

DOI: [10.32702/2307-2156-2020.12.33](https://doi.org/10.32702/2307-2156-2020.12.33)

УДК 352:336.14

В. А. Довженко,

к. е. н., доцент кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління, Поліський національний університет, м. Житомир

ORCID ID: 0000-0001-7441-3535

А. Б. Войтенко,

к. держ. упр., професор кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління, Поліський національний університет, м. Житомир

ORCID ID: 0000-0001-8661-2101

М. Ф. Плотнікова,

к. е. н., доцент кафедри інноваційного підприємництва та інвестиційної діяльності, Поліський національний університет, м. Житомир

ORCID ID: 0000-0003-2852-3009

ВИКОРИСТАННЯ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ ПАРТИСИПАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В СТРАТЕГІЧНОМУ ПЛАНУВАННІ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

V. Dovzhenko

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economic Theory, Intellectual Property and Public Administration, Polissia National University, Zhytomyr

A. Voytenko

PhD in Public Administration, Professor of the Department of Economic Theory, Intellectual Property And Public Administration, Polissia National University, Zhytomyr

M. Plotnikova

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Innovative Entrepreneurship And Investment Activities, Polissia National University, Zhytomyr

THE USE OF EUROPEAN EXPERIENCE OF PARTICIPATORY MANAGEMENT IN STRATEGIC PLANNING OF TERRITORIAL COMMUNITIES DEVELOPMENT

Принципи партисипативного управління широко використовуються в практиці управління та стратегічного планування європейських країн, що обґрунтовано через вивчення нормативно-правових документів та досвіду формування й реалізації стратегічних документів. Метою дослідження є визначення нового змісту і завдань стратегічного планування територіальних громад на основі використання європейського досвіду реалізації партисипативної моделі управління та обґрунтування можливих інструментів залучення громадян до визначення пріоритетів економічного і соціального розвитку й ефективного використання ресурсного потенціалу громади. Децентралізація влади і ресурсів дала поштовх до розвитку місцевого самоврядування і територіальних громад в Україні. В статті проаналізовано рівень стратегічного планування в об'єднаних територіальних громадах та доведено, що більшість громад не мають великого запиту на формування і запровадження якісних моделей розробки стратегій. На рівні громад не завжди

усвідомлюють необхідність стратегічного планування та його роль в системі управління громадою. В результаті дослідження підтверджено, що більш стратегічно орієнтованими є міські громади. Аналізуючи практичний досвід розробки та впровадження стратегій розвитку об'єднаних територіальних громад було виявлено їх партисипативну спрямованість. Також визначено, що більшість розроблених з використанням принципів партисипативного управління стратегій підтримувались програмами міжнародної технічної допомоги. Запропоновано для подальшого впровадження в територіальних громадах партисипативної моделі залучати населення до всіх етапів розробки, реалізації та контролю за виконанням стратегії розвитку громади. Запропоновані пропозиції дозволять створити умови для досягнення цілей соціально-економічного розвитку територіальних громад у відповідності з перспективними пріоритетами державної політики та з урахуванням побажань і бачення громадськості.

The principles of participatory management are widely used in the practice of management and strategic planning of European countries, that is substantiated by the study of normative legal documents and the experience in the formation and implementation of strategic documents.

The purpose of the study is to determine a new content and objectives of strategic planning of territorial communities on the basis of European experience in implementing participatory management model, and to substantiate choosing potential ways of involving citizens into determining the priorities of economic and social development as well as of effective use of community resources.

Decentralization of power and resources has contributed to the development of local self-government and territorial communities in Ukraine. The article has analyzed the level of strategic planning in the united territorial communities and has proved that most communities do not have great request for the formation and implementation of quality models of strategy development. At the community level, they are not always aware of the necessity of strategic planning and its role in the community management system.

The study confirmed that urban communities are more strategically oriented. Analyzing the practical experience of developing and implementing strategies for the development of united territorial communities, their participative orientation has been revealed. It has also been determined that most of the strategies, developed using participatory management principles, were supported by the international technical assistance programs.

The paper suggests to implement the participatory model of community management in territorial communities involving their citizens into the stages of model development, as well as realization and monitoring its implementation.

The suggested proposals will make it possible to create conditions for achieving the goals in social and economic development of territorial communities according to the long-term priorities of public policy and taking into account the request and views of the society.

Ключові слова: стратегія; планування; соціально-економічний розвиток; інтегрований розвиток; децентралізація; партисипативне управління; громада; місцеве самоврядування.

Key words: strategy; planning; social and economic development; integrated development; decentralization; participatory management; community; local self-government.

Вступ.

В умовах демократизації процесів публічного управління, реалізації політики децентралізації, посилення конкуренції регіонів та територій за ресурси в умовах їх дефіциту актуальним стає формування системи стратегічного планування, що забезпечує обґрунтоване прийняття і повноцінну реалізацію стратегічних рішень, які спрямовані на використання всього потенціалу новостворених об'єднаних територіальних громад (ОТГ). Більшість сфер життєдіяльності ОТГ потребують стратегічного підходу, що обумовлює необхідність розширювати горизонт прогнозування і планування, підвищувати збалансованість запланованих заходів з організаційно-ресурсними можливостями. Водночас процес планування та механізм

розробки стратегічних документів розвитку ОТГ повинні будуватись на принципах партисипації, що дозволяють активно залучати громадян до цього процесу та узгоджувати напрями використання коштів громади з жителями.

Децентралізація влади і ресурсів дала поштовх до розвитку місцевого самоврядування і територіальних громад. Проте більшість таких громад не мають великого запиту на розробку і запровадження якісних моделей розробки стратегій. «Часто такий запит стимулюється ззовні. Практики європейського стратегування поширюються через програми міжнародної технічної допомоги (наприклад «U-LEAD з Європою», «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність: DOBRE» та ін)» [1]. Нині відсутня раціональна діяльність, спрямована на формування системи стратегічного планування і її законодавчих основ на загальнодержавному, регіональному та місцевому рівнях, що ускладнює процес прийняття узгоджених рішень, послаблює можливості координувати дії органів управління на всіх рівнях, знижує ефективність державної соціально-економічної політики і заходів забезпечення національної безпеки. На рівні громад не завжди усвідомлюють необхідність стратегічного планування та його роль в системі управління громадою.

Актуальність теми дослідження полягає в тому, що визначення й закріплення базових принципів партисипативного управління в системі стратегічного планування з урахування європейського досвіду допоможе забезпечити розвиток самодостатніх, спроможних територіальних громад в Україні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питанням стратегічного планування на рівні окремих адміністративно-територіальних одиниць, зокрема об'єднаних територіальних громад, присвячено теоретико-методологічні дослідження та практичні рекомендації таких науковців: Берданова О., Вакуленко В., Валентюк І., Ткачук А., Васильченко Г., Парасюк І., Єременко Н., Кашевський В., Мавко П., Кобилянська І., Гречана С., Заєць Д. Мороз О., Герасимчук В., Шкрєбкова К. та ін. У ряді публікацій вказується на важливість та, водночас, недосконалість процедури стратегічного планування в ОТГ, а також наголошується на необхідності дотримання в цьому процесі принципів партисипації. Активні процеси створення об'єднаних територіальних громад вимагають розробки конкретних інструментів управління та прийняття виважених рішень на місцевому рівні. Тому потребують подальшого вивчення питання впровадження досвіду партисипативного управління в стратегічному плануванні розвитку спроможних територіальних громад з цілеспрямованістю на покращення якості життя громадян.

Мета дослідження.

Мета дослідження полягає у визначенні нового змісту і завдань стратегічного планування територіальних громад на основі використання європейського досвіду реалізації партисипативної моделі управління та обґрунтування можливих інструментів залучення громадян до визначення пріоритетів економічного і соціального розвитку й ефективного використання ресурсного потенціалу громади.

Виклад результатів дослідження.

Зарубіжний досвід свідчить, що для більшості європейських країн використання принципів партисипації є одним з основних напрямів підвищення ефективності управління територіальними громадами. Європейські країни вже напрацювали низку нормативних актів та мають практичний досвід використання партисипативного стратегічного планування розвитку громад.

Стартовим документом з проведення реформ та вироблення стратегії в ЄС стала Біла книга. В ній серед інших принципів виділено принцип участі, який стверджує, що якість, релевантність та ефективність політики ЄС залежить від участі широкого кола осіб та організацій на всьому шляху творення політики – від її планування до впровадження.

Рада Європи у березні 2008 р. схвалила Європейську стратегію інновацій та доброго врядування на місцевому рівні, метою якої є мобілізація і стимулювання діяльності усіх дійових осіб (центральної та місцевих органів влади, національних асоціацій органів місцевого самоврядування, громадських організацій, наукових установ, учбових закладів, широкого кола громадськості тощо) з метою посилення системи демократичного самоврядування, розвитку місцевої демократії, покращення менеджменту управління та якості послуг, що надаються громадянам. Заходи щодо впровадження основних принципів цієї стратегії у вітчизняну практику місцевого управління було розпочато ще у 2009 р.

В рекомендаціях Комітету міністрів Ради Європи «Про участь громадян у місцевому публічному житті» зазначено на необхідності «збільшувати вплив громадян на місцеве планування, взагалі на стратегічні й довгострокові рішення...». В реалізації цього кроку пропонується давати громадянам можливість брати участь у етапах ухвалення рішень (в складанні програми, підготовці проєктів, бюджетному й фінансовому плануванні тощо) та ілюструвати кожну фазу планування зрозумілими матеріалами і надавати в легкодоступній для громадськості формі, зокрема через електронні бази даних [2].

Європейська хартія регіонального/просторового планування, прийнята на Європейській конференції міністрів, відповідальних за просторове планування (SEMAT) у 1983 році, зазначає, що «регіональне/просторове планування повинно бути демократичним, всебічним, функціональним та орієнтованим на довгу перспективу» [3]. Демократичність означає, що планування має здійснюватися таким чином, щоб забезпечити участь громади та її політичних представників у цьому процесі. Тобто, програми регіонального/просторового планування на усіх рівнях повинні базуватися на активній участі громадян. Водночас, важливим є можливість громадян отримувати чітку і зрозумілу інформацію про кожен з етапів процесу планування і це має бути невід'ємною частиною діяльності відповідних органів влади. В цьому ж документі зазначено про використання підходу «планування через участь», який передбачає участь громадян у процесі планування і переважно

застосовується органами влади на місцевому рівні. Визначено також, що семінари та публічне обговорення є креативними формами участі громадськості, а інтернет є важливим у плануванні як інструмент поширення інформації та забезпечення інтерактивної комунікації [3].

В Європейській хартії місцевого самоврядування, прийнятій 15 жовтня 1985 р., зазначається, що «органи місцевого самоврядування є однією з головних підвалин будь-якого демократичного режиму», а «право громадян на участь в управлінні державними справами є одним з демократичних принципів... і найбільш безпосередньо може здійснюватися саме на місцевому рівні» [4]. Хартія показує роль місцевої демократії, місцевого самоврядування в управлінні державою і суспільством, що є однією з основ демократичної, правової держави. Розвиток місцевої демократії, місцевого самоврядування забезпечує стабільність у суспільстві, залучення громадян до вирішення питань їх життєдіяльності.

Корисним також є досвід партисипативного управління в окремих європейських країнах. Так, у Великобританії значна увага стратегічним підходам до управління надається в Акті про місцеве самоврядування (LGA-2000), який був ухвалений урядом. В документі зазначено, що при використанні поширених повноважень, наданих органам місцевого самоврядування, LGA-2000 вимагає, щоб ці органи розробляли стратегію для покращення економічного, соціального, екологічного благополуччя на своїй території. Водночас, наголошується, що при підготовці такої стратегії орган місцевого самоврядування повинен керуватися інструкціями урядового секретаря та взаємодіяти з громадськістю [5].

Досвід стратегічного планування розвитку громад країн Вишеградської четвірки свідчить про активне залучення громадськості до процесу розробки та реалізації стратегій локального розвитку.

Так, у Польщі, успішною є практика розробки стратегії м. Познань, в якому згідно заздалегідь розробленого методологічного плану враховується залучення громадськості до процесу формування та впровадження стратегії через громадські консультації. Тобто під час розробки стратегії максимально враховуються думки і побажання мешканців шляхом організації спеціальних семінарів, інтернет-форумів, зустрічей з представниками різних соціальних груп та соціологічні опитування [6, с. 54].

В Чехії «методика участі громадськості полягає в тому, що члени громади, які будуть безпосередньо зацікавлені політикою і діяльністю уряду, можуть зробити свій вклад (досвід і знання), що приведуть до отримання більш стабільного і стійкого результату» [6, с.57-58]. Дана методика орієнтована на роботу з громадою на початковому етапі розробки стратегії, в процесі її реалізації та залучення громадськості до державної політики в цілому.

В Словаччині всі етапи підготовки Програми розвитку м. Кошице 2015-2020(2025) були засновані на участі стейкхолдерів [6, с. 59]. Тобто до процесу розробки стратегії залучались люди та організації (внутрішні та зовнішні групи учасників), які зацікавлені в розвитку даного міста та мають для цього відповідні ресурси. Співпраця була організована через сайт міста, звернення громадян та індивідуальні консультації експертів.

Однією із ефективних форм стратегічного планування розвитку територій в Угорщині є формування та реалізація стратегічних планів, проєктів та програм у рамках ініціативи ЛІДЕР (LEADER) (Liaison Entre Actions pour le Developpement de Economie Rurale), серед принципів якої важливо виділити: співпрацю місцевого державного та приватного сектору (у форматі ініціативних груп) та підхід «знизу вверх» у процесі прийняття рішень [6, с. 62].

Україна приєдналась до Ради Європи у 1995 р., а отже взяла на себе зобов'язання дотримуватись європейських стандартів, зокрема, у сфері місцевої та регіональної демократії. В цьому напрямі було ратифіковано Європейську хартію місцевого самоврядування у 1997 р. та Додатковий протокол про право на участь у справах органу місцевого самоврядування у 2014 р.

В Україні останнім часом принципи партисипативного управління все частіше використовуються в місцевому самоврядуванні як модель управління територіальними громадами [8]. Підтримується цей вектор і в нормативно-правових документах. Зокрема, в Державній стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 рр., затвердженій Кабінетом Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 695, визначено, що нова політика регіонального розвитку під час стратегічного планування «включатиме побудову культури партнерства та співробітництва, орієнтованої на взаємодію громадян та публічних інституцій щодо розвитку». Тобто використання інтелектуального потенціалу, знань та умінь населення країни у суспільно-політичному та економічному житті набуває все більшої актуальності, а залучення населення до участі в публічному управлінні є головним ресурсом підвищення ефективності та конкурентоспроможності країни, регіону, громади [7].

Стратегічне планування розпочинається з постановки цілей, пов'язане з вибором пріоритетів та мобілізацією ресурсів громади. Основною особливістю стратегічного планування є цільовий характер, тобто виокремлення найбільш важливих пріоритетів. Забезпечення узгодженої взаємодії учасників процесу стратегічного планування відбувається з дотриманням принципів стратегічного планування на етапах розробки і реалізації документів стратегічного планування та при здійсненні моніторингу і контролю за реалізацією цих документів.

В результаті реформи децентралізації в Житомирській області станом на жовтень 2020 р. створено 56 об'єднаних територіальних громад, серед яких менше ніж третина мають розроблені стратегії розвитку. Близько 60 % всіх громад Житомирської області не мають на офіційному сайті будь-якої інформації щодо розробки документів стратегічного спрямування. 10 % територіальних громад – мають окремі елементи стратегічного спрямування або схожі документи, або стратегії, термін дії яких закінчився. За результатами вивчення офіційних сайтів ОТГ Житомирської області було встановлено, що більш стратегічно орієнтованими є

міські територіальні громади (табл. 1), серед яких 75% мають розроблену стратегію розвитку та оприлюднили її через офіційний сайт. Лише 16 % сільських об'єднаних територіальних громад розробили стратегію свого розвитку та донесли інформацію про основні її положення до своїх громадян через офіційний сайт.

Таблиця 1.

Розподіл об'єднаних територіальних громад Житомирської області за рівнем стратегічного планування, 2020 р.

Тип громади	Інформація щодо оприлюднення стратегії розвитку на офіційному сайті ОТГ			Разом
	не оприлюднено / не мають	є окремі елементи або схожі документи	оприлюднено з обґрунтуваннями	
Міські	1	1	6	8
Селищні	8	4	5	17
Сільські	25	1	5	31
Всього	34	6	16	56

Джерело: власні дослідження за опрацюванням офіційних сайтів ОТГ Житомирської області

Розвиток стратегічного планування та особливості участі громадян у процесі формування й реалізації стратегії місцевого розвитку забезпечують такі документи: Закони України: «Про звернення громадян» (2.10.1996 р.), «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків» (08.09.2005 р.), «Про статус депутатів місцевих рад» (11.07.2002 р.), Постанови Кабінету Міністрів України «Про Порядок оприлюднення у мережі Інтернет інформації про діяльність органів виконавчої влади» (04.01.2002 р.), «Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики» (03.11.2010 р.), Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про роботу центральних і місцевих органів виконавчої влади щодо забезпечення відкритості у своїй діяльності, зв'язків з громадськістю та взаємодії із засобами масової інформації» (18.10.2004 р.). Методологічну складову стратегічного планування територіальних громад та їх партисипативну спрямованість забезпечують переважно зовнішні донори через програми технічної підтримки.

В контексті використання європейського досвіду партисипативного управління в стратегічному плануванні об'єднаних територіальних громад варта уваги Концепція інтегрованого розвитку м. Житомира до 2030 року - стратегічний документ, який визначає просторові та змістові напрями розвитку міста на наступні 12 років. Концепція була розроблена міждисциплінарною командою до складу якої увійшли фахівці міської ради, незалежні місцеві і закордонні експерти та представники Німецького товариства міжнародного співробітництва («Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH»). Даний проєкт «дозволив активізувати громадянське суспільство в місті та започаткував нові практики залучення громадян до процесів планування та розвитку міста шляхом проведення форумів інтегрованого розвитку, щорічного урбаністично-культурного фестивалю «Майстерня міста Житомир», фокус-груп, різноманітних урбан-зустрічей та інших громадських заходів» [9]. В результаті реалізації партисипативних підходів в період 2016-2018 рр. у різних громадських заходах взяли участь понад 30000 містян, які мали можливість поділитися своїми думками, ідеями та баченням щодо розвитку нашого міста. Всі пропозиції були опрацьовані фахівцями та враховані при розробці документу.

Однією з найперших та цікавих для вивчення досвіду громад, які активно впроваджували стратегічне планування, є Баранівська ОТГ. Баранівська ОТГ була створена 2016 р. і, зважаючи на неможливість провести повноцінний аналіз соціально-економічних показників за попередній період громади як цілісного утворення, було розроблено середньостроковий план розвитку на 2018-2020 рр. Підготовка стратегічного плану відбувалася у відповідності до методології Проєкту Європейського Союзу «Підтримка політики регіонального розвитку в Україні» та ГО «Інститут громадянського суспільства» (м. Київ) [10]. Дотримання принципів партисипативного управління підтверджується тим, що у процесі стратегічного планування (квітень-жовтень 2017 р.) було проведено низку публічних заходів, а засідання робочої групи проводилися у відкритому режимі.

Гарний досвід в розробці стратегій розвитку із залученням населення мають і сільські громади. Так, в Білорівницькій ОТГ для залучення громадян до розробки стратегії розвитку на 2020-2027 рр. були проведені громадські обговорення та на офіційному сайті оголошено про збір ідей для проєктів [11]. Також до робочої групи із стратегії розвитку громади долучалась молодь, для чого було організовано окремий захід для старшокласників.

В процесі вивчення офіційних сайтів громад Житомирської області встановлено, що ОТГ, які були утворені на початковому етапі децентралізації та розробили середньострокові стратегії розвитку за допомогою програм міжнародної технічної допомоги не продовжують цю роботу далі. Це свідчить про низький рівень усвідомлення необхідності стратегічного планування та методологічну невідповідність керівників та спеціалістів ОТГ.

Висновки. Європейська практика стратегічного планування свідчить про активне залучення громадськості до участі в розробці та реалізації стратегічних документів розвитку територіальних громад. Важливим є те, що співпраця з населенням відбувається на всіх етапах стратегічного управління від розробки стратегії до її реалізації та контролю за виконанням намічених цілей. В європейських країнах використовують різноманітні методи організації взаємодії місцевої влади з громадою, більшість яких передбачають використання сучасних інформаційних технологій та комунікації через офіційні сайти громад.

В Україні спостерігається позитивна тенденція залучення громадян до обґрунтування та прийняття рішень місцевих органів влади. Більшість процесів партисипації в стратегічному плануванні розвитку територіальних громад лобюються та підтримуються європейськими організаціями, проте є й вітчизняні організації що надають методологічну підтримку. Водночас є об'єднані територіальні громади, які мають власний досвід партисипативної моделі стратегічного планування.

Практичні результати реформи децентралізації в Україні сформуливали сучасне бачення закономірностей розвитку новостворених об'єднаних територіальних громад та усвідомлення партисипативних підходів до організації стратегічного планування на місцевому рівні. Основною метою стратегії розвитку будь-якої територіальної громади є покращення умов життєдіяльності її населення, що досягається за умов залучення жителів до процесу її розробки. Тому для подальшого впровадження в ОТГ партисипативної моделі стратегічного планування участь населення повинна охоплювати всі етапи розробки, реалізації та контролю за виконанням стратегії розвитку громади. Таким чином вдасться досягти порозуміння між громадянами та органами місцевого самоврядування щодо вирішення проблем громади, отримати підтримку щодо реалізації проєктів, зазначених у стратегії та підвищити відповідальність за реалізацію цілей стратегії.

Запропоновані пропозиції дозволять створити умови для досягнення цілей соціально-економічного розвитку територіальних громад у відповідності з перспективними пріоритетами державної політики та з урахуванням побажань і бачення громадськості. Також партисипативні принципи сприятимуть підвищенню рівня відповідальності органів місцевого самоврядування. В цілому високоєфективна система стратегічного планування з урахуванням партисипативних підходів забезпечить формування спроможних громад та сприятиме підвищенню якості життя населення.

Список використаних джерел.

1. Костиюкевич Р. Чому європейський досвід стратегування важко приживається у сільських громадах? *Громадський простір*. 03.05.2020. URL: <https://www.prostir.ua/?library=chomu-jevropejskyj-dosvid-stratehuvannya-vazhko-pryzhyvajetsya-u-silskyh-hromadah>.
2. Рекомендація Rec (2001) 19 Комітету міністрів Ради Європи «Про участь громадян у місцевому публічному житті». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_739#Text
3. Куйбіда В. С., Негода В. А., Толкованов В. В. Регіональний розвиток та просторове планування територій: досвід України та інших держав-членів Ради Європи: збірник. Київ: Вид. «Крамар», 2009, 170 с. URL: http://www.slg-coe.org.ua/wp-content/uploads/2012/10/Book_Reg_Rozv_ProstPlanuvan_final.pdf
4. Європейська хартія місцевого самоврядування від 06.11.1996 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036#Text
5. Мамедов Сахіб Алі огли. Зарубіжний досвід побудови стратегій соціально-економічного розвитку регіонів держави. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2014. №12. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=797>
6. Європейські стратегії для місцевих громад України та Молдови: досвід країн Вишеградської четвірки: методичний посібник / Р. Шарля, А. В. Кавунець, О. М. Безпалько, М. Москалу, А. І. Ланова. К., 2018. 76 с.
7. Семяновський В. М. Партисипативне управління як модель управління територіальними громадами. *Статистика України*. 2018. № 1. С. 47-51 URL: <http://194.44.12.92:8080/jspui/bitstream/123456789/3424/1/4751.pdf>
8. Довженко В. А. Контент-аналіз стратегій регіонального розвитку. *Інструменти і практики публічного управління в контексті децентралізації*: Матеріали II Всеукр. наук.-практ. конфер. за міжнар. участю (23 червня 2020 р., Житомир). Житомир: ЖНАЕУ, 2020. – С. 57-61.
9. Житомир2030. Інтегрований розвиток міста: офіційний портал. URL: <https://2030.zhitomir.ua/>
10. Баранівська ОТГ: офіційний сайт. URL: <https://otg.mrada-baranivka.gov.ua/>
11. Білокоровицька ОТГ: офіційний сайт. URL: <https://bilokorovycka-gromada.gov.ua/>

References.

1. Kostiukevych, R. (2020), "Why is it difficult for the European strategy experience to take root in rural communities?", *Hromadskyi prostir*, 03.05.2020, [Online], available at: <https://www.prostir.ua/?library=chomu-jevropejskyj-dosvid-stratehuvannya-vazhko-pryzhyvajetsya-u-silskyh-hromadah> (Accessed 18 Dec 2020).
2. The Verkhovna Rada of Ukraine (2001), Recommendation Rec (2001) 19 of the Committee of Ministers of the Council of Europe on the participation of citizens in local public life, available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_739#Text (Accessed 18 Dec 2020).
3. Kuibida, V. S. Nehoda, V. A. and Tolkovanov, V. V. (2009), *Rehionalnyi rozvytok ta prostorove planuvannia terytorii: dosvid Ukrainy ta inshykh derzhav-chleniv Rady Yevropy: zbirnyk* [Regional development and spatial planning: the experience of Ukraine and other member states of the Council of Europe: a collection], Vyd. «Kramar», Kyiv, Ukraine, P. 170, available at: http://www.slg-coe.org.ua/wp-content/uploads/2012/10/Book_Reg_Rozv_ProstPlanuvan_final.pdf (Accessed 18 Dec 2020).
4. The Verkhovna Rada of Ukraine (1996), European Charter of Local Self-Government of November 6, 1996, [Online], available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036#Text (Accessed 18 Dec 2020).

5. Mamedov Sakhil Ali ohly (2014), "Foreign experience building strategies of socio-economic development of the state", *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, vol. 12, [Online], available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=797> (Accessed 18 Dec 2020).
6. Sharleia, R. Kavunets, A. V. Bezpalko, O. M. Moskalu, M. and Lanova A. I. (2018), *Yevropeiski stratehii dlia mistsevykh hromad Ukrainy ta Moldovy: dosvid krain Vyshehradskoi chetvirky: metodychnyi posibnyk* [European strategies for local communities of Ukraine and Moldova: the experience of the Visegrad Four countries: a manual], Kyiv, Ukraine, P. 76.
7. Semianovskiy, V.M. (2018), "Participatory management as a model of territorial community management", *Statystyka Ukrainy*, vol. 1, pp. 47-51, [Online], available at: <http://194.44.12.92:8080/jspui/bitstream/123456789/3424/1/4751.pdf> (Accessed 18 Dec 2020).
8. Dovzhenko, V.A. (2020), "Content analysis of regional development strategies. Tools and practices of public administration in the context of decentralization", *Materialy II Vseukr. nauk.-prakt. konfer. za mizhnar. uchastiu (23 chervnia 2020 r., Zhytomyr)* [Materials II All-Ukrainian. scientific-practical conference. for international. participation (June 23, 2020, Zhytomyr)], ZhNAEU, Zhytomyr, Ukraine, pp. 57-61.
9. Zhytomyr 2030. Integrated city development: official portal, [Online], available at: <https://2030.zhitomir.ua/> (Accessed 18 Dec 2020).
10. Baranivska united territorial community: official site, [Online], available at: <https://otg.mrada-baranivka.gov.ua/> (Accessed 18 Dec 2020).
11. Bilokorovytska united territorial community: official site, [Online], available at: <https://bilokorovytska-gromada.gov.ua/> (Accessed 18 Dec 2020).

Стаття надійшла до редакції 20.12.2020 р.