкретні завдання для досягнення мети, а конкретні заходи для їх вирішення мають бути пов'язаними між собою, як загальне і одиничне [3].

Безперечно, стратегічне планування громади має відповідати меті державної політики в галузі регіонального розвитку та бути узгодженим із «Державною стратегією регіональ-

ного розвитку на 2021–2027 роки» (затвердженою Постановою Кабінету Міністрів України № 695 від 5.08.2020), «Національною економічною стратегією на період до 2030 року» (Постанова Кабінету Міністрів України № 179 від 3.03.2021), а також стратегією розвитку області. А в глобальному – узгоджуватися із завданнями сталого розвитку, записаними в Резолюції Генеральної Асамблеї ООН «Перетворення нашого світу: Порядок денний у сфері сталого розвитку на період до 2030 року».

Досягнення тих результатів розвитку громади, які можна виразити у вимірюваних даних, є пріоритетним завданням розробки місцевих стратегій. Для можливості конкретизації розробляють певний механізм, що включає розробку спеціальних індикаторів та моніторинг виконання якісних і кількісних показників.

Важливою метою децентралізації є більш ефективно, відкрите та зрозуміле для громади самоврядування, яке має забезпечити залучення широкої громадськості до прийняття рішень та контролю за діяльністю влади. Щоб зробити процес самоврядування на місцевому рівні саме таким, використовується стратегічне планування як систематизований процес, за допомогою якого планується та прогнозується діяльність на майбутнє. Стратегічне планування також визначається як впорядковані зусилля, спрямовані на ухвалення фундаментальних рішень; продукування алгоритму дій, закріплених у просторі (за виконавцями) і в часі (за термінами). Їх призначенням є виконання стратегічних завдань [4, с. 111].

За визначенням Організації Об'єднаних Націй, стратегічне планування є особливим видом діяльності суб'єктів господарювання, територіальних органів виконавчої та законодавчої влади (органів місцевого самоврядування, адміністрацій регіонів, регіональних асоціацій), державних органів виконавчої та законодавчої влади, які беруть участь у підготовці проектів стратегічних рішень у вигляді прогнозів на термін більш ніж декілька років, програм та планів, що передбачають висування конкретної мети, та стратегій поведінки відповідних суб'єктів управління, реалізація яких забезпечує їхнє ефективно функціонування в довготривалій перспективі з урахуванням наявних ресурсів, вибору пріоритетів їх використання з урахуванням змін зовнішнього середовища [5].

Для забезпечення національної системи стійкості, а також узгодження інтересів держа-

ви, регіону і громади потрібно з'ясувати мету та завдання стратегічного планування в територіальній громаді. Якщо стійкість є характеристикою реагування на зовнішні впливи й адаптації до них, то національна стійкість характеризує здатність національних систем протистояти загрозам, оптимально адаптуватися до їх дії. А також зберегти функціональність під час кризи і відновитися після неї, використовуючи прихований потенціал [6].

Важливо визначити характеристики системи забезпечення національної стійкості, яка являє собою множину суб'єктів, спрямованих дій, методів, механізмів і чинників, що сприяють збереженню неперервності функціонування національних систем протягом і після кризи через пристосування до впливу загроз та негайних змін безпекового середовища.

Зважаючи на національну систему стійкості, можна визначити низку пасивних критеріїв, які характеризують стан стійкості територіальної громади. Це, зокрема, надійність, надлишковість/резервування, абсорбування, адаптивність. Активні критерії визначають рівень здатності діяти. До них належать реагування та відновлення.

Сучасні масштаби загроз і викликів у забезпеченні національної системи стійкості дуже великі. Тому нагальною є потреба зміцнення життєздатності територіальної громади, її захищеності від численних негативних проявів. Постало питання вибору в парадигмі стратегії універсальної і ефективної методології, яка здатна вплинути на зростання соціально-економічного розвитку громади в ракурсі забезпечення національної системи стійкості. Йдеться про ширше використання стратегічного планування.

Зазвичай стратегічне планування розглядається як планування діяльності з впровадження стратегії розвитку, як процес визначення стратегічної мети і завдань функціонування і розвитку системи. Його складниками також є вибір послідовності дій, що дають змогу найбільш ефективно дійти до мети, і розроблення стратегічного плану.

У стратегічному плані можна визначити кілька аспектів: розвитку, забезпечення, функціонування, контролю тощо. Сучасний стан справ підтверджує думку про те, що в ході життєдіяльності системи можуть бути етапи, які не є розвитком (війна, техногенні катастрофи, стихійні лиха тощо). Воєнний стан у нашій державі

вимагає розробки і реалізації нової стратегії, що сприятиме забезпеченню системи національної стійкості.

Нині в нашій державі за кращими європейськими стандартами укладено законодавство для стратегічного розвитку. Прийнято Закони України «Про засади державної регіональної політики», «Про співробітництво територіальних громад», «Про добровільне об'єднання територіальних громад». Розроблено План заходів з реалізації названих вище законів, ухвалено Концепцію реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади, внесено зміни до Бюджетного та Податкового кодексів з метою забезпечення фінансової спроможності громад тощо.

Створення стратегічного плану характеризує готовність керівництва територіальної громади до відповідальності за соціально-економічний розвиток та майбутнє її території. Це ефективний спосіб реагування на невизначеність, яка продукується ззовні, і подальшого формування сприятливого програмно-цільового методу керівництва соціально-економічним розвитком свого краю. Це оптимальна альтернатива колишньому директивному методу планування.

Стратегічний план розробляється для досягнення головної мети розвитку громади, у ньому конкретизується стратегічне бачення її майбутнього. Головна мета формулюється громадою через її представників у групі розробників стратегічного плану. Стратегічний вибір розвитку території визначається за допомогою соціологічних опитувань, висвітлюється і широко обговорюється в засобах масової інформації, під час громадських слухань тощо. Так визначаються інтереси населення, підприємницьких структур та узгоджується питання пріоритетів.

Важливо, що стратегічний план не є неперушним і статичним: можуть змінюватися і зміст, і терміни. Також не є статичною і робоча група із стратегічного планування. Вона є постійно діючою, її склад протягом часу підготовки стратегічного плану та його втілення в життя може змінюватися. Можуть корегуватися деякі пріоритети територіального розвитку залежно від змін внутрішніх та зовнішніх факторів, які постійно аналізуються. Стратегічний план зосереджується не на подоланні наслідків подій, які вже відбулися, а повинен максимально передбачити різні зміни та підготовку до них.

Стратегічний план буде дієвим за умови його ретельної розробки. До щорічного плану дій

включаються конкретні заходи, вони чітко формулюються, даються критерії їх оцінки, терміни виконання, фінансове забезпечення та визначаються відповідальні за виконання запланованого. Тобто застосовується проектний підхід до реалізації пріоритетів і стратегічних напрямів.

Постійний моніторинг, що здійснюється за процесом реалізації стратегічного плану, потребує отримання аналізу змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі території громади. Також регулярно визначаються показники рівня наближення до кінцевої мети.

Перспективне планування розвитку території має важливі переваги порівняно із звичайним плануванням. По-перше, стратегічний план розвитку території є більш стабільним, бо він створений громадою і враховує її інтереси. По-друге, він є результатом співпраці трьох важливих складників громади – місцевої влади, громадських організацій і підприємницьких структур, тому передбачені заходи втілюються не тільки місцевою владою, але й іншими суб'єктами. Досвід прогресивних країн світу демонструє, що наслідком цих спільних дій є партнерство бізнесових структур і допомога громадських організацій у вирішенні місцевих проблем. Також підприємці, знаючи, що діяльність підприємців врахована у стратегічному плані розвитку території, почуваються стабільно та більш охоче інвестують кошти в розширення виробництва.

Стратегічний план як організуючий документ дає змогу використовувати ресурси територіальної громади більш ефективно. Адже коштів на програми соціально-економічного розвитку, як правило, недостатньо, вимог щодо поліпшення якості громадських послуг – багато, а реакція на збільшення податків завжди негативна. Тому важливо оптимально використовувати ресурси на стратегічних напрямках.

Самоусвідомлення, згуртування громади підвищують політичну та соціальну стійкість у суспільстві. Формуванню цих якостей суттєво допомагає стратегічне планування, адже це є спільна праця територіальної громади над визначенням свого прогресу і його досягненням.

Короткострокові програми територіального розвитку спрямовані на ефективне використання існуючих ресурсів, а стратегічний план забезпечує реальний доступ до кредитних / прихованих ресурсів чи технічної допомоги. Він спрямований на здійснення якісних перетворень в економіці, соціальній сфері територіальної громади. На



здійснення довгострокових стратегічних програм надається допомога різними фінансовими та благодійними організаціями західних країн. Досвід європейських країн переконує, що міжнародні фінансові структури при схваленні заявки на отримання грантів враховують наявність у громад стратегічних планів розвитку. Бо з таких планів видно, що завдання, на виконання якого потрібні кошти, передбачене в стратегічному плані територіального розвитку. Отже, воно враховує пріоритети території і підтримується територіальною громадою [6, 9].

Місцеві мешканці у процесі створення стратегічного плану отримують значні можливості для активної участі в житті громади. У місцевій спільноті формується впевненість у можливості зробити що-небудь корисне для свого населеного пункту, виникає відчуття впевненості в завтрашньому дні. Саме стратегічний план є формою вираження внутрішньої мотивації громадськості до досягнення створеної моделі майбутнього.

Комплексна програма соціально-економічного розвитку деталізує місцеву проблематику, а стратегічний план охоплює лише головні проблеми та визначає лише не більше п'яти пріоритетних напрямів розвитку.

Безперечно, стратегія розвитку території не обмежується підготовкою лише одного плану, а являє собою цілісну систему документів. До базових складників такої системи належать: стратегічні довгострокові плани соціально-економічного розвитку; просторові плани територіального розвитку (генеральні плани міст і містобудівна документація населених пунктів); середньострокові плани соціально-економічного розвитку території та цільові програми розвитку окремих сфер діяльності; короткострокові програми соціально-економічного розвитку. Усі ці види документів мають тісний взаємозв'язок і сприяють вирішенню завдань підвищення ефективності функціонування території.

Потрібно констатувати, що в Україні на сьогодні відсутній єдиний механізм державного стратегічного планування, який впливає на зниження темпів соціально-економічного розвитку. І формування такого механізму має неузгоджений характер. Не визначено також довгострокові перспективи і завдання соціально-економічного розвитку нашої держави [7].

Реалізація процесів децентралізації державних органів влади спричинила встановлення нових правил щодо використання державних

інструментів стратегічного планування розвитку територій. Велика кількість громад України не має можливості вирішувати завдання місцевого рівня через нестачу власних фінансових ресурсів, погіршення або відсутність інфраструктури під час воєнного стану, а також через дефіцит кадрів відповідної кваліфікації [8].

У нашій державі існує серйозна потреба у визначенні довгострокового документу розвитку України для забезпечення національної системи стійкості. До сьогодні не створено організаційно-координуючого акту, який би консолідував усі документи стратегічного планування з державним бюджетом і врегулював діяльність різноманітних суб'єктів управління [7].

Істотним фактором національної системи стійкості є забезпечення суспільної підтримки стратегічного планування. Впровадження гласності планування суспільного прогресу безпосередньо вплине на рівень прозорості та відкритості діяльності органу місцевого самоврядування [9].

Різноманітні державні владні органи й органи місцевої влади повинні безперервно, регулярно взаємодіяти між собою з метою якісного формування стратегічних документів, що стосуються розвитку територій. Оскільки в Україні ще тривають активні процеси децентралізації влади, то державні інструменти стратегічного планування розвитку територій нагально потребують модернізації. Необхідно застосовувати прозорі механізми адміністративного контролю з боку державних органів влади за органами влади на місцях. Ці механізми повинні відповідати стандартам Європейської хартії місцевого самоврядування і не заважати діяльності органів місцевого самоврядування. Також існує потреба модернізації процесів публічно-приватного партнерства під час упровадження стратегічних планів. Потрібно вирішити важливе завдання – підняти рівень прозорості управління державними фінансами та якість їх витрачання.

Для якісного прогнозування напряму розвитку територіальної громади в умовах забезпечення національної системи стійкості доречно використовувати форсайт – новітній метод окреслення основних цілей за допомогою використання людських ресурсів та їх інтелекту. У багатьох європейських країнах форсайт досить розповсюджений у зв'язку з необхідністю злиття інтелектуальних ресурсів і підбору оптимальних шляхів співпраці. Метод форсайту почали використовувати наприкінці

XX століття для багатьох потреб, також і для програмування в публічному управлінні, регіональному та місцевому проєктуванні. Якщо звичайне прогнозування розробляють фахівці в галузі економіки, використовуючи економічні методи і моделі, то формування проєкту за методом форсайту виконується на засадах тих інтелектуальних ресурсів, які самі проєктують та організують власний розвиток. Форсайт складається: з аналізу всіх можливих напрямів розвитку і створення на підставі цього довгострокових пріоритетів в різних галузях; із сукупності інструментів, що дають можливість ефективно прогнозувати проблеми, які можуть виникнути в майбутньому, та можливий сценарій їх вирішення [10].

Методологія форсайту використовується не тільки для передбачення майбутніх перспектив, а також для узгодженого прийняття рішень. Тобто за методом форсайту застосовується координація інтересів громадськості і таким чином активізується активність різноманітних соціальних груп, налагоджується партнерство влади, підприємництва і громади. Головна роль форсайту полягає в координації та об'єднанні поглядів різних учасників соціально-економічного життя з метою формування спільне бачення майбутнього.

Перевагами використання форсайту під час стратегічного планування в умовах забезпечення національної системи стійкості на рівні територіальних громад є:

- встановлення інноваційних точок росту на території;
- синергія від співпраці споріднених структур;
- створення інтегрованого стратегічного плану розвитку для територіальних громад;
- об'єднання і корегування зусиль місцевих органів влади, бізнесу та науки для вирішення проблем, які є чи можуть виникнути.

Отже, форсайт сприяє формуванню безпосередньо розвитку об'єднаної громади через врахування поглядів та інтересів усіх учасників, долучених до процесів планування. На місцевому рівні форсайт реалізують щодо конкретної території – громади чи уповноважених групи громад, яка об'єдналася на підставі спільності політичних, соціально-економічних та демографічних чинників. Основними положеннями, за якими має здійснюватися трансформація територіальних громад із метою створення самостійних, спроможних громад в умовах забезпечення національної системи стійкості, є:

- трансформація територіальних громад у сучасну форму публічних спільнот, акцентування на власних засобах і можливостях громади;
- створення та використання ефективних інструментів контролю за місцевими органами влади;
- розумна децентралізація ресурсів бюджету для здійснення повноважень;
- застосування форсайту в керуванні громадами;
- врахування безпекової ситуації з метою зміцнення системи стійкості громади загалом.

На цей час в Україні результативним методом швидкої реакції органів державної та місцевої влади на соціально-економічний розвиток в умовах нових викликів вважається стратегічне планування територіальних громад. Ефективність системи стійкості та матеріальне благополуччя населення залежить від рівня визначення та систематизації стратегічних цілей, від чіткості і методичності планування заходів. Децентралізація як спосіб передачі державними органами влади повноважень та фінансового ресурсу до органів місцевого самоврядування є гарантією створення дієвого механізму влади в державі, за якої територіальні громади мають реальну можливість давати відсіч зовнішнім та внутрішнім загрозам, забезпечувати системку стійкості на місцевому рівні, а також продукувати власні програми розвитку.

**Висновки.** Отже, якщо в класичному варіанті територіальне стратегічне планування трактується як самостійне визначення місцевим співтовариством мети і основних напрямів сталого розвитку територій у контексті національної системи стійкості, то з погляду імперативної ролі механізму управління змінами територіальне стратегічне планування можна визначити як позначення цільових пріоритетів і узгоджувальних дій, що сприяють досить стійкій динаміці розвитку території на тривалому часовому проміжку. Тому з метою забезпечення і зміцнення національної системи стійкості на рівні територіальних громад, ефективного реалізації стратегічних національних пріоритетів необхідним є на підставі глибокого і всебічного аналізу вироблення пропозицій з удосконалення механізмів стратегічного планування, які регулюють діяльність органів місцевого самоврядування в ділянці забезпечення національної системи стійкості.

**Список використаної літератури:**

1. Друкер П. Як забезпечити успіх у бізнесі: новаторство і підприємництво. П. Друкер ; пер. з англ. Київ : Україна, 1994. 317 с.
2. Боковикова Ю. В. Підходи до управління змінами на рівні територіальної громади. *Державне будівництво*. 2014. № 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu\\_2014\\_1\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2014_1_4) (дата звернення: 04.11.2023).
3. Нормативно-правове забезпечення розробки стратегій громад: колізії та проблеми. URL: [https://lb.ua/blog/observatory\\_democracy/483923\\_normativnopravove\\_zabezpechennya.html](https://lb.ua/blog/observatory_democracy/483923_normativnopravove_zabezpechennya.html) (дата звернення: 04.11.2023).
4. Ситник Г. П. Державне управління національною безпекою України: монографія. К.: НАДУ, 2004. 408 с.
5. Сментина Н. В., Фіалковська А. А. Стратегічне планування місцевого розвитку: навч. посіб. К.: ФОП Гуляєва В.М., 2019. 244 с. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream.pdf> (дата звернення: 04.11.2023).
6. Gryshchenko I., Bondar Y., Serohina S., Bodrova I., & Stohova O. (2022). Building the capacity of territorial communities by revealing their latent potential. *Amazonia Investiga*, 11(53), 45-58. <https://amazoniainvestiga.info/check/53/5-45-58.pdf>. <https://doi.org/10.34069/AI/2022.53.05.5> (дата звернення: 04.11.2023).
7. Ісаєва Н. І. Шляхи вдосконалення системи стратегічного планування України на сучасному етапі. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2015. № 4. С. 88–96.
8. Беззубко Б. Розвиток державних механізмів стратегічного планування територій в умовах децентралізації. *Публічне адміністрування: теорія та практика*. 2015. Вип. 2. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patp2015-2\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patp2015-2_7) (дата звернення: 04.11.2023).
9. Грищенко І. М., Горбата Л. П. Пріоритетні напрями і шляхи забезпечення інформаційної відкритості в органах публічної влади. *Public and municipal administration: theory, methodology, practice: Collective monograph*. Riga: Izdevnieciba «Baltija Publishing», 2020. Р. 20-40. URL: <http://baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/view/39/716/1453-1> (дата звернення: 04.11.2023).
10. К. Пастух. Стратегічне планування розвитку територіальних громад. *Науковий вісник: Державне управління*. 2021, 1(1(7)), 195-215. <https://nvdu.undicz.org.ua/index.php/nvdu/article/view/150>. [https://doi.org/10.32689/2618-0065-2021-1\(7\)-195-215](https://doi.org/10.32689/2618-0065-2021-1(7)-195-215) (дата звернення: 04.11.2023).

**Gorbata L. P. Strategic planning in terms of ensuring the national system of sustainability at the level of territorial communities in Ukraine**

*The article analyzes the current level of development of territorial communities from the point of view of strategic planning in terms of ensuring the national system of sustainability.*

*It was found that the strategic planning of the community should meet the goal of the state policy in the field of regional development and be consistent with the State Regional Development Strategy for 2021–2027, the National Economic Strategy for the period until 2030, as well as the regional development strategy; to agree with the tasks of sustainable development written in the Resolution of the UN General Assembly. In the strategic plan of the territorial community, it is advisable to define several aspects, namely: development, provision, functioning, control, etc., and to predict various changes and prepare for them as much as possible. Strategic planning is an essential factor in ensuring the national system of sustainability, which affects the level of transparency and openness of local self-government.*

*It has been proven that strategic planning significantly helps self-awareness, and cohesion of the territorial community, increasing the stability of the territorial community. The presence of a strategic plan in a territorial community as an organizing document makes it possible to use community resources more efficiently, to effectively determine one's progress and achievements in development, and at the same time to effectively ensure the sustainability of the community itself.*

*The prospects and features of strategic planning are defined, taking into account the requirements of the national sustainability system. At the level of territorial communities, it is proposed to use the foresight method for qualitative planning of the strategic development of the territorial community, and the formation of the main goals with the help of the use of personnel potential in the conditions of ensuring the national system of sustainability.*

*It was concluded that the effective implementation of strategic priorities based on a deep and comprehensive analysis of the development of proposals for improving strategic planning mechanisms that regulate the activities of local self-government bodies is necessary to ensure and strengthen the national system of sustainability at the level of territorial communities.*

**Key words:** territorial community, national sustainability system, strategic planning, community sustainability, local self-government.