

*Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» включено до переліку наукових фахових видань України з державного управління (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 1643 від 28.12.2019).*

*Спеціальність – 281.*

*Державне управління: удосконалення та розвиток. 2024. № 5.*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.5.6>**

**УДК 352.4**

*Ю. А. Опанасюк,*

*к. е. н., доцент, ст.викладач кафедри управління ім. Олега Балацького,*

*Сумський державний університет*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9236-8587>*

*О. І. Деміхов,*

*к. держ. упр., доцент, ст.викладач кафедри управління ім. Олега*

*Балацького, Сумський державний університет*

*Естонський університет природничих наук, Тарту, Естонія*

*Талліннський технологічний університет, Таллінн, Естонія*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9715-9557>*

*Л. М. Таранюк,*

*д. е. н., професор, професор кафедри економічних міжнародних відносин,*

*Сумський державний університет*

*дослідник, Вільнюський технічний університет*

*імені Гедімінаса, Вільнюс, Литва*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1842-7128>*

*К. В. Таранюк,*

*к. е. н., доцент, ст.викладач кафедри управління ім. Олега Балацького,*

*Сумський державний університет*

*дослідник, Вільнюський технічний університет*

*імені Гедімінаса, Вільнюс, Литва*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0785-5186>*

*В. А. Дегтярьов,*

*бакалавр спеціальності «Публічне управління та адміністрування»,*

*Сумський державний університет*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-9802-6796>*

**ОСОБЛИВОСТІ РОЗРОБЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ  
ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

*Yu. Opanasiuk*  
*PhD in Economics, Associate Professor, Senior Lecturer of the Oleg Balatskyi*  
*Department of Management, Sumy State University*  
*O. Demikhov,*  
*PhD in Public Administration , Associate Professor, Senior Lecturer of the*  
*Department of Management named after Oleg Balatskyi, Sumy State University*  
*Estonian University of Life Sciences, Tartu, Estonia*  
*Tallinn University of Technology, Tallinn, Estonia*  
*L. Taraniuk,*  
*Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Economic*  
*International Relations, Sumy State University*  
*Research Fellow, Gediminas Vilnius Technical University,*  
*Vilnius, Lithuania*  
*K. Taraniuk,*  
*PhD in Economics, Associate Professor, Senior Lecturer of the Department of*  
*Management named after Oleg Balatskyi, Sumy State University*  
*Research Fellow, Gediminas Vilnius Technical University, Vilnius,*  
*V. Degtyarev,*  
*Bachelor of “Public Management and Administration”, Sumy State University*

## **FEATURES OF DEVELOPING A TERRITORIAL COMMUNITY DEVELOPMENT STRATEGY IN MODERN CONDITIONS**

*У статті розглядається сутність стратегічного підходу до розвитку територіальних громад у контексті децентралізації. Автори аналізують значення та актуальність стратегічного підходу, визначають поняття та структурні елементи стратегії розвитку громади. Особлива увага приділяється фінансуванню та оцінці виконання стратегій розвитку, на прикладі Хотинської громади. Розглянуто стратегічне планування як важливий інструмент розвитку громади.*

*У роботі виявлено основні цілі впровадження стратегічного підходу у розвитку територіальних громад, проаналізована нормативно-правова база для розробки стратегій, виявлені позитивні наслідки децентралізації. Окреслені джерела фінансування стратегій розвитку громади та побудовано дерево цілей для Хотинської громади, а також запропоновані*

доповнення до діючого «Дерева цілей» Стратегії розвитку Хотінської громади на 2023-2033 роки.

На основі отриманих даних зроблено висновки, які мають значення для всіх громад України, щодо впровадження стратегічного підходу у розвитку, що дозволяє досягти успішних результатів у контексті децентралізації влади та підтримує загальний розвиток регіонів країни.

*The article examines the essence of the strategic approach to developing territorial communities in the context of decentralization. The authors analyze the significance and relevance of the strategic approach and define the concepts and structural elements of the community development strategy. Special attention is paid to funding and evaluation of development strategy implementation, using the example of the Hotyn community. Strategic planning is considered as an essential tool for community development.*

*The article examines the positive aspects of decentralization reform in Ukraine, particularly the autonomous management of finances by local communities, which has been made possible since 2014. The authors emphasize the need for communities to reassess strategic planning following the attainment of greater autonomy and authority. A strategic approach to the development of territorial communities is identified as crucial for achieving positive outcomes and engaging citizens in the process. The paper includes an analysis of the legal framework for developing strategies. It identifies the primary sources of community development financing, such as the state budget, international organizations, and investors. The authors highlight the importance of leveraging external resources to achieve the strategic goals of territorial communities.*

*The main goals of implementing the strategic approach in community development are identified, the regulatory framework for strategy development is analyzed, and the positive consequences of decentralization are outlined. Funding sources for community development strategies are identified, a goal tree*

*for the Hotyn community is constructed, and additions to the existing "Goal Tree" of the Hotyn Community Development Strategy for 2023-2033 are proposed.*

*Based on the data obtained, conclusions are drawn that are significant for all communities in Ukraine regarding the implementation of the strategic approach to development. This approach allows achieving successful results in the context of decentralization of power and supports the overall development of the country's regions.*

**Ключові слова:** *стратегія розвитку громади, децентралізація, громада, стратегічне планування .*

**Keywords:** *community development strategy, decentralization, hromada (community), strategic planning.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Стратегічне планування є ключовим інструментом управління на місцевому та регіональному рівнях. Ці стратегічні документи визначають напрямки прийняття рішень та встановлюють цілі та переваги для кожного конкретного регіону і міста, відповідно до загальної стратегії розвитку держави. Після 2022 року, з урахуванням успішного планування Стратегій регіонального розвитку в Україні, необхідно вирішувати актуальні виклики, що стоять перед регіонами, та адаптувати їх характеристики та ресурси.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема розробки та впровадження Стратегії розвитку територіальних громад належить до предмету досліджень численних вчених, як в Україні, так і за кордоном. Серед них варто відзначити праці таких авторів, як Светікас К.Ж. (2014), Круглашов А. (2021), Бурега В. (2021), Гоголь Т. В. (2022), Мельничук Л. М. (2022), Шевченко О. В. (2020), Романова В. В. (2020), Жаліло Я. А. (2020) та інші. Наявна кількість наукових досліджень у цій області вимагає перегляду

не лише існуючих Стратегій розвитку територіальних громад до 2022 року, але й самі методики їх розробки.

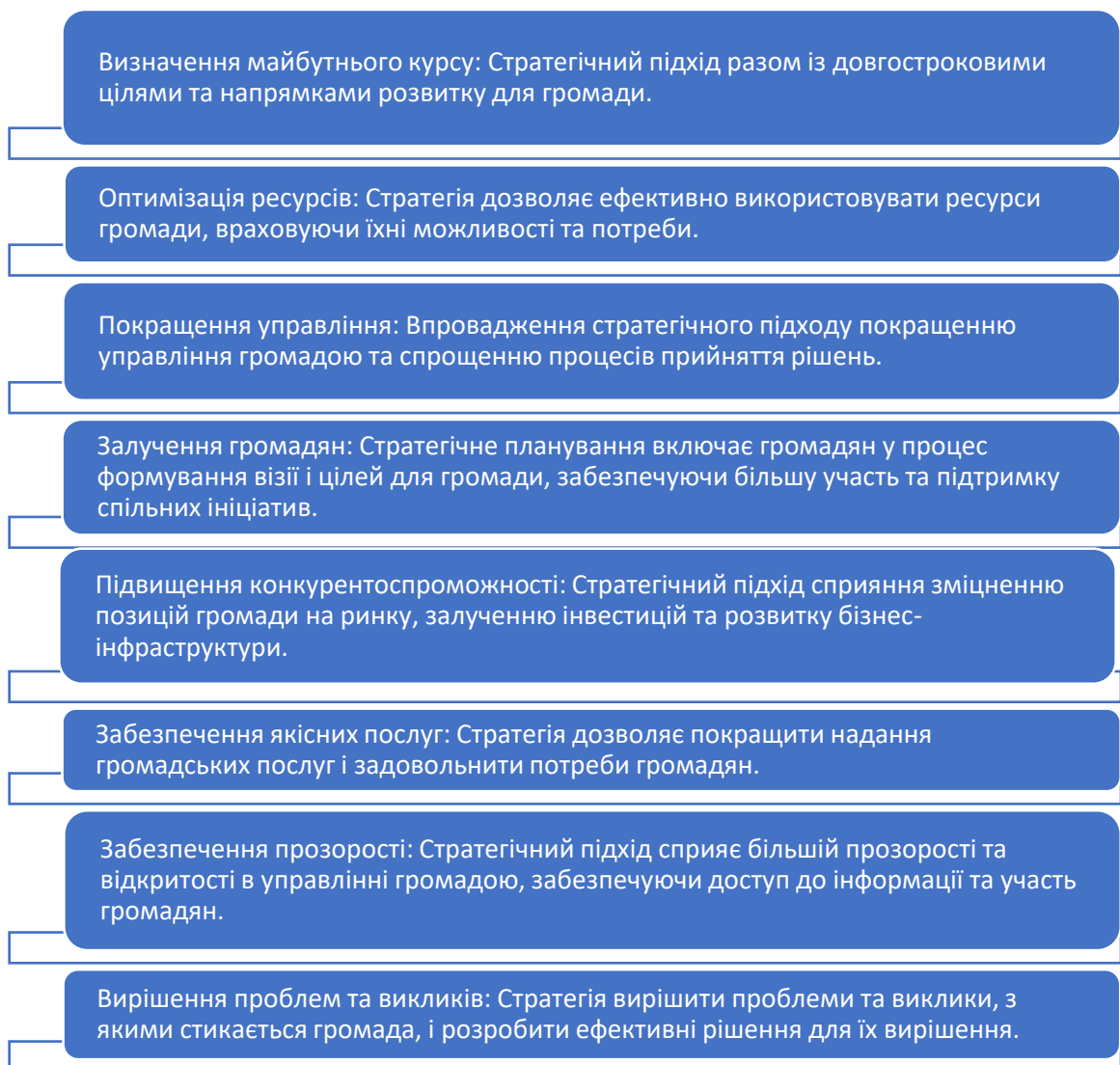
**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою роботи є розробка пропозицій з метою оптимізації використання стратегічного підходу до розвитку конкретної територіальної громади з метою його практичного застосування та можливого використання у подальших наукових дослідженнях на різних рівнях управління та розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Проблематика стратегічного розвитку регіонів у контексті децентралізації належить до складної сфери, що вимагає ретельного вивчення та розгляду. Серед основних аспектів цієї проблематики слід виокремити такі ключові питання, як ефективний розподіл функціональних повноважень між центральними та місцевими органами влади, ретельний аналіз типів повноважень та їх вплив на процеси регіонального розвитку, а також розподіл фінансових ресурсів на регіональному рівні. Вирішення цих аспектів має значний вагомий вплив на формування та реалізацію стратегій розвитку окремих регіонів та, в цілому, на подальший розвиток держави.

Стратегічний підхід до розвитку територіальної громади (ТГ) передбачає формування стратегічного візійонерства з приводу розвитку громади. Цей процес включає у себе аналіз проблем минулого та сучасного стану громади, ідентифікацію позитивних аспектів і переваг, встановлення майбутніх цілей, розробку плану дій для громади, виконання конкретних заходів та оцінку результатів. Процес стратегічного візійонерства є основою для визначення основних цінностей та ресурсів громади, визначення загальних напрямків та конкретних цілей і стратегій, які допомагають громаді у прийнятті рішень [1]. Основні цілі стратегічного підходу у розвитку територіальних громад представлені на рисунку 1.

У контексті України слід відзначити, що імплементація децентралізації влади є однією з найбільш актуальних реформ у країні. Починаючи з 2014

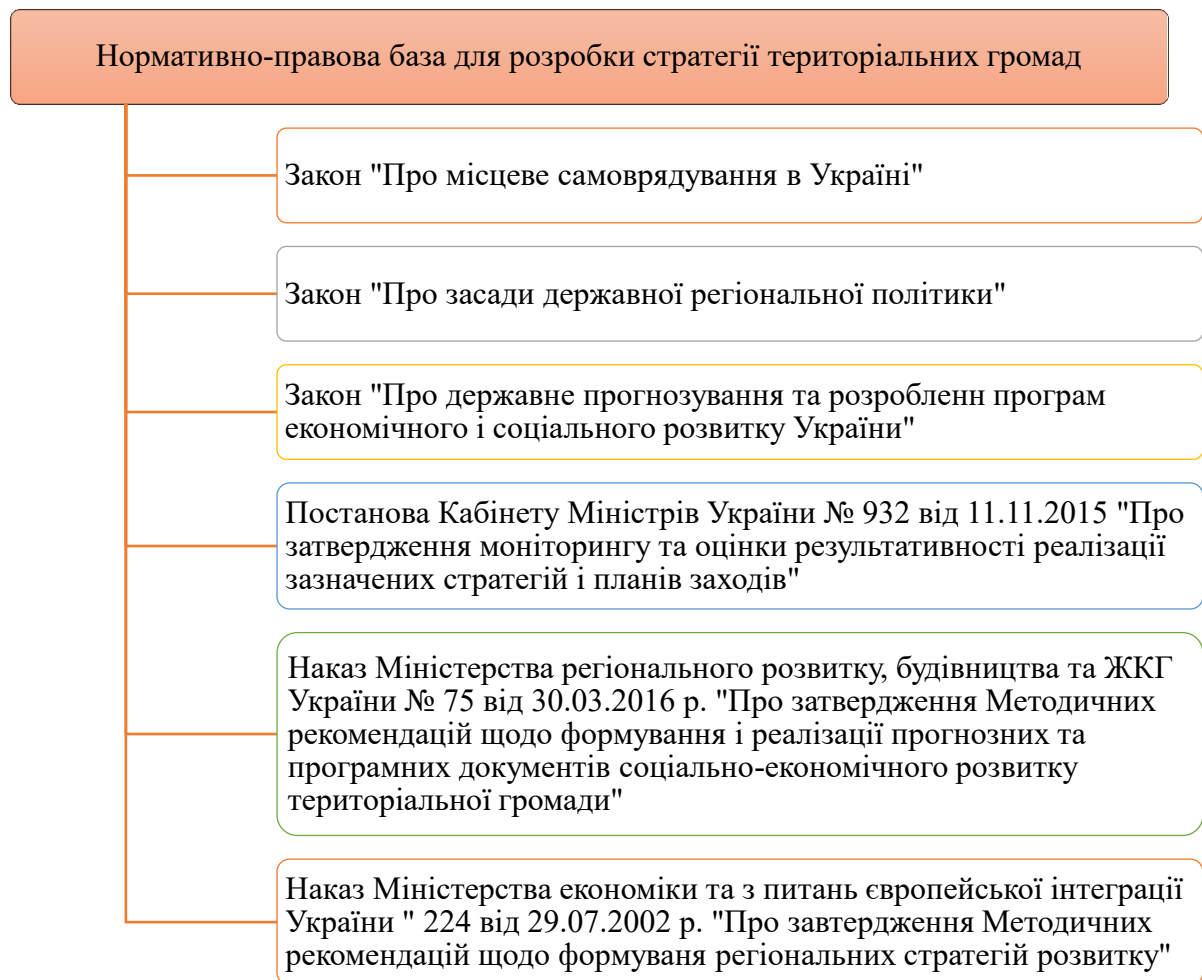
року, спостерігаються значні трансформації у системі управління регіонами. Перш за все, місцевим громадам було надано можливість самостійно управляти своїми фінансами, що є значним кроком уперед. Рівень доходів та видатків громад значно зросли. Успіх цієї реформи полягає в тому, що її результати суттєво покращили якість життя практично кожного громадянина, зокрема це стало помітно для мешканців невеликих міст, селищ та сіл [2].



**Рис. 1. Орієнтовні цілі запровадження стратегічного підходу у розвитку ТГ**

*Джерело: складено авторами на основі [1].*

Сучасні громади в Україні зіткнулися зі значними викликами, які важко передбачити і ускладнюють процес розробки стратегій у зв'язку з несподіваним настанням подій, таких як пандемія та війна. Це вимагає оновлення методології розробки місцевих стратегій. Загалом, всі раніше розроблені стратегії регіонального розвитку, створені до 2022 року, потребують перегляду та адаптації, з урахуванням змін у ситуації з безпекою та макроекономічними умовами [3]. За думкою Д. Тейшейра та П. Бода [11], для розробки ефективних стратегій регіонального розвитку слід враховувати майбутні тенденції, і ці стратегії мають зосереджувати інвестиції комплексно та скоординовано.

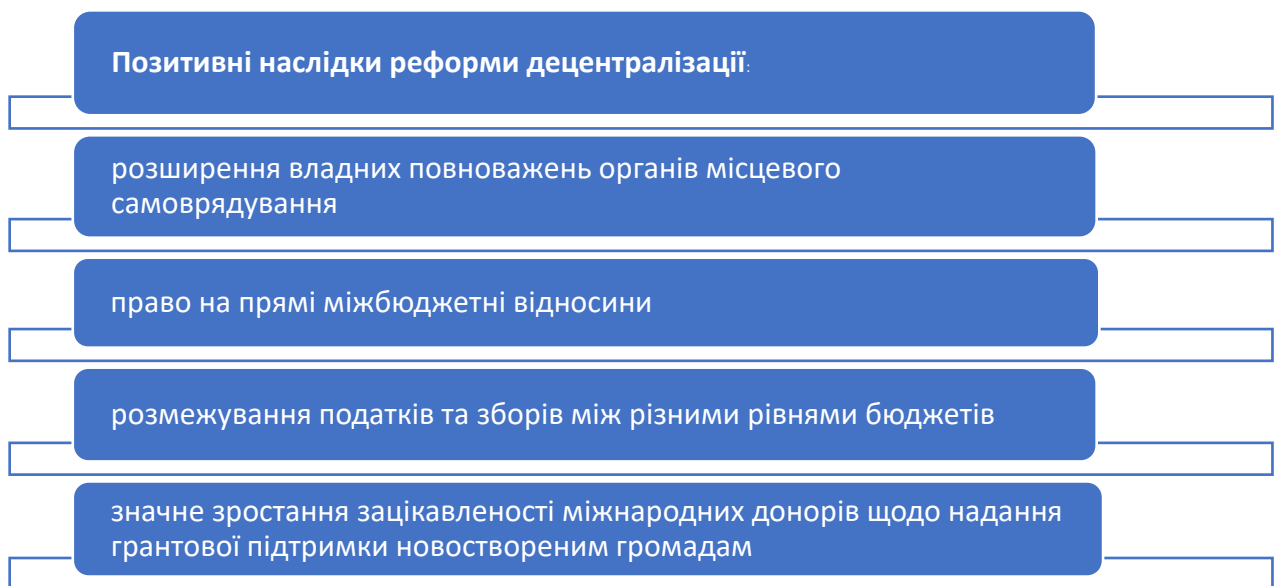


**Рис. 2. Нормативно-правова база для розробки стратегії територіальних громад**

*Джерело: складено авторами на основі [4-7]*

Отже, використання стратегічного підходу до розвитку територіальної громади сприяє досягненню позитивних результатів у контексті децентралізації, враховуючи потреби конкретної громади та залучення громадян до участі у процесі формування та реалізації стратегії розвитку регіону. Нормативно-правова база для розробки стратегії територіальних громад відображена на рисунку 2.

Реформа адміністративно-територіального устрою своїм стратегічним спрямуванням спрямована на створення таких адміністративно-територіальних одиниць, які сприятимуть концентрації ресурсів на території та не будуть надто обтяжливими для отримання публічних послуг населенням, що надаються органами місцевої влади [8, 9]. Основні результати здійснення децентралізації наведені на рис. 3



**Рис. 3. Позитивні наслідки реформи децентралізації**

*Джерело: складено авторами на основі [10]*

Фінансування впровадження місцевої стратегії та плану можна забезпечити через п'ять основних джерел: державні бюджети (з коштів та субвенцій), міжнародну допомогу та привернення інвестиційних коштів. Основні джерела надходження доходів громади наведено на рисунку 4.

Сучасною практикою є активне залучення міжнародних фондів та зовнішніх інвесторів для ефективного фінансування проектів з розвитку громад.



**Рис.4. Джерела фінансування стратегії розвитку громади**

*Джерело: складено авторами на основі [11]*

Нами було розглянуто формування стратегії розвитку повоєнної відбудови Хотинської громади та на її основі узагальнення зроблені висновки для всіх територіальних громад України.

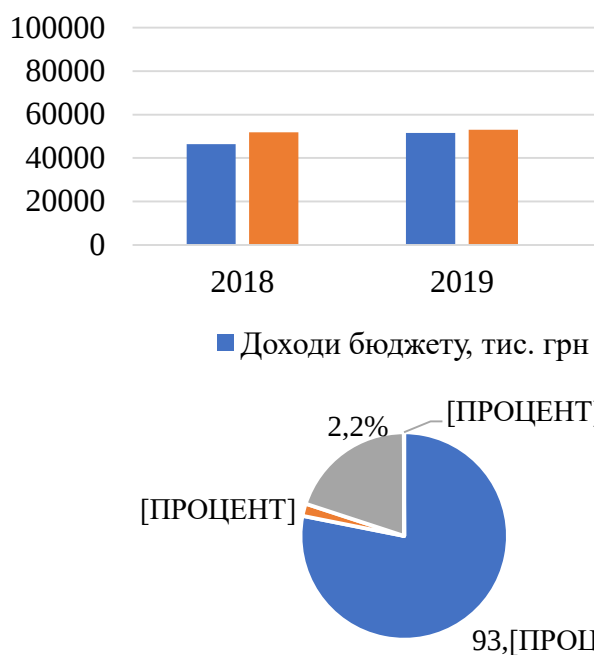
Війна стала значною катастрофою як для економіки України, так і для Хотинської громади. Прогнозувати строки та наслідки військової агресії неможливо, але стратегічні цілі потребують коригування відповідно до умов війни та післявоєнного відновлення. Аналіз стратегії 2023-2033 роки враховує загальні соціальні, економічні, демографічні, природні та культурні особливості всіх адміністративних одиниць, що входять до складу громади, і можливості найраціональнішого використання цих показників для розвитку громади.

Хотінська громада стикається зі складними структурними проблемами, особливо в галузі економічного розвитку, ринку праці, соціального благополуччя населення та використання природних ресурсів. Показники економічного зростання території громади значно відстають від середніх значень у регіоні. Це обумовлено складними умовами у господарюванні в сільських районах, недостатньою розвиненістю транспортної та інженерної інфраструктури, а також відсутністю ефективних механізмів державної підтримки розвитку сільського господарства на території громади.

Однією з найбільш серйозних і невідкладних проблем є капітальний ремонт доріг у населених пунктах громади, а також відновлення та реконструкція дорожнього покриття, що постраждало в результаті вторгнення військ РФ та проходження військ агресора через ці населені пункти. Гостро постає питання відсутності систем водопостачання та каналізації у населених пунктах, а також проблеми з системою сортування, вивезення та переробки твердих побутових відходів. Також, існують проблеми з транспортним сполученням, зокрема, недостатня кількість внутрішніх транспортних маршрутів, що ускладнює доступ мешканців окремих сіл до адміністративного центру.

Для вирішення цих викликів громада постійно відновлює свою інфраструктуру, а також планується будівництво полігону для сортування та переробки твердих побутових відходів на території громади.

Головним економічним ресурсом, що визначає потенціал розвитку громади, є земельні ресурси, переважно землі сільськогосподарського призначення. Однак, усунення проблем у сфері економіки стикається з низкою важливих викликів, серед яких варто виділити відсутність актуалізованих загальних планів розвитку і затримку у передачі земельних ділянок, розташованих поза межами населених пунктів, в комунальну власність громади. На рисунку 5 наведено динаміку та структуру доходів та видатків бюджету Хотінської громади за період з 2018 по 2022 рік.



**Рис. 5. Динаміка та структура доходів та видатків Хотінської громади**

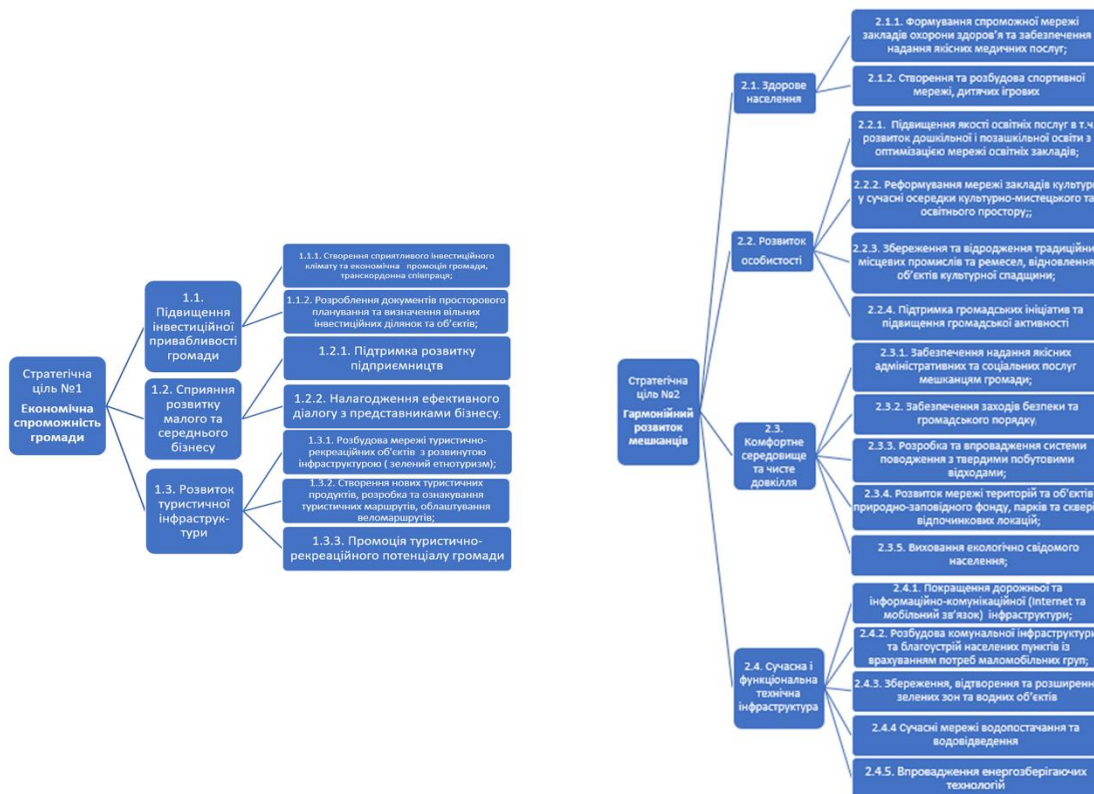
*Джерело: складено авторами на основі [13, 14]*

Ключові виклики, що стоять перед громадою, можуть бути узагальнені наступним чином. По-перше, відсутність промислових підприємств є однією з головних перешкод у розвитку регіону. По-друге, низький рівень розвитку підприємницької діяльності породжує проблему економічної активності та стабільності. По-третє, недостатня інвестиційна привабливість у зв'язку з віддаленістю від обласного центру є важливим фактором, що обмежує розвиток інфраструктури та економіки. Крім того, відзначається недостатня кількість кваліфікованих кадрів, зокрема робітничих професій, через наближеність до кордону та високий рівень трудової міграції населення. Також, слід відзначити недостатню реалізацію потенціалу територій, зокрема в контексті впровадження бізнес-проектів у сфері туризму та рекреації.

Економічний потенціал громади полягає у сталому розвитку сільського господарства та харчовій та переробній промисловості. Однак, значним, але недостатньо використаним ресурсом для розвитку громади є стимулювання ділової активності серед населення, що може впливати на підвищення інвестиційної привабливості території, що, в свою чергу, призводить до збільшення доходів місцевого бюджету через зростання надходжень інвестиційних коштів.

Основною концептуальною парадигмою Стратегії розвитку Хотінської громади полягає в підтримці збалансованого та комплексного розвитку всієї території, ґрунтуючись на принципах ресурсоекономії та відповідального ставлення до природи. Визначено два ключових напрями розвитку, які мають стратегічне значення для громади, відображені у стратегічних цілях: перший – економічний напрям, виражений у стратегічній цілі "Економічна спроможність громади", і другий – соціальний напрям, представлений стратегічною ціллю "Гармонійний розвиток мешканців".

Конкретні завдання, що випливають із цих стратегічних цілей, систематизовано у формі Дерева цілей, яке відображає взаємозв'язаність та ієрархію завдань з метою досягнення поставлених стратегічних цілей (рис. 6).



**Рис. 6. Дерево цілей для Хотінської громади**

*Джерело: складено авторами на основі [13 - 16]*

Заснований на принципах сталого розвитку, стратегічний план Хотінської громади передбачає системний та комплексний розвиток території, орієнтований на оптимальне використання ресурсів та збереження природних екосистем. Основними стратегічними напрямками є:

1. Економічний напрям: Стратегічна мета цього напрямку полягає в досягненні економічної спроможності громади, що вимагає ретельного аналізу економічних факторів, створення інноваційних моделей розвитку та ефективного використання наявних ресурсів.

2. Соціальний напрям: Орієнтований на досягнення гармонійного розвитку мешканців, цей напрямок передбачає впровадження соціальних програм, спрямованих на підвищення якості життя та задоволення потреб

населення через розвиток освіти, охорони здоров'я, культури та інфраструктури соціального забезпечення.

Авторами був проведений аналіз всіх стратегічних цілей громади та запропоновані основні зміни, що потрібно врахувати при розробці стратегії (таблиця 1).

Отже, запропоновані зміни передбачають позитивний вплив на досягнення цілі номер 2 шляхом збільшення кількості підприємств та зайнятості завдяки будівництву та введенню нового заводу. Підсумовуючи, важливо зауважити, що всі заходи з ефективного стратегічного планування можуть бути реалізовані лише за умови забезпечення безпеки для мешканців та бізнесу на території громади, умови завершення конфлікту і недопущення подальших агресивних дій з боку РФ.

**Таблиця 1. Запропоновані доповнення до діючого «Дерева цілей»  
Стратегії розвитку Хотінської громади на 2023-2033 роки.**

| Стратегічні цілі                                             | Оперативні цілі                                                                                                     | Завдання                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                                                            | 2                                                                                                                   | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Стратегічна ціль №2<br><b>Гармонійний розвиток мешканців</b> | 2.5. Започаткування полігону з сортування та переробки твердих побутових відходів та мінізаводу по переробці сміття | 2.5.1. Виділення ділянки для полігону з сортування та переробки твердих побутових відходів та залучення підприємців;<br>2.5.2. Пошук підприємців із місцевого бізнесу (у межах Сумської області) та організація їх ознайомчої поїздки у Польщі для ознайомлення із специфікою бізнесу.                                                                                      |
|                                                              | 2.6. Залучення міжнародних інвесторів для побудови мінізаводу для переробки сміття                                  | 2.6.1 Для пошуку інвесторів створити та зареєструвати проєкт на платформах Франдрайзинг:<br>– GlobalGiving (фінансування некомерційних організацій);<br>– Crowdrise (збір коштів для некомерційних організацій);<br>– Causes (збір коштів для вирішення соціальних, політичних та культурних питань);<br>– FirstGiving (збір коштів для некомерційних організацій та шкіл). |

---

*Джерело: складено на основі [13-22].*

***Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.***

Стратегічний підхід до управління розвитком територіальних громад передбачає процес формування стратегічного бачення, включаючи аналіз минулих та сучасних проблем, визначення цілей та розробку планів дій. Досягнення успіху у впровадженні такого підходу залежить від раціональності поставлених цілей та дотримання основних принципів стратегічного планування. Окрему увагу приділено українському контексту, де децентралізація влади розглядається як одна з успішних реформ у країні. Зазначено, що стратегічний підхід дозволяє досягти позитивних результатів в умовах децентралізації, залучаючи громадян до процесу розробки та реалізації стратегій розвитку. В контексті сучасних викликів, таких як повномасштабне вторгнення РФ, виявлено необхідність постійної модернізації стратегій адміністративних громад та співпраці з вітчизняними та міжнародними громадськими організаціями для підтримки післявоєнного відновлення. Така співпраця передбачає різноманітні види підтримки, включаючи консультування, розробку бізнес-планів, пошук інвесторів та інші ініціативи.

**Література**

1. Lachapelle, P., Anderson, K., & Wedum, W. (2011). Strategic Visioning for Community Development. MSU Extension MontGuide.
2. Круглашов, А., & Бурега, В. (2021). Здобутки і труднощі в реалізації децентралізації влади в Україні. *Аспекти публічного управління*, 9(2), 68-76.
3. Гоголь, Т. В., & Мельничук, Л. М. (2022). Трансформація територіальних громад в умовах децентралізації в Україні. *Право та державне управління*, 1, 216-225.

4. Закон України (2000). Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України. *Відомості Верховної Ради України*, 25.
5. Закон України (2015). Про засади державної регіональної політики. *Відомості Верховної Ради (ВВР)*, 13.
6. Закон України (1997). Про місцеве самоврядування в Україні. *Відомості Верховної Ради України*, 24, 170.
7. Мельничук, Л. М., & Гоголь, Т. В. (2022). Трансформація територіальних громад в умовах децентралізації в Україні. *Право та державне управління*, 1, 216-225.
8. Жаліло, Я. А. (Ed.). (2020). *Децентралізація і формування політики регіонального розвитку в Україні: наукова доповідь*. Natsional'nyy instytut stratehichnykh doslidzhen'.
9. Жаліло, Я. А., & Двігун, А. О. (2019). *Децентралізація влади: порядок денний на середньострокову перспективу: аналітична доповідь*. Nacional'nyy instytut stratehičnykh doslidzhen'.
10. Горбатюк, М. (2021). Реформа децентралізації в Україні: проблеми здійснення в умовах суспільної кризи. *Політичні дослідження/Political Studies: Український науковий журнал*, (1), 22-40.
11. Teixeira, D., & Boda, P. (2019). Regional Development Strategies the key for local and regional governance. European Committee of the Regions.
12. Методичні рекомендації щодо стратегічного планування в громадах. (2021) ULEAD. Відновлено з <https://www.hromady.org/>
13. Стратегія розвитку Хотінської селищної ради 2018-2020 рр. (2018). URL: <https://hotin-gromada.gov.ua/strategiya-rozvytku-hotinskoji-selyshhnoyi-rady-na-2018-2020-roky/>
14. Бюджет Хотінської селищної територіальної громади. (2022). URL: <https://openbudget.gov.ua/local-budget/18507000000/info/indicators?year=2022&month=12>

15. Проєкт Стратегії розвитку/ (2023). URL: <https://hotin-gromada.gov.ua/strategiya-rozvytku-hotinskoyi-selyshhnoyi-rady-na-2018-2020-roky/>
16. Каталог технічних завдань на проєкти місцевого розвитку. (2020) Відновлено з <https://hotin-gromada.gov.ua/strategiya-rozvytku-hotinskoyi-selyshhnoyi-rady-na-2018-2020-roky/>
17. Фандрайзинг: як і де залучати ресурси громадським організаціям (2018). Громадський простір. Відновлено з <https://www.prostir.ua/?kb=fandrajzynh-yak-i-de-zaluchaty-resursy-hromadskym-orhanizatsiyam>
18. Globalgiving (2023). Відновлено з: <https://www.globalgiving.org/>
19. Gofundmее (2023). Відновлено з <https://www.gofundme.com/c/crowdrise>
20. Causes (2023). Відновлено з <https://www.causes.com/>
21. Frontstream (2023). Відновлено з <https://www.frontstream.com/fg-donation-page-redirect>

## References

1. Lachapelle, P., Anderson, K. and Wedum, W. (2011), Strategic Visioning for Community Development. MSU Extension MontGuide MT201308HR, MSU Extension, Bozeman, USA.
2. Kruglashov, A., and Burega, V. (2021), “Achievements and challenges in the implementation of decentralization of power in Ukraine”, *Aspects of Public Administration*, Vol. 9(2), pp. 68-76.
3. Hohol, T. V., and Melnychuk, L. M. (2022), “Transformation of territorial communities in the conditions of decentralization in Ukraine”, *Law and Public Administration*, Vol. 1, pp. 216-225.

4. The Verkhovna Rada of Ukraine (2000), Law of Ukraine “On state forecasting and development of programs of economic and social development of Ukraine”, *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*, Vol. 25.
5. The Verkhovna Rada of Ukraine (2015), Law of Ukraine “On the principles of state regional policy”, *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy* (VVR), Vol. 13.
6. The Verkhovna Rada of Ukraine (1997), Law of Ukraine “On local self-government in Ukraine”, *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy* (VVR), Vol. 24, p. 170.
7. Melnychuk, L. M., and Hohol, T. V. (2022), “Transformation of territorial communities in the conditions of decentralization in Ukraine”, *Pravo ta derzhavne upravlinnia*, Vol. 1, pp. 216-225.
8. Zhalilo, Y. A. (Ed.). (2020), *Detsentralizatsiia i formuvannia polityky rehional'noho rozvytku v Ukraini: naukova dopovid'* [Decentralization and formation of regional development policy in Ukraine: scientific report], National Institute for Strategic Studies, Kyiv, Ukraine.
9. Zhalilo, Y. A. and Dvihun, A. O. (2019), *Detsentralizatsiia vlady: poriadok dennyj na seredn'ostrokovu perspektyvu: analitychna dopovid'* [Decentralization of power: agenda for the medium-term perspective: analytical report], National Institute for Strategic Studies, Kyiv, Ukraine.
10. Kruglashov, A. and Burega, V. (2021), “Achievements and challenges in the implementation of decentralization of power in Ukraine”, *Aspects of Public Administration*, Vol. 9(2), pp. 68-76.
11. Teixeira, D. and Boda, P. (2019), *Regional Development Strategies: The Key for Local and Regional Governance*, European Committee of the Regions, Bruxelles.
12. ULEAD. (2021), “Methodological recommendations for strategic planning in communities”, [Online], available at: <https://www.hromady.org/> (Accessed 08 April 2024).

13. Hotynska Village Council (2018), “Development Strategy of Hotynska Village Council 2018-2020” [Online], available at: <https://hotin-gromada.gov.ua/strategiya-rozvytku-hotinskoyi-selyshhnoyi-rady-na-2018-2020-roky/> (Accessed 08 April 2024).
14. Hotynska Village Council (2023). “Project of Development Strategy” [Online], available at: <https://hotin-gromada.gov.ua/strategiya-rozvytku-hotinskoyi-selyshhnoyi-rady-na-2018-2020-roky/> (Accessed 08 April 2024).
15. Hotynska Village Council (2020). “Catalog of Technical Tasks for Local Development Projects” [Online], available at: <https://hotin-gromada.gov.ua/strategiya-rozvytku-hotinskoyi-selyshhnoyi-rady-na-2018-2020-roky/> (Accessed 08 April 2024).
16. Hromadskyi Prostir (2018). “Fundraising: How and Where to Attract Resources to Civil Society Organizations” [Online], available at: <https://www.prostir.ua/?kb=fandrajzynh-yak-i-de-zaluchaty-resursy-hromadskym-orhanizatsiyam> (Accessed 08 April 2024).
17. GlobalGiving (2023). [Online], available at: <https://www.globalgiving.org/> (Accessed 08 April 2024).
18. Gofundme (2023), [Online], available at: <https://www.gofundme.com/c/crowdrise> (Accessed 08 April 2024).
19. Causes (2023), [Online], available at: <https://www.causes.com/> (Accessed 08 April 2024).
20. Frontstream (2023), [Online], available at: <https://www.frontstream.com/fg-donation-page-redirect> (Accessed 08 April 2024).

*Стаття надійшла до редакції 17.04.2024 р.*