

УДК 332.14:352.07:336.14

JEL Classification: H72, H77, R58, O21

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2026.15\(48\).46-54](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2026.15(48).46-54)**І.В. Забажан**, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти*Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, Україна*

Трансформація системи стратегічного планування розвитку територіальних громад в умовах фінансової децентралізації

Метою статті є дослідження трансформації системи стратегічного планування розвитку територіальних громад в умовах фінансової децентралізації та обґрунтування напрямів підвищення ефективності стратегічного управління місцевим розвитком. Актуальність теми зумовлена поглибленням процесів децентралізації в Україні, розширенням фінансової автономії органів місцевого самоврядування, необхідністю забезпечення збалансованого розвитку територій, а також потребою адаптації механізмів стратегічного планування до умов воєнного стану, високої невизначеності та післявоєнного відновлення. У сучасних умовах стратегічне планування виступає одним із ключових інструментів забезпечення фінансової стійкості громад, ефективного використання бюджетних ресурсів та досягнення цілей сталого розвитку.

У процесі дослідження використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів пізнання, зокрема системний підхід, методи аналізу і синтезу, порівняння, узагальнення та логічного моделювання. Досліджено теоретичні засади стратегічного планування, визначено його роль у системі управління територіальним розвитком, проаналізовано нормативно-правове забезпечення стратегічного планування в Україні та особливості його реалізації в умовах фінансової децентралізації. Розкрито значення стратегічного планування як інструменту узгодження довгострокових цілей розвитку територій із реальними фінансовими можливостями місцевих бюджетів. Обґрунтовано необхідність інтеграції стратегічного планування з програмно-цільовим методом бюджетування, посилення партисипативних механізмів управління та впровадження сучасних цифрових інструментів моніторингу й оцінювання результативності реалізації стратегій розвитку.

За результатами дослідження встановлено, що в умовах фінансової децентралізації стратегічне планування набуває статусу ключового інструменту забезпечення економічної стійкості та конкурентоспроможності територіальних громад. Доведено необхідність формування адаптивних моделей стратегічного управління, здатних оперативно реагувати на воєнні та соціально-економічні виклики. Наукова новизна дослідження полягає в обґрунтуванні напрямів трансформації системи стратегічного планування розвитку територіальних громад з урахуванням сучасних безпекових викликів, потреб повоєнного відновлення та євроінтеграційних процесів. Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробкою механізмів фінансового забезпечення реалізації стратегій розвитку громад та удосконаленням системи моніторингу їх результативності.

стратегічне планування, територіальні громади, фінансова децентралізація, місцеве самоврядування, регіональний розвиток, бюджетна політика, програмно-цільовий метод, сталий розвиток.

Постановка проблеми. На сучасному етапі системного реформування національної економіки та поглиблення децентралізації владних повноважень особливого значення набуває комплексна модернізація системи управління фінансовими відносинами, яка є критично важливою передумовою для успішної реалізації державної та регіональної бюджетної політики. Масштабні інституційні трансформації, що відбуваються в публічному секторі України, супроводжуються кардинальною зміною архітектури міжбюджетних взаємозв'язків та перерозподілом фінансових ресурсів на користь базового рівня місцевого самоврядування. Поточні суспільні виклики, посилені геополітичною нестабільністю, воєнно-політичними ризиками та макроекономічними флуктуаціями, зумовлюють об'єктивну необхідність докорінного переосмислення ключових цілей, завдань та пріоритетів просторового розвитку територій. Оскільки суттєве зростання ролі муніципальних інституцій та розширення їхньої фінансової автономії автоматично висувають підвищені вимоги до

якості публічного менеджменту, виникає гостра потреба у прийнятті науково обґрунтованих, стратегічно орієнтованих рішень. Такі рішення мають бути спрямовані на неухильне зміцнення власного фінансового потенціалу громад, мобілізацію внутрішніх резервів, підвищення їхньої інвестиційної привабливості й загальної конкурентоспроможності, а також на максимальне й операційне задоволення життєво важливих потреб населення на локальному рівні в умовах обмеженості бюджетних асигнувань.

Водночас у практичній діяльності органів місцевого самоврядування дедалі чіткіше проявляється протиріччя між новими масштабними повноваженнями та традиційними, переважно реактивними методами управління фінансовими ресурсами, які орієнтовані на розв'язання виключно поточних, тактичних завдань за принципом «виживання», а не «сталого розвитку». Дієвим та безальтернативним інструментом розв'язання зазначених деструкцій і суперечностей є докорінне вдосконалення системи стратегічного планування. Саме воно дозволяє чітко узгодити довгострокові глобальні орієнтири регіонального розвитку з поточними векторами місцевої бюджетної політики та реальними спроможностями територій, створюючи надійне інституційне підґрунтя для подальшої повноцінної реалізації та капіталізації переваг програмно-цільового методу в бюджетному процесі.

У сучасних реаліях, коли вектор на довгостроковий курс євроінтеграційного розвитку держави та її регіональних підсистем постійно посилюється, а фінансовий простір зазнає жорстких обмежень через кризові явища, оптимізація методологічних та прагматичних механізмів стратегічного планування набуває виняткової актуальності й гостроти. Необхідність узгодження стратегічних цілей територіального розвитку із реальними тактичними можливостями місцевих бюджетів, а також потреба у створенні прозорих, інклюзивних механізмів розподілу публічних коштів зумовлюють доцільність поглибленого дослідження особливостей функціонування системи фінансового стратегування, що й визначає логіку та науково-прикладне спрямування цієї статті.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання теоретико-методологічного обґрунтування й прагматичного інструментарію фінансового планування, а також архітектоніки формування ефективної системи місцевих фінансів в умовах глобальних інституційних трансформацій перебувають у центрі уваги представників сучасної економічної думки. Ці аспекти детально висвітлені у фундаментальних працях багатьох провідних вітчизняних науковців, які заклали надійне теоретичне підґрунтя для дослідження фінансово-бюджетних процесів. Зокрема, сутнісні характеристики фінансової системи, закономірності розвитку державних і місцевих фінансів, а також концептуальні засади формування фінансової політики глибоко розкрито у працях О. Василика [2], В. Опаріна [7], В. Федосова [7] та С. Юрія [12]. Вагомий внесок у дослідження механізмів бюджетного регулювання, міжбюджетних відносин та зміцнення фінансової самостійності територій належить О. Кириленко [6], І. Луніній, Ц. Огонь та К. Павлюк, чії розробки дозволяють комплексно оцінити фінансову спроможність муніципальних утворень. Особливості та прикладні аспекти стратегічного планування, прогнозування та управління регіональним розвитком в умовах децентралізації, а також специфіка впровадження програмно-цільового методу на місцях знайшли обґрунтування у наукових доробках О. Берданової [1], В. Дем'янишина [4], М. Дихої [3], Г. Дробенка [5], В. Кравченка, О. Панухник [8], М. Сороки [9], А. Сунцової, В. Тертички [10] та Ю. Шарова [11]. Праці цих дослідників дозволяють простежити еволюцію управлінських підходів від жорстко централізованого планування до інклюзивних моделей територіального стратегування.

Високо оцінюючи вагомість здобутків зазначених авторів, слід водночас констатувати, що динамізм сучасних суспільно-політичних та економічних процесів вимагає постійної актуалізації наявного наукового інструментарію. У теперішніх реаліях, коли орієнтація на довгостроковий євроінтеграційний курс розвитку держави та її регіональних підсистем постійно посилюється, а зовнішнє середовище функціонування територіальних громад характеризується безпрецедентно високим рівнем невизначеності й ризикованості, оптимізація інституційних механізмів стратегічного планування набуває особливої гостроти. Багато аспектів узгодження довгострокових стратегічних орієнтирів із реальними тактичними можливостями місцевих бюджетів в умовах дефіциту ресурсів залишаються дискусійними. Це зумовлено тим, що стратегування виступає не автономним процесом, а невід'ємним інтеграційним елементом програмно-цільового бюджетування та базовою імперативною передумовою для забезпечення раціонального, прозорого й ефективного управління фінансовими ресурсами на місцях. Отже, потреба в адаптації теоретико-методичних положень фінансового стратегування до специфіки кризового та повоєнного функціонування територіальних громад України, а також необхідність розробки прикладних рекомендацій щодо синхронізації планових і бюджетних документів визначають актуальність цього дослідження та зумовлюють вибір теми статті.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження трансформації системи стратегічного планування розвитку територіальних громад в умовах фінансової децентралізації та обґрунтування напрямів підвищення ефективності стратегічного управління місцевим розвитком.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання: дослідити теоретичні засади стратегічного планування територіального розвитку; проаналізувати вплив фінансової децентралізації на процеси стратегічного управління громадами; охарактеризувати нормативно-правове забезпечення стратегічного планування в Україні; визначити роль стратегічного планування у забезпеченні фінансової стійкості територіальних громад; обґрунтувати напрями удосконалення системи стратегічного планування в умовах сучасних безпекових та економічних викликів.

Наукова новизна дослідження полягає в обґрунтуванні концептуальних напрямів трансформації системи стратегічного планування розвитку територіальних громад в умовах фінансової децентралізації шляхом поєднання принципів адаптивності, фінансової стійкості, партисипативного управління та інтеграції із сучасними інструментами бюджетного планування.

Виклад основного матеріалу. Забезпечення тривалої економічної збалансованості та макрофінансової стабільності як на загальнодержавному, так і на регіональному рівнях вимагає імплементації дієвих, науково верифікованих інструментів реалізації публічної політики. У цьому контексті базовою основою системного підходу до визначення довгострокових орієнтирів розвитку демократичного суспільства виступає архітектоніка стратегічного планування. Вона дозволяє не лише чітко окреслити вектори діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування задля задоволення суспільних потреб, а й оптимізувати розподіл обмежених фінансових, матеріально-технічних і трудових ресурсів. Стратегічний підхід забезпечує паритетність та узгодження інтересів ключових стейкхолдерів при формулюванні цілепокладання, створюючи надійне підґрунтя для прийняття ефективних управлінських рішень. Крім того, стратегічне планування мінімізує негативний вплив асиметрії інформації, дозволяє прогнозувати майбутні макроекономічні тенденції та забезпечує гнучке, адаптивне реагування системи

публічного управління на динамічні зміни внутрішнього та зовнішнього середовища вітчизняної економіки.

Сучасні теоретичні підходи до дефініції стратегічного планування підтверджують його багатогранність, полікомпонентність та масштабність прикладного застосування. У контексті парадигми сталого розвитку держави та її територій стратегічний прогностиці відводиться архіважлива роль, оскільки вона виступає інтегратором економічних, соціальних та екологічних складових. Вітчизняна економічна думка традиційно трактує сутність та функціональне навантаження цього процесу залежно від ієрархічного рівня його реалізації: організаційного, регіонального / місцевого та загальнодержавного, де кожен ступінь має власну специфіку, об'єктно-суб'єктну структуру та нормативно визначені часові горизонти.

Організаційний рівень – стратегічне планування як сукупність конкретних заходів, що спрямованих на реалізацію стратегічних цілей установ, організацій, підприємств, які є відповідальними за виконання стратегічних планів на різних рівнях розробки.

Регіональний / місцевий рівень – стратегічне планування як особлива функція управлінської діяльності, що передбачає розробку стратегій розвитку регіонів та окремих територіальних громад із визначенням чітких стратегічних цілей, в процесі реалізації яких забезпечується відповідність між окремими пріоритетами, реальними можливостями і ймовірним зовнішнім впливом для досягнення на довгострокову перспективу бажаного стану регіонів і територіальних громад.

Загальнодержавний рівень – стратегічне планування як процес визначення майбутніх дій держави для досягнення цілей довгострокового характеру з метою вирішення стратегічно важливих проблем соціально-економічного розвитку.

Попри наявність дискусійних концептуальних підходів до трактування дефініції стратегічного планування, консенсусним для більшості наукових шкіл залишається виокремлення довгострокових цілей як імперативу для прийняття виважених рішень із врахуванням реальних фінансово-економічних спроможностей територіальних систем. Обґрунтованим у цьому контексті є підхід Ю. Шарова, який визначає планування як детермінацію параметрів управлінського процесу шляхом системного зіставлення запитів зовнішнього середовища з внутрішніми можливостями та потенціалом розвитку самого суб'єкта, що безпосередньо знаходить своє відображення у кількісному та якісному вимірі цілей і траєкторій їх досягнення [11]. У свою чергу, Г. Дробенко акцентує увагу на процесуальному аспекті, наголошуючи, що стратегічне планування передбачає перманентне динамічне коригування управлінських рішень у часі відповідно до трансформації зовнішніх умов [5]. Глибокий аналіз природи цього феномену представлений у працях В. Тертички, на думку якого стратегічний вибір завжди спрямований на розв'язання найбільш релевантних і масштабно значущих проблем організацій, регіонів чи громад. Такий вибір апіорі пов'язаний із високим рівнем невизначеності майбутнього, що й обумовлює складність його моделювання. Серед ключових атрибутивних ознак стратегічного планування дослідник виокремлює чітку середньо- та довгострокову орієнтацію, спрямованість на досягнення каузальної системи цілей, жорсткий взаємозв'язок накреслених завдань із наявним та потенційним ресурсним забезпеченням, а також комплексне врахування екзогенних та ендегенних чинників під час розробки підсумкового планового документа [10].

В умовах децентралізації фінансової системи та реформування міжбюджетних відносин роль стратегічного планування у забезпеченні життєздатності територій суттєво посилюється. Еволюційне розширення повноважень органів місцевого самоврядування автоматично актуалізує проблему субсидіарності та підвищує їхню відповідальність за рівень і якість життя забезпечення підвідомчих територій. Зазначені

обставини вимагають від муніципальних лідерів відмови від реактивного управління на користь проактивного стратегічного мислення та чіткої координації дій. Це є фундаментальною запорукою конструктивної взаємодії між різними гілками влади та громадянським суспільством. Саме стратегічне планування стає тим дієвим інструментом, який дає змогу нівелювати локальні фінансові ризики, врахувати актуальні суспільні виклики та інституціоналізувати перспективні орієнтири стабільного розвитку територіальних громад.

На теперішній час в Україні загалом сформовано цілісне нормативно-правове підґрунтя для здійснення стратегічного планування на всіх рівнях управління. Одним із наріжних каменів цієї системи став Закон України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» (2000 р.), який упорядкував ієрархічну систему прогнозних і програмних документів як для держави в цілому, так і для окремих адміністративно-територіальних одиниць та галузей економіки [13]. Подальша еволюція та детермінація цих процесів відбулася в межах реалізації Концепції вдосконалення системи прогнозних і програмних документів з питань соціально-економічного розвитку України (схваленої Розпорядженням КМУ №504-р від 04.10.2006 р.). Цей документ нормативно регламентував розробку на довгострокову перспективу проектів Стратегії економічного та соціального розвитку України, Державної стратегії регіонального розвитку, а також відповідних регіональних та галузевих стратегій, забезпечивши методологічну єдність планування [14].

З 2015 року, під впливом масштабних децентралізаційних реформ, державна регіональна політика набула якісно нового, євроінтеграційного змісту. Закон України «Про засади державної регіональної політики» чітко врегулював організаційно-правові засади формування регіональних стратегій розвитку. Згідно з положеннями закону, ці документи мають містити ґрунтовний аналіз тенденцій та деструкцій розвитку територій, визначати стратегічні й оперативні цілі, завдання, етапи та фінансові механізми їх реалізації, а також передбачати імплементацію прозорої системи моніторингу та оцінювання результативності на основі чітких індикаторів (KPI). Виконуючи вимоги чинного законодавства, усі регіони України розробили та впровадили власні стратегії розвитку, що дозволило їм активізувати ендогенний внутрішній потенціал, оптимізувати просторовий розвиток та суттєво посилити рівень фінансової автономії місцевих органів влади [15, 16].

Ефективна прагматична реалізація стратегічного планування на регіональному рівні та рівні територіальних громад можлива лише за умови системного дотримання комплексу базових принципів, які визначають внутрішню логіку та філософію виконання поставлених завдань.

До складу цих імперативних принципів обґрунтовано належать: комплексність (системне охоплення всіх сфер життєдіяльності регіону з урахуванням наявного ресурсного, екологічного та фінансового потенціалу); єдність (застосування уніфікованих методологічних підходів на єдиній нормативно-правовій основі); об'єктивність (базування стратегічних розрахунків на верифікованій, достовірній інформації та ретроспективному досвіді з нівелюванням суб'єктивного чи політичного впливу); обґрунтованість (наукова експертиза стратегічного бачення та показників результативності); ефективність (досягнення максимального суспільно-економічного ефекту за мінімального обсягу залучення дефіцитних фінансових ресурсів); чіткість і лаконічність (доступне та однозначне формулювання місії територіальної системи та її цільових орієнтирів); прозорість (забезпечення повної публічності при виборі пріоритетних проектів і сценаріїв розвитку через інклюзивну комунікацію з громадськістю та бізнес-середовищем) (рис.1).

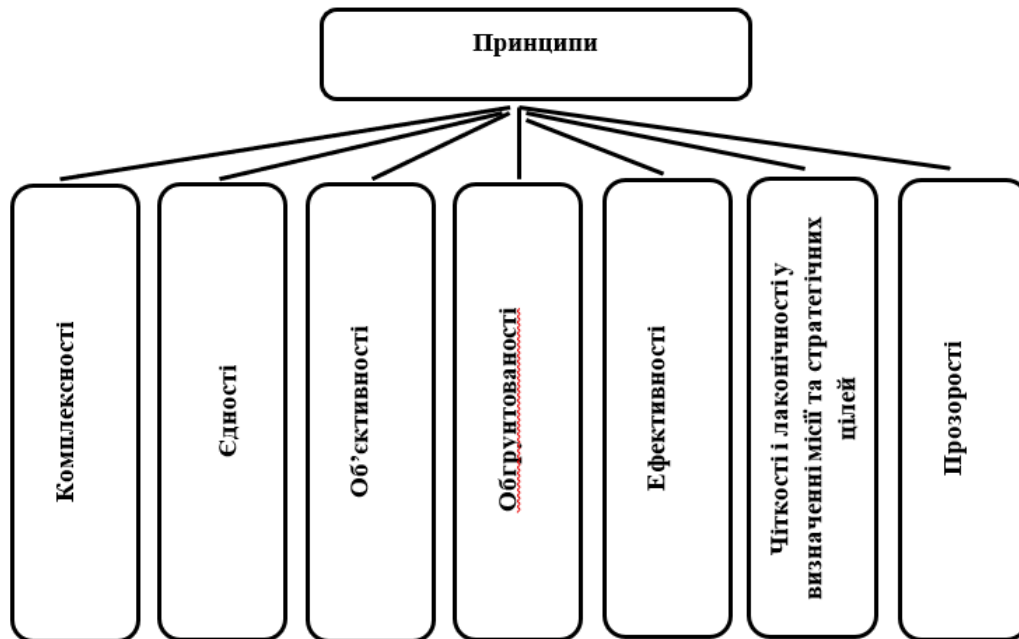


Рисунок 1 – Основні принципи стратегічного планування розвитку регіону

Джерело: розроблено автором на основі [1; 8; 16].

Виступаючи стрижневим елементом та передумовою впровадження програмно-цільового методу у бюджетному процесі, стратегічне планування дозволяє не лише капіталізувати переваги довгострокового бачення, а й превентивно оцінювати альтернативні витрати та наслідки управлінських рішень, оперативно адаптуючись до флуктуацій у зовнішній та внутрішній політиці. При цьому базисом для якісного планування є проведення глибокого аналізу реальної фінансово-економічної спроможності територій, що реалізується через чітку послідовність взаємопов'язаних етапів. Цей алгоритм передбачає: дескриптивний та компаративний SWOT-аналіз (оцінку сильних і слабких сторін, можливостей та загроз); детермінацію місії та унікального стратегічного бачення; декомпозицію місії на систему стратегічних, оперативних цілей та конкретних завдань; розробку кількісних та якісних індикаторів продуктивності; безпосереднє структурування та текстуальне оформлення стратегічного плану; і, нарешті, його практичне впровадження, супроводжуване безперервним моніторингом та актуалізацією.

Сформована та затверджена Стратегія розвитку конкретного регіону чи громади не може існувати ізольовано - вона має обов'язково корелювати та перебувати у стані вертикальної та горизонтальної конвергенції з пріоритетами Державної стратегії регіонального розвитку, галузевими програмами та актуальними завданнями загальнодержавної бюджетної політики. Запорукою та критичною умовою дієвості цього процесу є широка інклюзія - залучення до обговорення, експертизи та ухвалення документа всіх зацікавлених сторін, насамперед представників інститутів громадянського суспільства та локального бізнесу. Саме партисипативний підхід та публічний діалог є головною рушійною силою для розбудови стійких партнерських відносин між органами влади та населенням. Це гарантує максимальне врахування реальних інтересів громадян, веде до суттєвого підвищення якості надання суспільних і комунальних послуг та забезпечує прийняття збалансованих, консенсусних рішень, спрямованих на довгостроковий процвітаючий розвиток територій.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Проведене дослідження дозволяє констатувати, що в умовах масштабних трансформацій фінансової системи України стратегічне планування перетворилося з формального інструменту

регіонального менеджменту на імперативну основу забезпечення життєздатності та макрофінансової стабільності територіальних громад. Реформа децентралізації, розширивши повноваження та фінансову автономію місцевого самоврядування, водночас кардинально підвищила рівень їхньої відповідальності за формування ендogenous потенціалу територій. У сучасних реаліях тривалого воєнного стану, що супроводжується значними деструкціями критичної та виробничої інфраструктури, безпрецедентними міграційними процесами, звуженням податкової бази та критичним дефіцитом бюджетних ресурсів, традиційні підходи до стратегування потребують негайної адаптації. Стратегічне планування в цих умовах має базуватися на принципах гнучкості, релокаційного маневрування та антикризової стійкості, де ключовим завданням стає швидка переорієнтація локальних фінансових потоків на забезпечення безпекового компонента, підтримку внутрішньо переміщених осіб і збереження базового кадрового та економічного потенціалу. Інтеграція довгострокових орієнтирів розвитку територій із поточними завданнями бюджетної політики через програмно-цільовий метод є єдиним можливим механізмом забезпечення раціонального та контрольованого використання кожної одиниці публічних коштів.

Перспективи подальших наукових розвідок у цьому напрямі безпосередньо пов'язані з необхідністю обґрунтування методологічних підходів до формування адаптивних, динамічних стратегій розвитку громад в умовах високого ступеня невизначеності та воєнно-політичних ризиків. Подальшого наукового осмислення вимагають питання розробки фінансових інструментів повоєнного відновлення деокупованих та прифронтових територій, які зазнали найбільших втрат і потребуватимуть специфічних моделей міжбюджетного регулювання та залучення зовнішніх інвестицій. Окремим важливим вектором досліджень є модернізація механізмів партисипації (суспільної участі) та прозорості у бюджетному процесі на місцях, зокрема впровадження цифрових інструментів та платформ для залучення громадськості до моніторингу використання фінансової допомоги та коштів фондів ліквідації наслідків збройної агресії. Нарешті, суттєвого теоретико-прикладного доопрацювання потребує узгодження вітчизняної нормативно-правової бази стратегічного планування з європейськими стандартами в межах підготовки до повноправного членства України в Європейському Союзі, що дозволить ефективно абсорбувати кошти структурних та інвестиційних європейських фондів для масштабної модернізації регіональної економіки на засадах сталого просторового розвитку.

Список літератури

1. Берданова О., Вакулєнко В. Стратегічне планування місцевого розвитку : практичний посібник. Київ : ТОВ «Софія-А», 2012. 88 с.
2. Василик О. Д. Теорія фінансів : підручник. Київ : НІОС, 2000. 416 с.
3. Дем'янишин В. Г. Теоретична концептуалізація і практична реалізація бюджетної доктрини України : монографія. Тернопіль : Економічна думка, 2008. 496 с.
4. Диха М. В. Стратегічне планування соціально-економічного розвитку країни: еволюційно-історичний аспект і сучасні реалії. Економіка України. 2014. № 7. С. 82–93.
5. Дробенко Г. О., Брусак Р. Л., Свірський Ю. А. Стратегічне планування розвитку територіальних громад. 2-ге вид. Львів : СПОЛОМ, 2001. 118 с.
6. Запровадження стратегічного планування в Україні : збірник документів і матеріалів / уклад. В. Тертичка. Київ : Центр досліджень адміністративної реформи НАДУ, 2004. 437 с.
7. Кириленко О. П. Фінанси (теорія та вітчизняна практика) : навчальний посібник. Тернопіль : Економічна думка, 2000. 243 с.
8. Панухник О. В. Методичне забезпечення стратегічного планування в регіонах України. Актуальні проблеми економіки. 2009. № 1 (91). С. 152–157.
9. Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України : Закон України від 23 березня 2000 р. № 1602-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1602-14> (дата звернення: 07.04.2026).

10. Про засади державної регіональної політики : Закон України від 05 лютого 2015 р. № 156-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19> (дата звернення: 07.04.2026).
11. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року : постанова Кабінету Міністрів України від 06 серпня 2014 р. № 385. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-%D0%BF> (дата звернення: 07.04.2026).
12. Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів : постанова Кабінету Міністрів України від 11 листопада 2015 р. № 932. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/932-2015-%D0%BF> (дата звернення: 07.04.2026).
13. Сорока М. П. Державне стратегічне планування розвитку регіонів України: теорія, методологія, практика : монографія. Миколаїв, 2012. 456 с.
14. Федосов В., Опарін В., Львовчкін С. Фінансова реструктуризація в Україні: проблеми і напрями : монографія / за наук. ред. В. Федосова. Київ : КНЕУ, 2002. 387 с.
15. Фінанси : підручник / за ред. С. І. Юрія, В. М. Федосова. 2-ге вид., перероб. і допов. Київ : Знання, 2012. 687 с.
16. Шаров Ю. П. Стратегічне планування в муніципальному менеджменті. Концептуальні аспекти : монографія. Київ : Вид-во УАДУ, 2001. 302 с.

References

1. Berdanova, O., & Vakulenko, V. (2012). *Strategic planning of local development: A practical guide*. Swiss-Ukrainian Project "Support to Decentralization in Ukraine – DESPRO". Kyiv: Sofia-A.
2. Vasylyk, O. D. (2000). *Theory of finance: Textbook*. Kyiv: NIOS.
3. Demianyshyn, V. H. (2008). *Theoretical conceptualization and practical implementation of the budgetary doctrine of Ukraine: Monograph*. Ternopil: Ekonomichna Dumka.
4. Dykha, M. V. (2014). Strategic planning of socio-economic development of the country: Evolutionary-historical aspect and modern realities. *Ekonomika Ukrainy [Economy of Ukraine]*, (7), 82–93.
5. Drobenko, H. O., Brusak, R. L., & Svirskyi, Yu. A. (2001). *Strategic planning for the development of territorial communities* (2nd ed.). Lviv: SPOLOM.
6. Tertychka, V. (Comp.). (2004). *Introduction of strategic planning in Ukraine: Collection of documents and materials* (Electronic manuscript version). Kyiv: Tsentr doslidzhen administratyvnoi reformy NADU.
7. Kyrylenko, O. P. (2000). *Finance (Theory and domestic practice): Training manual*. Ternopil: Ekonomichna Dumka.
8. Panukhnyk, O. V. (2009). Methodological framework of strategic planning in the regions of Ukraine. *Aktualni Problemy Ekonomiky*, 91(1), 152–157.
9. Verkhovna Rada of Ukraine. (2000). *Law of Ukraine "On State Forecasting and Development of Programs for Economic and Social Development of Ukraine"* No. 1602-III (2000, March 23). <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1602-14>.
10. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2014). *State Regional Development Strategy for the period up to 2020*. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 385 (2014, August 6). <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-%D0%BF>.
11. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2015). *Procedure for the development of regional development strategies and action plans for their implementation, as well as monitoring and evaluating the effectiveness of the implementation of the specified regional strategies and action plans*. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 932 (2015, November 11). <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/932-2015-%D0%BF>.
12. Verkhovna Rada of Ukraine. (2015). *Law of Ukraine "On the Principles of State Regional Policy"* dated February 5, 2015, No. 156-VIII. Available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/156-19>.
13. Soroka, M. P. (2012). *State strategic planning of regional development in Ukraine: Theory, methodology, practice*. Mykolaiv.
14. Fedosov, V., Oparin, V., & Liovochkin, S. (2002). *Financial restructuring in Ukraine: Problems and directions*. Kyiv: KNEU.
15. Yurii, S. I., & Fedosov, V. M. (Eds.). (2012). *Finance*. Kyiv: Znannia.
16. Sharov, Yu. P. (2001). *Strategic planning in municipal management. Conceptual aspects*. Kyiv: Vydavnytstvo UADU.

Ihor Zabazhan, Postgraduate (student of the third (educational and scientific) level of higher education)
 Cherkasy National University named after Bohdan Khmelnytsky, Cherkasy, Ukraine

Transformation of the Strategic Planning System for Territorial Communities' Development under Financial Decentralization

The purpose of the article is to investigate the transformation of the strategic planning system for the development of territorial communities under conditions of financial decentralization and to substantiate directions for improving the effectiveness of strategic management of local development. The relevance of the topic is determined by the deepening decentralization processes in Ukraine, the expansion of the financial autonomy of local self-government bodies, the need to ensure balanced territorial development, as well as the necessity to adapt strategic planning mechanisms to the conditions of martial law, a high level of uncertainty, and post-war recovery. Under current circumstances, strategic planning serves as one of the key instruments for ensuring the financial sustainability of communities, the efficient use of budgetary resources, and the achievement of sustainable development goals.

The study employs a set of general scientific and special research methods, including a systemic approach, methods of analysis and synthesis, comparison, generalization, and logical modelling. The theoretical foundations of strategic planning are examined, its role within the territorial development management system is identified, and the regulatory and legal framework of strategic planning in Ukraine, as well as the peculiarities of its implementation under conditions of financial decentralization, are analyzed. The significance of strategic planning as an instrument for aligning long-term territorial development goals with the actual financial capacities of local budgets is revealed. The necessity of integrating strategic planning with the program-target budgeting method, strengthening participatory governance mechanisms, and introducing modern digital tools for monitoring and evaluating the effectiveness of development strategies is substantiated.

The findings indicate that under conditions of financial decentralization, strategic planning acquires the status of a key instrument for ensuring the economic sustainability and competitiveness of territorial communities. The necessity of developing adaptive strategic management models capable of responding promptly to military, social, and economic challenges is proven. The scientific novelty of the study lies in substantiating directions for transforming the strategic planning system for territorial community development, taking into account contemporary security challenges, post-war recovery needs, and European integration processes. Prospects for further research are associated with the development of mechanisms for financing community development strategies and improving systems for monitoring and evaluating their effectiveness.

strategic planning, territorial communities, financial decentralization, local self-government, regional development, budget policy, program-target method, sustainable development.

Одержано (Received) 08.05.2026

*Прорецензовано (Reviewed) 18.05.2026
Прийнято до друку (Approved) 25.05.2026*