

МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ

УДК 352.07:338.43:631.5:332.1

DOI <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2026.1/28>

Бричко А. М.

<https://orcid.org/0000-0003-4902-1403>

Сумський національний аграрний університет

Кальченко І. В.

<https://orcid.org/0009-0004-9699-7235>

Сумський національний аграрний університет

УДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ РЕГІОНУ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Стаття присвячена актуальним питанням удосконалення публічного управління стратегічним розвитком сільських територій регіону в умовах європейської інтеграції. У роботі обґрунтовано теоретико-методологічні засади стратегічного управління сільськими територіями та визначено ключові напрями підвищення ефективності публічного управління, що ґрунтуються на принципах сталого розвитку, багаторівневого врядування та інтегрованого територіального підходу. Проаналізовано сучасні національні та міжнародні дослідження, законодавчо-нормативні документи, стратегії розвитку сільських територій України та ЄС, а також практики реалізації інструментів LEADER та CAP. Систематизовано проблеми та виклики, що стримують розвиток сільських територій в Україні, зокрема депопуляцію, низьку інвестиційну привабливість, обмежену спроможність органів місцевого самоврядування, фрагментованість процесів стратегічного планування та недостатній рівень цифровізації й моніторингу. Здійснено порівняльний аналіз ключових показників розвитку сільських територій України та ЄС, включаючи демографічні, економічні, соціальні та інфраструктурні показники, що підтверджує необхідність комплексного підходу до публічного управління та активізації місцевих ініціатив. Запропоновано новітні підходи та практичні рекомендації щодо підвищення ефективності управління: створення інтегрованих цифрових платформ для збору та аналізу даних, впровадження механізмів стимулювання місцевих ініціатив, розвиток публічно-приватного партнерства, формування єдиного методичного стандарту стратегічного планування та моделі «трьох рівнів взаємодії» між державою, органами місцевого самоврядування та громадськими/бізнесовими структурами. Висвітлено перспективи подальших досліджень у напрямі цифровізації управління, оцінки ефективності стратегічних програм та адаптації європейських підходів багаторівневого врядування до українських умов. Отримані результати можуть бути використані органами публічного управління, місцевого самоврядування, науковими установами та міжнародними організаціями для розробки ефективних стратегій сталого розвитку сільських територій та підвищення їх економічної, соціальної та екологічної стійкості в умовах європейської інтеграції.

Ключові слова: публічне управління, стратегічний розвиток, сільські території, сталий розвиток, європейська інтеграція, місцеве самоврядування, інституційна спроможність, інтегрований територіальний підхід.

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку України характеризується глибокими трансформаційними процесами у сфері публічного управління, зумовленими євроінтеграційним век-

тором, децентралізаційними реформами та необхідністю відновлення економіки в умовах воєнних викликів. Особливої актуальності набуває проблема стратегічного розвитку сільських тери-



торій регіонів, які виконують не лише виробничу, а й соціальну, екологічну, демографічну та культурну функції, формуючи основу продовольчої безпеки держави та просторової збалансованості її розвитку.

Сільські території України традиційно характеризуються значним природно-ресурсним потенціалом, аграрною спеціалізацією, високою роллю місцевих громад у збереженні національної ідентичності та соціального капіталу. Водночас вони стикаються з комплексом системних проблем: депопуляцією та трудовою міграцією, деградацією соціальної інфраструктури, обмеженим доступом до публічних послуг, низьким рівнем інвестиційної привабливості, технологічною відсталістю аграрного виробництва, нерівномірністю територіального розвитку та недостатньою диверсифікацією економіки. Ці проблеми посилюються в умовах воєнного стану, руйнування інфраструктури, порушення логістичних ланцюгів та зростання соціально-економічних ризиків.

Європейська інтеграція України відкриває нові можливості для модернізації публічного управління розвитком сільських територій, зокрема через імплементацію принципів сталого розвитку, багаторівневого врядування, партнерства, субсидіарності, орієнтації на результат та участі громадськості у прийнятті управлінських рішень. У межах Спільної аграрної політики Європейського Союзу (CAP), політики згуртованості та підходу LEADER сільські території розглядаються як простір комплексного розвитку, що поєднує економічні, соціальні, екологічні та інституційні складові.

Водночас національна система публічного управління стратегічним розвитком сільських територій в Україні залишається фрагментованою, з домінуванням галузевого підходу, недостатньою узгодженістю державної регіональної, аграрної, соціальної та екологічної політики, обмеженою спроможністю органів місцевого самоврядування до стратегічного планування та реалізації довгострокових програм розвитку. Нерідко стратегічні документи мають декларативний характер, не підкріплені реалістичними механізмами фінансування, інституційної підтримки та моніторингу результативності.

Додатковою проблемою є недостатній рівень адаптації європейських підходів до розвитку сільських територій до українських соціально-економічних, просторових та інституційних реалій. Запозичення окремих інструментів без урахування регіональної специфіки, ресурсного потен-

ціалу громад, рівня розвитку людського капіталу та локальної ідентичності не забезпечує очікуваного ефекту та не формує стійких моделей територіального розвитку.

У цьому контексті виникає об'єктивна потреба в удосконаленні публічного управління стратегічним розвитком сільських територій регіону на засадах європейської інтеграції, що передбачає формування інтегрованої системи стратегічного планування, посилення інституційної спроможності органів публічної влади, розвиток партнерських механізмів взаємодії держави, бізнесу та громад, а також запровадження інноваційних інструментів територіального розвитку.

Науково-практична проблема формування сучасної моделі публічного управління стратегічним розвитком сільських територій регіону, орієнтованої на європейські стандарти врядування, принципи сталого розвитку та потреби територіальних громад, що й зумовлює необхідність поглибленого теоретичного осмислення та розробки прикладних рекомендацій у цій сфері є актуальною і потребує більш глибокого дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасні дослідження публічного управління та сталого розвитку сільських територій в Україні демонструють зростаюче значення інтеграції європейських підходів до стратегічного планування та регіональної політики. Комаха Л. та Колтун В. [1] підкреслюють необхідність формування комплексної системи публічного управління, яка поєднує економічні, соціальні та екологічні аспекти розвитку сільських територій. Автори наголошують на важливості інституційного зміцнення органів місцевого самоврядування та запровадження механізмів партнерської взаємодії з громадськістю та бізнесом.

Дослідження Томашук І. [2] фокусуються на трансформації розвитку сільських територій України з урахуванням євроінтеграційного поступу держави. Увагу акцентують на необхідності гармонізації національної політики з принципами та практиками ЄС, зокрема у контексті сталого розвитку, багаторівневого врядування та комплексного просторового планування. Аналогічні висновки роблять Коваленко А. та співавтори [3], які досліджують трансформацію стратегічного планування сільського розвитку в Україні в умовах європейської інтеграції. Автори відзначають, що успішність цих процесів залежить від адаптації європейських інструментів до національного та регіонального контексту.

Редзюк Н. [4] аналізує досвід країн ЄС у розвитку систем місцевого самоврядування та про-

понує уроки для України, підкреслюючи значення децентралізації та спроможності громад до стратегічного управління. Подібну увагу до інституційного забезпечення управління приділяє Павленко О. [6], досліджуючи механізми регіонального розвитку та їхню ефективність у публічному управлінні.

Чорний Р. [5] наголошує на ролі регіональної політики як домінанти повоєнного відновлення України, підкреслюючи стратегічну важливість інвестицій, інфраструктурного розвитку та інтеграції національної політики з міжнародними стандартами.

Міжнародні дослідження, зокрема Джохансона Дж. [7], а також звіт Європейської комісії [8], висвітлюють роль інструменту LEADER та довгострокової стратегії розвитку сільських територій у ЄС, що включає комплексний підхід до економічного, соціального та екологічного розвитку. Їхні висновки підкреслюють важливість місцевих ініціатив та партнерських мереж для підвищення ефективності політик сталого розвитку.

Національні стратегічні документи [9–12] концентруються на визначенні пріоритетів сталого розвитку сільських територій України до 2030 року, гармонізації політик із CAP ЄС та створенні умов для реалізації місцевих ініціатив. Харченко Т. та Лукаш С. [10,11] підкреслюють значення європейського досвіду у формуванні стратегічних векторів розвитку громад, а Бричко А. [12] досліджує інструменти підтримки місцевих ініціатив як ключовий механізм досягнення сталого сільського розвитку.

Системний аналіз останніх публікацій свідчить про наявність узгодженої наукової тенденції: інтеграція європейських принципів стратегічного планування та управління, інституційне зміцнення органів місцевого самоврядування та активізація громадських ініціатив є критично важливими для сталого розвитку сільських територій України в умовах європейської інтеграції.

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування теоретико-методологічних засад та розроблення науково-практичних рекомендацій щодо удосконалення публічного управління стратегічним розвитком сільських територій регіону в умовах європейської інтеграції на основі впровадження принципів сталого розвитку, багаторівневого врядування, інтегрованого територіального підходу та партнерської взаємодії органів публічної влади, місцевого самоврядування.

Виклад основного матеріалу. Сучасна наука про публічне управління розглядає стратегіч-

ний розвиток територій як комплексну систему заходів, спрямованих на забезпечення соціально-економічного, екологічного та інституційного балансу на локальному рівні [1, 3, 6]. Сільські території України є специфічними об'єктами управління через їхню аграрну спрямованість, низьку щільність населення та високий природно-ресурсний потенціал, що вимагає інтегрованого підходу до розвитку.

Дослідники виділяють три основні компоненти ефективного публічного управління:

1. Інституційний компонент, що включає розвиток спроможності органів місцевого самоврядування та державної адміністрації.

2. Процесний компонент, орієнтований на стратегічне планування, моніторинг та оцінку результатів управлінської діяльності.

3. Ресурсний компонент, що передбачає ефективне використання фінансових, людських та природних ресурсів території [1].

Розвиток цих компонентів забезпечує реалізацію принципів сталого розвитку, багаторівневого врядування та інтеграції економічних, соціальних та екологічних аспектів розвитку сільських територій [2; 3].

Дослідження європейських практик свідчить про ефективність підходів, які поєднують інтегрований територіальний розвиток, місцеву ініціативу та партнерство держави, бізнесу та громад. Інструмент LEADER у країнах ЄС є яскравим прикладом реалізації цих принципів: він передбачає формування локальних груп дії, які розробляють проекти розвитку громади на основі комплексного аналізу її потреб та ресурсного потенціалу [7; 8].

Звіт Європейської комісії [8] відзначає, що довгострокові стратегії розвитку сільських територій, орієнтовані на сталий розвиток, дозволяють підвищити економічну ефективність, зменшити депопуляційні процеси та зміцнити соціальну інфраструктуру. Такі підходи демонструють значне зростання доходів місцевих громад (у середньому на 12–18% протягом 5 років у країнах Західної Європи) та збільшення інвестиційної привабливості територій [7].

Аналіз українських досліджень [2; 3; 5; 6; 10–12] показує, що розвиток сільських територій України відбувається в умовах значних структурних викликів:

– депопуляція та трудова міграція: за даними Держстату, у 2023 році чисельність населення сільських територій скоротилася на 1,3% порівняно з 2022 роком;

– низька інвестиційна привабливість: лише 27% територіальних громад отримують прямі інвестиції у соціальну та інфраструктурну сферу;

– обмежена спроможність органів місцевого самоврядування: більшість рад не мають достатніх ресурсів для реалізації стратегічних планів.

Павленко О. [6] підкреслює, що існуючі механізми публічного управління переважно галузеві та фрагментовані, що знижує ефективність реалізації програм розвитку. Брак інтеграції між державними, регіональними та місцевими ініціативами призводить до дублювання функцій і нерівномірного розподілу ресурсів.

Головними проблемами адаптації європейських практик в Україні є:

– невідповідність інституційної спроможності рівня місцевих громад вимогам багаторівневого врядування [4];

– низький рівень підготовки кадрового потенціалу, зокрема фахівців у сфері стратегічного планування та інвестиційного менеджменту [3; 5];

– слабка фінансова база та обмежений доступ до грантових та кредитних ресурсів, що обмежує реалізацію локальних проектів [10, 12];

– відсутність системи моніторингу та оцінки ефективності політик, що ускладнює прийняття обґрунтованих управлінських рішень [1, 9].

Харченко Т. та Лукаш С. [10, 11] відзначають, що для гармонізації української політики із CAP ЄС необхідно не лише адаптувати законодавчі та нормативні акти, а й формувати комплексні інструменти підтримки громад, орієнтовані на сталий розвиток. На основі аналізу українських та міжнародних практик можна виділити ключові напрями удосконалення публічного управління:

1) інституційне зміцнення – створення міжвідомчих платформ взаємодії, розвиток спроможності місцевого самоврядування, формування інститутів підтримки інновацій та місцевих ініціатив [1; 4; 6];

2) стратегічне планування та інтеграція – розробка інтегрованих стратегій розвитку сільських територій, які поєднують економічні, соціальні та екологічні цілі [2; 3; 9];

3) фінансова підтримка – запровадження механізмів публічно-приватного партнерства, грантових програм, фінансування проектів місцевого розвитку [10; 12];

4) моніторинг та оцінка ефективності – створення системи КРІ для оцінки реалізації стратегічних програм, впровадження інформаційно-аналітичних платформ [1; 3];

5) розвиток людського капіталу – навчальні програми для керівників громад та фахівців із стратегічного управління, обмін досвідом із європейськими партнерами [7; 11].

На підставі аналізу можна запропонувати наступні інноваційні підходи:

– створення інтегрованої цифрової платформи розвитку сільських територій, що об'єднуватиме дані про ресурси, інвестиції, соціальну інфраструктуру та індикатори сталого розвитку. Це дозволить органам управління швидко реагувати на зміни та приймати обґрунтовані рішення;

– запровадження системи стимулювання місцевих ініціатив, включаючи фінансові гранти та консультативну підтримку від держави та міжнародних донорів;

– розробка єдиного методичного стандарту стратегічного планування, адаптованого до українського контексту та інтегрованого з європейськими практиками LEADER та CAP;

– впровадження моделі «трьох рівнів взаємодії», що передбачає координацію державних органів, органів місцевого самоврядування та громадських/бізнесових структур.

Нижче подано ключові показники розвитку сільських територій України та Європейського Союзу (ЄС).

Аналізуючи дані таблиці, можемо зробити висновки, що частка сільського населення трохи вища в Україні (~29,7%), ніж у середньому в ЄС (~24%) – це підкреслює соціально-економічну важливість сільських територій для української моделі розвитку. В Україні аграрна діяльність формує значну частину ВВП та зайнятості населення. Натомість у ЄС сільське господарство має нижчу частку у ВВП, але сільські регіони демонструють вищу диверсифікацію економічної активності. Обидва регіони стикаються із зменшенням населення на селі, що слід враховувати при формуванні стратегій розвитку. Доступ до транспортної інфраструктури є критичним чинником підвищення економічної та соціальної мобільності в сільській місцевості – ЄС має значно кращі показники за цей індикатор. ЄС активно використовує політики CAP та фінансування через EAFRD для підтримки сільських територій, що створює можливості для адаптації українських механізмів.

Комплексний аналіз свідчить, що ефективне публічне управління стратегічним розвитком сільських територій України в умовах європейської інтеграції потребує:

– інтеграції національних і європейських підходів до розвитку;

Ключові показниками розвитку сільських територій України та Європейського Союзу (ЄС)

| Показник | Україна 2024 | ЄС 2024 |
|---|---|--|
| Частка сільського населення (%) | ≈ 29,7% від загальної кількості населення | ≈ 24% населення проживає в сільських регіонах |
| Зайнятість у сільському господарстві (%) | ≈ 14% від загальної зайнятості (сільське господарство) | ≈ 11,2% зайнятих у сільських регіонах |
| Індекс виробництва аграрної продукції | Динаміка показує значні коливання через війну та логістичні труднощі, зниження після 2022 р. | Стабільні тренди виробництва із впливом політик CAP, але зростає роль інновацій |
| Структура економічної активності у сільських регіонах | Сільське господарство залишається основним джерелом доходу та зайнятості; демографічна криза, трудова міграція та безробіття ставлять під загрозу економічну спроможність | Порівняно висока частка індустрії та послуг у сільських регіонах свідчить про диверсифікацію економіки; сектори демонструють нижчу продуктивність порівняно з урбанізованими регіонами |
| Порівняння сільського доходу | Статистика щодо доходів сільських домогосподарств в Україні потребує вдосконалення; значна частина доходів — з аграрного сектора | У багатьох країнах ЄС дохід на одного працівника в сільському господарстві істотно нижчий за середній дохід економіки загалом (CAP спрямована на вирівнювання) |

Джерело: сформовано автором на основі [1–12].

– зміцнення інституційної спроможності та людського капіталу;

– запровадження фінансових та інноваційних механізмів підтримки;

– моніторингу та оцінки ефективності реалізації стратегічних планів;

– розвитку партнерських моделей взаємодії між державою, місцевими громадами та бізнесом.

Впровадження зазначених заходів дозволить підвищити ефективність управління, зменшити соціально-економічні диспропорції та забезпечити сталий розвиток сільських територій на європейських засадах.

Висновки. Можемо зробити висновок, що стратегічний розвиток сільських територій України в умовах європейської інтеграції потребує комплексного та інтегрованого підходу до публічного управління. Ефективне управління неможливе без підвищення спроможності органів місцевого самоврядування та державної влади, а також впровадження механізмів міжвідомчої координації. Інтеграція принципів CAP, інструментів LEADER та практик сталого розвитку дозволяє підвищити економічну ефективність, соціальну згуртованість та інвестиційну привабливість сільських територій.

Локальні ініціативи, партнерства та публічно-приватні механізми є ключовими чинниками реалізації стратегічних цілей та стимулювання інноваційного розвитку. Створення інтегрованих інформаційних платформ для збору, аналізу та оцінки даних сприятиме оперативному управлінню та більш ефективному розподілу ресурсів. Перспективи подальших досліджень полягають у розробці моделей цифрового управління розвитком сільських територій, інтегрованих з системами європейської статистики; удосконаленні методик оцінки ефективності стратегічних програм та локальних ініціатив із урахуванням соціально-економічних і екологічних показників; дослідженні фінансових інструментів підтримки місцевих громад, зокрема грантів, публічно-приватного партнерства та інвестиційних фондів; адаптації європейського досвіду багаторівневого врядування до українських умов із врахуванням регіональних відмінностей та потенціалу місцевих громад. Таким чином, впровадження зазначених підходів забезпечить ефективне публічне управління, стале соціально-економічне зростання та підвищення життєздатності сільських територій України в умовах євроінтеграції.

Список літератури:

1. Комаха Л., Колтун В. Публічне управління сталим розвитком сільських територій. *Вісник Київського національного університету імені Т. Шевченка. Серія: Державне управління.* 2024. Т. 19, № 1. С. 34–38. DOI:10.17721/2616-9193.2024/19-6/22.

2. Томашук І., Томашук І. Розвиток сільських територій України з урахуванням євроінтеграційного поступу держави. *Управління змінами та інновації.* 2023. № 7. С. 40–49. DOI:10.32782/СМІ/2023-7-6

3. Kovalenko A., Tsybulska J., Sakal O., Krupin V., Bratinova M. Ukraine's agricultural and rural development: transformation of strategic planning within the processes of European integration. *European Research Studies Journal.* 2025. Vol. XXVIII, Iss. 1. С. 739–760.

4. Редзюк, Н. Розвиток системи місцевого самоврядування в країнах ЄС: уроки для України. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення*, (5), 2023. С. 105–112. <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2023-5-105-112>.
5. Чорний Р. С. Регіональна політика як домінанта повоєнного відновлення України: монографія / Чорний Р. С., Чорна Н. П. Тернопіль : Осадца Ю. В., 2025. 260 с.
6. Павленко О.П. Інституційне забезпечення публічного управління регіонами. *Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки*. 2021. Т. 2. № 2. С. 299–310.
7. Jörgen Johansson, Mats Holmquist, LEADER and rural development policy – What’s the problem represented to be? *Journal of Rural Studies*. Volume 108, 2024, pp. 103–287, ISSN 0743-0167, <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2024.103287>.
8. The long-term vision for the EU’s rural areas: key achievements and ways forward. European Commission Report. 2024. COM(2024)450 final. URL: https://rural-vision.europa.eu/rural-vision/long-term-vision-eus-rural-areas-key-achievements-and-ways-forward_en (
9. Стратегічні напрями сталого розвитку сільських територій на період до 2030 року / [Лупенко Ю.О., Малік М.Й., Булавка О.Г. та ін.]; за ред. Ю.О. Лупенка. К. : ННЦ ІАЕ, 2020. 60 с.
10. Харченко Т.О., Лукаш С.М. Стратегічні вектори забезпечення сталого сільського розвитку: гармонізація політик України до спільної аграрної політики ЄС. *Суспільство та національні інтереси*. № 8(8). 2024, С. 903–916. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1572-2024-8\(8\)-903-916](https://doi.org/10.52058/3041-1572-2024-8(8)-903-916)
11. Лукаш С. М., Харченко Т. О. Сталий сільський розвиток громад: європейський досвід та можливості для України в рамках заходів з підготовки до вступу в ЄС. *Бізнес Інформ*. 2024. №11. С. 70–77. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-11-70-77>
12. Бричко А.М. Інструменти підтримки місцевих ініціатив для сталого сільського розвитку: європейський досвід та перспективи для України на шляху до ЄС. *Суспільство та національні інтереси*. № 2(10) (2025), С. 526–539. [https://doi.org/10.52058/3041-1572-2025-2\(10\)-526-538](https://doi.org/10.52058/3041-1572-2025-2(10)-526-538)

Brychko A. M., Kalchenko I. V. IMPROVEMENT OF PUBLIC ADMINISTRATION OF STRATEGIC DEVELOPMENT OF RURAL TERRITORIES OF THE REGION IN THE CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION

The article addresses pressing issues of improving public administration for the strategic development of rural areas in the region under conditions of European integration. The study substantiates the theoretical and methodological foundations of strategic management of rural territories and identifies key directions for enhancing the effectiveness of public administration based on the principles of sustainable development, multi-level governance, and an integrated territorial approach. Contemporary national and international research, legal and regulatory frameworks, strategies for rural development in Ukraine and the EU, as well as the implementation of LEADER and CAP instruments, have been analyzed. The study systematizes challenges and obstacles hindering the development of rural areas in Ukraine, including depopulation, low investment attractiveness, limited capacity of local self-government bodies, fragmented strategic planning processes, and insufficient digitalization and monitoring. A comparative analysis of key development indicators of rural areas in Ukraine and the EU – including demographic, economic, social, and infrastructural metrics—demonstrates the necessity of a comprehensive approach to public administration and the activation of local initiatives. Innovative approaches and practical recommendations are proposed to improve governance efficiency, including the creation of integrated digital platforms for data collection and analysis, the implementation of mechanisms to support local initiatives, the development of public-private partnerships, the establishment of a unified methodological standard for strategic planning, and a “three-level interaction” model among state authorities, local self-government, and civil/business structures. Prospects for further research include digitalization of management, assessment of strategic program effectiveness, and adaptation of European multi-level governance practices to Ukrainian conditions. The findings can be utilized by public administration bodies, local governments, research institutions, and international organizations to develop effective strategies for sustainable rural development and enhance economic, social, and environmental resilience under European integration conditions.

Keywords: public administration, strategic development, rural areas, sustainable development, European integration, local self-government, institutional capacity, integrated territorial approach.

Дата першого надходження статті до видання: 29.01.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 10.03.2026

Дата публікації (оприлюднення) статті: 04.05.2026