

Волинський національний університет імені Лесі Українки
Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту

Сталий розвиток та соціальна інклюзія у відновленні сільських територій

Навчальний посібник

Луцьк
ФОП Косенко А. О.
2025

УДК 332.14(477-22)(07)

X-76

Рекомендовано до друку науково-методичною радою Волинського національного університету імені Лесі Українки
(протокол № 1 від 24.09.2025 р.)

X-76 **СТАЛИЙ РОЗВИТОК ТА СОЦІАЛЬНА ІНКЛЮЗІЯ У ВІДНОВЛЕННІ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ** : навчальний посібник / Наталія Леонідівна Хомюк. – Луцьк : ФОП Косенко А.О., 2025. – 256 с.

Рецензенти:

Карлін М. І. – д.е.н., професор, професор кафедри фінансів Волинського національного університету імені Лесі Українки, м. Луцьк, Україна.

Полінкевич О.М. – д.е.н., професор, завідувач кафедри підприємництва, торгівлі та логістики Луцького національного технічного університету, м. Луцьк, Україна.

Чемерис В. А. – д.е.н., професор, професор кафедри економіки та бізнесу в АПК імені Івана Поповича Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна.

ISBN 978-617-95522-6-7

Навчальний посібник призначений для аспірантів спеціальності 073 Менеджмент галузі знань 07 Управління та адміністрування за освітньо-професійною програмою Менеджмент організацій та видів діяльності. Видання містить комплекс теоретичних і практичних матеріалів з тематики сталого розвитку та соціальної інклюзії у відновленні сільських територій.

Матеріали спрямовані на формування у здобувачів здатності до критичного аналізу, стратегічного мислення та прийняття обґрунтованих управлінських рішень у сфері сталого розвитку та землекористування.

Навчальний посібник «Сталий розвиток та соціальна інклюзія у відновленні сільських територій» буде корисним для здобувачів освіти, викладачів закладів вищої освіти, державних службовців, представників місцевого самоврядування, керівників аграрних підприємств, а також для всіх, хто цікавиться питаннями відновлення сільських територій на засадах сталого та інклюзивного розвитку.

УДК 332.14(477-22)(07)

ISBN 978-617-95522-6-7

© Хомюк Н. Л., 2025

© Волинський національний
університет імені Лесі Українки, 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	5
ТЕМА 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ І ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ	7
1.1. Еволюція поняття «сталий розвиток»	8
1.2. Сільські території як багатовекторний соціально-економічний простір	10
1.3. Землі сільськогосподарського призначення як базовий ресурс сільських територій	13
1.4. Цілі сталого розвитку ООН та їх адаптація до аграрного контексту	15
1.5. Теоретичні моделі інтеграції економічного, екологічного та соціального вимірів сталого розвитку	18
ТЕМА 2. СОЦІАЛЬНА ІНКЛЮЗІЯ ЯК ОСНОВА СТАЛОГО УПРАВЛІННЯ СІЛЬСЬКИМИ ТЕРИТОРІЯМИ І ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯМ	35
2.1. Теоретико-методологічні засади соціальної інклюзії	35
2.2. Соціальна інклюзія в управлінні сільськими територіями	40
2.3. Інструменти соціальної інклюзії у відновленні та реабілітації земель сільськогосподарського призначення	49
2.4. Соціальна інклюзія у стратегіях сталого розвитку громад	58
2.5. Виклики та бар'єри соціальної інклюзії у відновленні земель сільськогосподарського призначення	63
ТЕМА 3. СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ПОТЕНЦІАЛ ВІДНОВЛЕННЯ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ І ЗЕМЕЛЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПРИЗНАЧЕННЯ	83
3.1. Системні виклики функціонування сільських територій в умовах війни та відновлення	84
3.2. Пошкодження і деградація земель сільськогосподарського призначення	88
3.3. Потенціал сільських територій	91
3.4. Сучасні інструменти і політики для відновлення сільських територій і земель сільськогосподарського призначення	97
3.5. Досвід щодо комплексного відновлення сільських територій.....	102
3.6. Стратегічні орієнтири для національної політики сільського розвитку та землекористування	107
ТЕМА 4. ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО ТА ІНКЛЮЗИВНОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ	123

4.1. Сутність та роль інституцій у розвитку сільських територій	123
4.2. Нормативно-правові засади інституційного регулювання	125
4.3. Роль державних і місцевих органів у забезпеченні сталого розвитку ...	128
4.4. Участь громадянського суспільства та приватного сектору	131
4.5. Виклики та проблеми інституційного забезпечення в Україні	134
4.6. Перспективи розвитку інституційного забезпечення	138
ТЕМА 5. ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД СТАЛОГО ВИКОРИСТАННЯ ТА ВІДНОВЛЕННЯ ЗЕМЕЛЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПРИЗНАЧЕННЯ	151
5.1. Політика ЄС у сфері сталого землекористування та відновлення земель	152
5.2. Інструменти CAP та політики сталого землекористування	154
5.3. Агроекологічні практики та стале сільське господарство в Європі	157
5.4. Відновлення деградованих земель сільськогосподарського призначення: політики та приклади	160
5.5. Цифрові інструменти моніторингу та інновації в управлінні землями ..	164
5.6. Партисипативне управління: роль регіонів, кооперативів та зацікавлених сторін	167
ТЕМА 6. ЦИФРОВІ ТА ІННОВАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ ТА ІНКЛЮЗИВНИМ РОЗВИТКОМ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ	179
6.1. Сучасні цифрові інструменти для управління сільським розвитком	180
6.2. Інноваційні технології в управлінні агроландшафтами, землями та інфраструктурою	183
6.3. Українські приклади впровадження цифрових рішень у громадах	186
6.4. Європейський досвід цифровізації сталого розвитку сільських територій	189
6.5. Нормативно-правова база України щодо цифровізації управління землями і сільським розвитком	191
6.6. Інституційна спроможність громад до впровадження цифрових рішень	193
6.7. Вплив цифрових інструментів на інклюзію, прозорість, підзвітність та екологічну стійкість	195
6.8. Проблеми та бар'єри цифровізації сільських територій	198
6.9. Рекомендації щодо посилення цифрових трансформацій у громадах ...	201
ТЕМА 7. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ ТА ІНКЛЮЗИВНИМ ВІДНОВЛЕННЯМ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ	214
7.1. Стратегічні документи України та ЄС щодо розвитку сільських територій	215

7.2. Стратегії відновлення в українських громадах	217
7.3. Стратегічні інструменти планування та управління відновленням	221
7.4. Міжнародні програми та ініціативи підтримки сталого відновлення ...	224
7.5. Бар'єри у стратегічному управлінні та шляхи їх подолання	229
ГЛОСАРІЙ	244
ПИТАННЯ ДЛЯ ЗАЛІКУ	252

ВСТУП

У сучасних умовах глибоких трансформацій українського суспільства, спричинених воєнними викликами, глобалізаційними процесами і цифровою модернізацією, особливого значення набуває проблема сталого та інклюзивного розвитку сільських територій. Сільські громади є не лише простором виробництва продовольства, але й соціально-економічним осередком життя мільйонів людей, що формує підґрунтя національної продовольчої безпеки і відновлення економіки. Водночас руйнування інфраструктури, деградація земель сільськогосподарського призначення та загострення соціальних проблем вимагають пошуку нових науково обґрунтованих підходів до управління цими процесами.

Навчальний посібник «Сталий розвиток та соціальна інклюзія у відновленні сільських територій» підготовлено в межах виконання науково-дослідної роботи «Комплексна економічна модель відновлення та реабілітації пошкоджених земель сільськогосподарського призначення на засадах сталого, інклюзивного та смарт-розвитку» (державний реєстраційний номер 0125U000625). Його метою є комплексне висвітлення теоретичних, методологічних та практичних аспектів відновлення і модернізації сільських територій. Особлива увага приділена поєднанню економічного, соціального й екологічного вимірів розвитку, а також ролі соціальної інклюзії як необхідної умови формування справедливого, конкурентоспроможного та стійкого аграрного простору.

У навчальному посібнику розглядаються:

- еволюція концепції сталого розвитку та її адаптація до сільських територій України;
- інструменти соціальної інклюзії та їх вплив на підвищення якості життя у громадах;
- сучасні виклики та потенціал відновлення земель сільськогосподарського призначення;
- інституційні засади забезпечення сталого розвитку;
- європейський досвід агроекологічних практик, цифровізації та політик відновлення;
- цифрові та інноваційні інструменти управління сільським розвитком;
- стратегічні підходи до відновлення територій у національному та міжнародному вимірах.

ВСТУП

Структура навчального посібника охоплює сім тематичних розділів, що послідовно поєднують теоретико-методологічні положення із практичними інструментами та прикладами їх застосування. Кожна тема супроводжується питаннями для самоконтролю, практичними завданнями, ситуаційними кейсами та глосарієм термінів, що забезпечує системність та прикладний характер навчання.

Вивчення матеріалів дозволить здобувачам освіти спеціальності Менеджмент сформулювати цілісне уявлення про моделі відновлення сільських територій у післявоєнний період, опанувати інструменти стратегічного управління, цифрові технології та практики соціальної інклюзії. Посібник стане у нагоді також державним службовцям, представникам органів місцевого самоврядування, менеджерам аграрних підприємств та фахівцям з управління проектами сталого розвитку.

Тема 1. Теоретичні засади сталого розвитку сільських територій і землекористування

1.1. Еволюція поняття «сталий розвиток»

1.2. Сільські території як багатовекторний соціально-економічний простір

1.3. Землі сільськогосподарського призначення як базовий ресурс сільських територій

1.4. Цілі сталого розвитку ООН та їх адаптація до аграрного контексту

1.5. Теоретичні моделі балансу економічного, екологічного та соціального вимірів сталого розвитку

Сталий розвиток сьогодні розглядається як головна концепція глобального розвитку, що поєднує економічні, соціальні та екологічні пріоритети людства. Особливо актуальним є застосування принципів сталого розвитку в аграрному секторі та сільських територіях, адже село забезпечує продовольчу безпеку, збереження природних ресурсів і є осередком життя значної частини населення. Сільські території України займають близько 70 % площі країни і відіграють ключову роль у національній економіці та екосистемі [1]. Водночас розвиток сільських громад асоціювався передусім із сільським господарством, що зумовило однобічну орієнтацію на економічне зростання без належної уваги до соціальних та екологічних аспектів. Нині ж поступальний розвиток сільських територій неможливий без збалансованого підходу – сталого розвитку, який враховує потреби економіки, суспільства і довкілля одночасно.

У цьому розділі узагальнено теоретичні основи сталого розвитку сільських територій і землекористування. Розглянуто еволюцію поняття «сталий розвиток» від виникнення ідеї до сучасних інтерпретацій, охарактеризовано сільські території як багатовекторний соціально-економічний простір, визначено роль земель сільськогосподарського призначення як базового ресурсу села, проаналізовано Цілі сталого розвитку ООН в аграрному контексті та окреслено теоретичні моделі балансу економічного, екологічного і соціального вимірів сталого розвитку. Зміст розділу орієнтований на формування цілісного уявлення про науково-теоретичні засади сталого

розвитку сільських територій та ефективного землекористування. Це забезпечить методологічне підґрунтя для подальшого вивчення питань менеджменту та економіки сільського розвитку.

1.1. Еволюція поняття «сталий розвиток»

Поняття «сталий розвиток» (англ. *sustainable development*) пройшло тривалу еволюцію, перш ніж набути сучасного змісту та статусу глобальної парадигми. Його витoki сягають другої половини ХХ ст., коли людство усвідомило небезпеку неврівноваженого економічного зростання для довкілля й майбутніх поколінь. Вперше ідеї, близькі до сталого розвитку, були озвучені на Міжнародній конференції ООН з проблем довкілля (Стокгольм, 1972 р.), де наголошувалося на необхідності екологічно відповідального розвитку. Подальший концептуальний прорив стався в 1987 р., коли Міжнародна комісія ООН з навколишнього середовища і розвитку під головуванням Г.Х. Брунтландем у доповіді «Наше спільне майбутнє» дала класичне визначення сталого розвитку. Сталий розвиток було визначено як «такий розвиток, що задовольняє потреби сучасного покоління, не ставлячи під загрозу можливість майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби» [2]. Фактично, це визначення відображає ключову ідею компромісу між нинішнім добробутом та збереженням ресурсів для майбутнього, підкреслюючи відповідальність перед прийдешніми поколіннями.

У 1992 р. на саміті Землі в Ріо-де-Жанейро було прийнято Декларацію з навколишнього середовища і розвитку та «Порядок денний на ХХІ століття», які закріпили принципи сталого розвитку на міжнародному рівні. Впродовж 1990-х – початку 2000-х рр. відбувався перехід від переважно екологічного трактування сталості до інтегрованого бачення. Було усвідомлено, що сталий розвиток має базуватися на трьох взаємопов'язаних вимірах: економічному, соціальному та екологічному. В основі концепції лежить пошук балансу між цими трьома аспектами людської діяльності [3]. Іншими словами, розвиток вважається сталим, якщо економічне зростання, соціальний прогрес і охорона довкілля гармонізовані. З'явилися наукові моделі, що ілюструють цю ідею – зокрема, трикутник сталого розвитку або модель трьох складових, де кожен кут трикутника представляє економіку, суспільство і довкілля відповідно. Для наочності таку модель подано на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Класична трикомпонентна модель сталого розвитку

Джерело: побудовано на основі [3].

У ХХІ ст. концепція сталого розвитку набуває подальшого розвитку і конкретизації. У 2000 р. ООН прийняла Цілі розвитку тисячоліття, а в 2015 р. – Цілі сталого розвитку (ЦСР) до 2030 р., що є логічним продовженням та розширенням ідей сталого розвитку. 17 Цілей сталого розвитку підкреслюють універсальність концепції – від подолання бідності до збереження екосистем – і надають кількісно вимірювані індикатори прогресу (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Глобальні цілі сталого розвитку

Джерело: побудовано на основі [4].

Таким чином, якщо на початку свого становлення концепція сталого розвитку була альтернативою традиційній парадигмі суто економічного зростання, що ігнорує екологічні та соціальні наслідки [3], то нині сталий розвиток став основним напрямом світової політики та стратегій розвитку. Він

інтегрувався у національні політики багатьох країн, у тому числі України. Важливо зазначити, що еволюція поняття триває – сучасні наукові підходи приділяють увагу таким аспектам, як інклюзивність розвитку, участь громад у прийнятті рішень, збереження культурної спадщини, кліматична стійкість тощо, поглиблюючи і розширюючи зміст сталого розвитку.

Отже, впродовж останніх десятиліть відбулося концептуальне збагачення терміну «сталий розвиток»: від вузько-екологічного розуміння – до широкої міждисциплінарної парадигми, що охоплює увесь комплекс взаємовідносин «економіка – суспільство – природа». Ця еволюція створила методологічне підґрунтя для переходу від декларацій до практичних дій, зокрема через систему Цілей сталого розвитку та відповідних індикаторів, що допомагають вимірювати прогрес та визначати проблемні сфери.

1.2. Сільські території як багатовекторний соціально-економічний простір

Сільські території – це особливий тип простору, який одночасно є місцем економічної діяльності, проживання населення, носієм традицій та культури, а також виконує важливі екосистемні функції. У науковій літературі існує багато підходів до визначення сутності поняття «сільські території». Узагальнено можна стверджувати, що сільська територія – це багатокomпонентна просторова система, яка сформована на території поза межами міст, та характеризується взаємодією і взаємозалежністю соціальних, виробничих, економічних, природничо-екологічних та управлінських структурних компонентів. [5, с. 17].

В Україні до сільських територій традиційно відносять всі поселення поза межами міст – села та селища, а також прилеглі землі сільськогосподарського, природоохоронного та іншого призначення. На законодавчому рівні конкретного визначення поняття «сільська територія» немає, однак окремі нормативні акти опосередковано описують цей феномен через призму сільського населення і сільських населених пунктів. Так, Закон України «Про місцеве самоврядування» [6] оперує терміном «територіальна громада села (селища)» як спільнота мешканців, об'єднаних проживанням у межах сільської території. Таким чином, сільська територія має також адміністративно-територіальний вимір – зараз, у контексті децентралізації, це території сільських, селищних територіальних громад.

Важливою ознакою сільських територій є їх багатовекторність та багатофункціональність. Сільська місцевість виконує низку функцій:

виробничу (виробництво сільськогосподарської продукції, лісове і рибне господарство тощо), соціальну (забезпечення проживання населення, збереження сільського укладу життя, традицій, громади), екологічну (збереження ландшафтів, біорізноманіття, екосистемних послуг), рекреаційну (зелені зони, сільський туризм) та інші. Дослідники підкреслюють, що сільські території – це не лише простір виробництва, а й життєвий простір зі своїми соціальними процесами, культурною спадщиною та екологічним середовищем [7]. Саме тому розвиток сільських територій пов'язується не лише зі зростанням аграрного виробництва, але й з покращенням якості життя сільського населення, розвитком інфраструктури, диверсифікацією економічної діяльності на селі.

До ключових характеристик сільських територій, що вирізняють їх серед інших, належать:

- *залежність від природно-ресурсних факторів.* Економіка села значною мірою базується на використанні землі, кліматичних умов, водних та біологічних ресурсів. Вразливість до природних умов обумовлює сезонність виробництва, ризики неврожаїв, необхідність сталого природокористування;

- *низька щільність населення й особливості розселення.* Сільське населення проживає дисперсно (окремими населеними пунктами), що формує специфічні умови для надання послуг, розвитку транспорту, комунікацій. Густота населення на селі значно менша, ніж у містах, що утруднює доступ до освіти, медицини, культурних послуг;

- *специфічна демографічна структура.* Для сільського населення України характерні старіння (вища частка людей похилого віку), відтік молоді до міст, нижча щільність чоловічого населення (через міграцію на заробітки). Це створює демографічні виклики для сталого розвитку сіл;

- *інфраструктурна та соціальна вразливість.* Рівень розвитку інженерної та соціальної інфраструктури (доріг, зв'язку, шкіл, лікарень, закладів культури) у селах традиційно нижчий, ніж у містах. Це обмежує можливості для соціального розвитку, доступ населення до послуг та знань. Низький рівень доходів та зайнятості веде до бідності на селі;

- *спільність інтересів та самоорганізація громади.* Мешканці села часто пов'язані спільною господарською діяльністю (виробництво в аграрному секторі), спільною інфраструктурою та простором. Це формує основу для громадської самосвідомості, взаємодопомоги, але одночасно вимагає дієвого місцевого самоврядування та державної підтримки розвитку громад.

У сукупності, наведені особливості означають, що *сільські території* – складна система, де переплітаються різні виміри – від економічного (виробництво і ринки) до соціального (громада, спосіб життя) і екологічного (земля, природа). Тому сільський розвиток потребує багатовекторного підходу, врахування усіх цих складових. Європейський досвід підтверджує, що успішний розвиток села можливий лише на основі мультифункціональності, тобто поряд із сільським господарством мають розвиватися несільськогосподарські види діяльності (переробка, ремесла, зелений туризм, надання екосистемних послуг тощо), щоб диверсифікувати економіку сільських територій і підвищити стійкість громад до зовнішніх шоків.

Варто також зазначити про категоризацію сільських територій. Науковці пропонують різні підходи до класифікації сільських територій залежно від мети дослідження. Зокрема, виділяють класифікацію за рівнем розвитку (депресивні сільські території, території, що розвиваються, та благополучні), за функціональними типами (аграрні, рекреаційні, промислово-аграрні райони тощо), за географічними особливостями (поліські, степові, гірські сільські території в Україні мають різні умови та потреби) тощо. В міжнародній практиці (ОЕСР, ЄС) сільські території часто визначають за критерієм густоти населення – наприклад, території з густотою менше 150 осіб/км² визначаються як *rural*, тобто сільські. В Україні густота сільського населення значно нижча за цю межу. Також використовують поняття «*переважно сільські регіони*» – регіони, де понад 50 % населення проживає в сільській місцевості. У контексті реформи децентралізації актуальним є рівень *громади*, адже сільські територіальні громади можна розглядати як базові просторові одиниці сільського розвитку, і їх типологізація (наприклад, за рівнем доходів, за структурою економіки – монофункціональні аграрні чи багатофункціональні) є важливою для державної політики.

Отже, *сільські території* – це багатоаспектний соціально-економічний простір, розвиток якого має враховувати природні, господарські та гуманітарні чинники. Розуміння сутності сільських територій та їхніх особливостей є необхідною передумовою формування ефективних стратегій сталого розвитку на місцевому рівні. В наступних підрозділах буде розглянуто, як саме концепція сталого розвитку інтерпретується для потреб сільських територій, зокрема через призму використання їх базового ресурсу – землі.

1.3. Землі сільськогосподарського призначення як базовий ресурс сільських територій

Землі сільськогосподарського призначення є базисом існування та розвитку сільських територій, адже від ефективності їх використання залежать продовольча безпека, економічна спроможність громад та стан довкілля. В Україні категорія земель сільськогосподарського призначення визначена законодавчо. Згідно зі ст. 22 Земельного кодексу України, «землями сільськогосподарського призначення визнаються землі, надані для виробництва сільськогосподарської продукції, здійснення сільськогосподарської науково-дослідної та навчальної діяльності, розміщення відповідної виробничої інфраструктури або призначені для цих цілей» [8]. Іншими словами, до цієї категорії належать всі землі, залучені у сільськогосподарський обіг або необхідні для забезпечення функціонування аграрного сектору.

У Земельному кодексі визначено склад земель сільськогосподарського призначення, зокрема до цієї категорії віднесено:

а) *сільськогосподарські угіддя* – рілля, багаторічні насадження, сіножаті, пасовища та перелоги;

б) *несільськогосподарські угіддя* – господарські шляхи і прогони, ползахисні лісові смуги та інші захисні насадження, крім тих, що віднесені до земель інших категорій, землі під господарськими будівлями і дворами, землі під інфраструктурою оптових ринків сільськогосподарської продукції, землі під об'єктами виробництва біометану, які є складовими комплексів з виробництва, переробки та зберігання сільськогосподарської продукції, землі тимчасової консервації тощо [8].

Таким чином, законодавче визначення охоплює як продуктивні землі, що безпосередньо надають аграрну продукцію, так і допоміжні землі, що забезпечують функціонування аграрного виробництва. Структуру категорій земель сільськогосподарського призначення схематично подано у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Основні категорії земель сільськогосподарського призначення

Категорія	Зміст
Сільськогосподарські угіддя	рілля, багаторічні насадження, сіножаті, пасовища, перелоги – тобто продуктивні землі, що безпосередньо використовуються для сільськогосподарського виробництва.
Несільськогосподарські угіддя	землі, пов'язані з обслуговуванням аграрної діяльності: дороги, прогони, лісосмуги, землі під господарськими дворами, будівлями, інфраструктурою ринків, об'єктами зберігання та переробки, консервації тощо.

Джерело: сформовано автором на основі [8].

Земельні ресурси є визначальною основою сільської економіки України. Земельний фонд України становить 60,3 млн гектарів (на 01.01.2017 р.), що приблизно дорівнює 6 % території всієї Європи. З цієї площі сільськогосподарські угіддя займають 42,7 млн га, або майже 70 % території країни. Тобто понад дві третини українських земель – це землі, залучені у сільськогосподарське виробництво. З них орні землі (рілля) становлять 32,5 млн га, що складає близько 78 % всіх сільгоспугідь України. Така висока частка орних земель є унікальною в європейському масштабі (для порівняння, середній показник по європейських країнах – лише 25 % території під ріллею) [9]. Ці цифри свідчать про надзвичайно високе навантаження на землю в Україні та ключову роль земельних ресурсів у національній економіці. Недарма часто зазначається, що Україна володіє близько чверті світових запасів чорнозему, що робить її аграрний потенціал стратегічно важливим.

Землі сільськогосподарського призначення виконують різні функції на сільських територіях. Передусім, це виробнича функція – ґрунти, особливо родючі українські чорноземи, є засобом виробництва продовольства та сировини. Окрім того, сільські землі мають екологічну функцію, адже від стану ґрунтів і угідь залежить якість довкілля, регуляція водного режиму, збереження біорізноманіття. Не менш важлива соціальна функція – земля традиційно забезпечувала зайнятість й дохід селян, формувала уклад сільського життя. В українському селі земля – це також культурна цінність, основа селянської ментальності та спадщини. Таким чином, раціональне використання земель, тобто землекористування, є критичним фактором сталого розвитку сільських територій, оскільки воно впливає одразу на три виміри сталості: економічний (ефективність та прибутковість аграрного виробництва), соціальний (рівень життя сільського населення, продовольча безпека) й екологічний (збереження ґрунтів, вод, екосистем).

В Україні впродовж тривалого часу існували проблеми з раціональністю землекористування. Монополізація аграрних земель великими товаровиробниками, дія мораторію на продаж землі (2001–2020 рр.), виснажливі сівозміни, недостатнє внесення добрив – все це призвело до деградації ґрунтів та неефективного використання ресурсу. Для прикладу, за 1990–2017 рр. внесення мінеральних добрив на 1 га ріллі скоротилося удвічі, а площі, на яких вносили органічні добрива, зменшилися в 11 разів [9]. Це негативно позначилося на родючості ґрунтів. Наразі, після відкриття ринку землі у 2021 р., постає завдання запровадити такі механізми управління

земельними ресурсами, які б стимулювали довгострокові інвестиції в землю, її охорону та відновлення родючості.

На державному рівні розуміння важливості сталого землекористування відображено у стратегічних документах. Зокрема, Стратегія удосконалення механізму управління в сфері використання та охорони земель сільськогосподарського призначення (схвалена КМУ у 2017 р.) констатує наявність значного земельного потенціалу України і водночас необхідність запобігання його виснаженню та зловживанням [10]. Стратегія визначає пріоритети, такі як запровадження прозорого ринку землі, державний контроль за змінами стану ґрунтів, стимулювання впровадження ґрунтоохоронних технологій (контурно-меліоративних систем, органічного землеробства), розвиток аграрного консалтингу тощо.

Отже, землі сільськогосподарського призначення є основою існування та розвитку сільських територій. Сталий розвиток сільських територій неможливий без сталого землекористування, яке передбачає юридичний захист прав на землю, економічно ефективно та інноваційне її використання, а також екологічно відповідальне ведення господарства (охорона ґрунтів від ерозії, відновлення родючості, збереження ландшафтів). У наступних розділах розглянемо, як глобальні орієнтири сталого розвитку (зокрема Цілі ООН) враховують аграрну специфіку, а також які теоретичні моделі пропонуються для балансу економічних, соціальних та екологічних пріоритетів у розвитку територій.

1.4. Цілі сталого розвитку ООН та їх адаптація до аграрного контексту

В 2015 р. міжнародне співтовариство затвердило 17 Цілей сталого розвитку ООН (ЦСР) – універсальний набір цілей до 2030 р., що охоплює всі ключові аспекти розвитку: від подолання бідності і голоду – до боротьби зі зміною клімату та збереження екосистем. Для сільських територій та аграрного сектору найбільш релевантними є такі Цілі [11], як ЦСР 1 «Подолання бідності» (оскільки бідність зосереджена у сільській місцевості), ЦСР 2 «Подолання голоду», ЦСР 8 «Гідна робота та економічне зростання» (створення робочих місць на селі), ЦСР 11 «Сталий розвиток міст і громад» (в тому числі сільських), ЦСР 12 «Відповідальне споживання» (сталий аграрний ланцюг), ЦСР 13 «Боротьба зі зміною клімату» (адаптація сільського господарства), ЦСР 15 «Збереження екосистем суші» (раціональне землекористування, охорона лісів, ґрунтів). Фактично, більшість ЦСР тією чи

іншою мірою пов'язані з аграрним сектором й сільськими громадами, адже стійке сільське господарство та розвиток села є умовою досягнення глобальної продовольчої безпеки, збереження природи та подолання нерівності.

Україна, як держава-член ООН, взяла на себе зобов'язання щодо впровадження Цілей сталого розвитку на національному рівні. У 2016 р. в Україні було проведено комплексний процес адаптації глобальних ЦСР до специфіки національного розвитку. Було проаналізовано кожен з 17-ти Цілей з урахуванням українських реалій, визначено національні завдання і показники для моніторингу прогресу. За результатами цього процесу ухвалено Національну доповідь «Цілі Сталого Розвитку: Україна» (2017 р.) [12], яка окреслила орієнтири розвитку України до 2030 року у відповідності до ЦСР. Цей документ встановив стратегічні межі, згідно з якими національні Цілі сталого розвитку мають стати основою інтеграції зусиль держави та суспільства, спрямованих на забезпечення економічного зростання, соціальної справедливості та раціонального природокористування [11]. Принцип «нікого не залишити осторонь», що лежить в основі ЦСР, особливо актуальний для сільських територій, де проживають вразливі верстви населення з обмеженим доступом до благ цивілізації.

Адаптація ЦСР до аграрного контексту України проявилась у встановленні конкретних цільових індикаторів, релевантних для сільського господарства. Наприклад, в межах ЦСР 2 Україна визначила такі національні показники, як приріст продуктивності сільського господарства, скорочення частки населення, що страждає від недоїдання, збільшення частки земель під сталим управлінням, впровадження ресурсозберігаючих технологій у агровиробництві. Також до ЦСР 2 віднесено завдання забезпечити стійкість продовольчих систем, сприяти розвитку дрібних фермерських господарств, поліпшити доступ фермерів до ринків. За ЦСР 15 (екосистеми суші) визначено індикатори щодо площі деградованих земель, що підлягають відновленню, частки заповідних територій, лісистості тощо – що безпосередньо стосується сільських регіонів. ЦСР 11 (сталий розвиток міст і громад) для України включає завдання щодо розвитку інфраструктури на селі, покращення транспортного сполучення, благоустрою сільських населених пунктів.

Варто зазначити, що досягнення ЦСР в Україні безпосередньо пов'язане з реформами у аграрному секторі та на селі. Наприклад, ціль щодо подолання бідності (ЦСР 1) значною мірою залежить від підвищення доходів сільського населення, створення робочих місць у сільській місцевості, розвитку малого та середнього підприємництва на селі. Ціль щодо якісної освіти (ЦСР 4) вимагає

забезпечення доступу до освіти для дітей із сільської місцевості, модернізації сільських шкіл. Ціль щодо гендерної рівності (ЦСР 5) передбачає розширення прав і можливостей для жінок на селі (які становлять значний відсоток зайнятих у сільському господарстві). Ціль щодо чистої води (ЦСР 6) неможлива без водозабезпечення сільських населених пунктів і очищення стоків агропідприємств. Ціль щодо гідної праці (ЦСР 8) включає формалізацію зайнятості у агросекторі, подолання тіньових трудових відносин (як відомо, в особистих селянських господарствах зайняті мільйони українців без офіційного статусу працівників).

Таким чином, ЦСР ООН становлять концептуальну основу, що визначає стратегічні орієнтири розвитку українських сільських територій. Впровадження ЦСР в аграрній сфері відбувається через державні програми та стратегії. Зокрема, у 2021 р. було схвалено Національну економічну стратегію до 2030 року [13], де одним із напрямів є сталий розвиток сільського господарства та сільських територій із акцентом на впровадження інновацій, розвиток сільськогосподарських кооперативів, покращення якості життя на селі. Існують галузеві програми з підтримки органічного виробництва, розвитку фермерства, збереження ґрунтів – всі вони відповідають завданням ЦСР.

Окремо слід згадати про інтеграцію ЦСР у регіональну політику. При розробці стратегій розвитку областей та громад дедалі частіше враховуються відповідні Цілі сталого розвитку. Наприклад, багато громад при плануванні свого розвитку до 2027–2030 рр. декларують цілі зі збільшення кількості робочих місць, підвищення доступності послуг, охорони довкілля, що корелює з ЦСР. Це підтверджує реалізацію глобальної концепції сталого розвитку на рівні місцевих практик і конкретних дій.

Отже, Цілі сталого розвитку ООН створили основу, за допомогою якої країни, регіони та громади можуть планувати свій поступ. Для аграрного сектора та сільських територій України ЦСР слугують дорожньою картою, яка допомагає сфокусувати зусилля на ключових пріоритетах: подоланні голоду та бідності, забезпеченні сталого землекористування, розвитку сільської інфраструктури, збереженні сільських ландшафтів. Адаптація ЦСР до національних потреб дозволяє перейти від декларацій до вимірюваних завдань – зокрема, встановити цільові показники щодо врожайності, доходів селян, чистоти води, стану ґрунтів тощо – і відстежувати прогрес. У цілому, впровадження ЦСР в аграрному контексті сприяє інтеграції економічного, соціального і екологічного вимірів у політику розвитку села, що повністю відповідає сутності сталого розвитку.

1.5. Теоретичні моделі інтеграції економічного, екологічного та соціального вимірів сталого розвитку

Як зазначалося, сталий розвиток ґрунтується на балансі трьох ключових вимірів: економічного, екологічного та соціального. У науковій літературі та практиці управління запропоновано ряд моделей, які концептуалізують цей триєдиний баланс і допомагають розробляти стратегії розвитку. Розглянемо основні з цих моделей та їх значення для сільських територій.

1. Трьохкомпонентна модель сталого розвитку. Це базова концептуальна модель, відповідно до якої сталий розвиток уявляється як пересічення або єдність трьох складових: економіки, суспільства і довкілля. Її часто ілюструють у вигляді трьох пересічних кіл або сфер, центральне перетинання яких означає стійкий розвиток (рис.1.3).



Рис. 1.3. Класична трикомпонентна модель сталого розвитку Джерело: побудовано на основі [3].

Основний зміст моделі полягає у тому, що усі три компоненти є рівнозначними і взаємопов'язаними, прогрес в одному вимірі не повинен досягатися за допомогою деградації інших. Застосування цієї моделі означає, що при оцінці чи плануванні розвитку регіону (зокрема, сільського) слід одночасно враховувати економічні показники (ВРП, прибутки, продуктивність тощо), соціальні (рівень життя, зайнятість, якість послуг) та екологічні (стан ресурсів, забруднення, біорізноманіття). Ця модель лягла і в основу показників сталого розвитку — систем індикаторів, що охоплюють три сфери. Для сільських територій прикладом може бути одночасне відстеження приросту аграрного виробництва, доходів сільських домогосподарств і показників родючості ґрунту чи чистоти води.

2. Модель «призма сталого розвитку». Цей підхід, запропонований у працях західних дослідників [14, 15], додає до трьох класичних складових ще одну — інституційну складову (іноді її називають «*institutional*» або «*governance*») (рис. 1.4). Таким чином, сталий розвиток розглядається через

призму чотирьох вимірів: економічного, соціального, екологічного і інституційного. Останній відображає управлінські, політичні, правові аспекти, без яких узгодження трьох основних сфер неможливе. Адже для досягнення балансу потрібні відповідні інституції – закони, органи влади, участь громадськості, механізми контролю [16]. Для сільських територій інституційна складова дуже важлива, адже ефективне місцеве самоврядування, спроможність громад управляти ресурсами, наявність інституцій підтримки (сільськогосподарські дорадчі служби, кооперативи, ОСББ, громадські організації) визначально впливають на стійкість розвитку. Модель «призми» наголошує, що між чотирма компонентами мають бути збалансовані відносини. У науковій літературі запропоновано оцінювати стійкість розвитку за допомогою індексів, що агрегують показники по кожному з цих вимірів і шукають диспропорції.

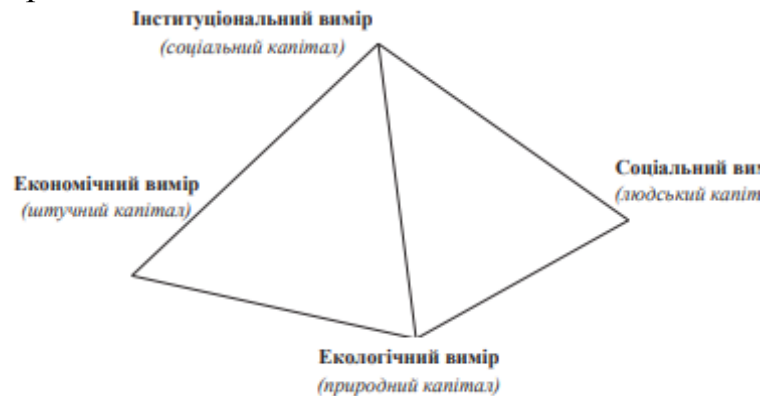


Рис. 1.4. Призма сталого розвитку

Джерело: [16].

3. *Модель «яйце сталого розвитку».* Це наочна схема, що відображає ієрархію між екологічною та соціально-економічною підсистемами. У цій моделі сталий розвиток представлено у формі яйця: «жовток» – це людське благополуччя (суспільство і економіка), а «білок» – екосистемне благополуччя, яке його оточує (рис. 1.5.) [16]. Суть моделі полягає у тому, що благополуччя людей (економічне процвітання, соціальний розвиток) можливе лише в межах здорової екосистеми. Іншими словами, природа становить зовнішню оболонку, межі якої не можна перевищувати. Якщо класична трикомпонентна модель робить акцент на рівноцінності сфер, то модель яйця підкреслює першочерговість довкілля як основи життя. Ця концепція перекликається з ідеєю «планетарних меж», згідно з якою існують певні межі експлуатації природних систем, переступати які небезпечно для людства. Для сільського розвитку це означає, що господарювання на землі повинно відбуватися з

урахуванням екологічних лімітів. Наприклад, не допускати невідновного виснаження ґрунту, знищення біорізноманіття, забруднення вод; інакше соціально-економічні здобутки будуть тимчасовими.

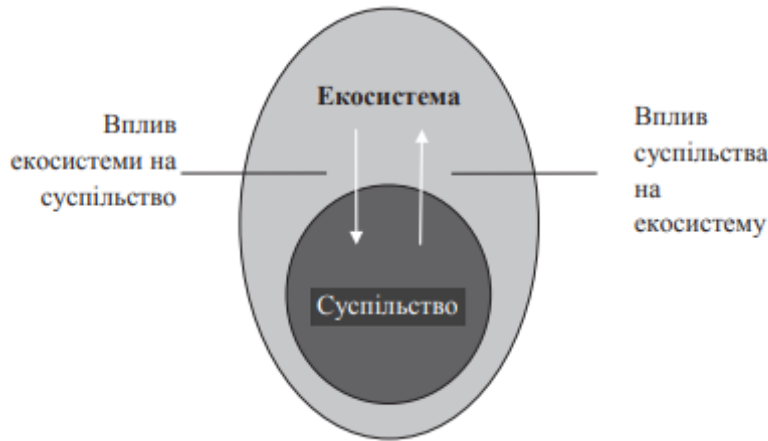


Рис. 1.5. Схема «яйце сталого розвитку»

Джерело: [16].

4. Однією з найвідоміших моделей інтеграції трьох вимірів сталого розвитку є концепція «*Triple Bottom Line*» (потрійного підсумку), запропонована Дж. Елкінгтоном. Вона передбачає оцінювання ефективності діяльності за трьома взаємопов'язаними критеріями – економічним (profit), соціальним (people) та екологічним (planet) [17, 18, 19]. Ідея в тому, що підприємства, регіони, держави повинні відзвітуватися не лише про фінансово-економічні результати, а й про вклад у суспільство та про вплив на природу. У контексті сільських територій це означає, що, наприклад, ефективність аграрного підприємства або місцевої економіки не може вимірюватися лише прибутком чи ВРП – слід врахувати, скільки робочих місць створено, як покращилось життя громади (people), а також чи збережені природні ресурси, чи зменшено негативний вплив на довкілля (planet). Такий підхід стимулює пошук управлінських рішень, вигідних на трьох напрямках одночасно. Наприклад, впровадження точного землеробства може підвищити прибуток (через економію ресурсів), соціальний ефект (через навчання працівників зростає їх компетентність) і екологічний ефект (менше хімікатів – чистіша вода і ґрунт).

5. *Моделі балансу капіталів.* У сучасній теорії сталого розвитку поняття «капіталу» розглядається у широкому значенні, що виходить за межі суто фінансових ресурсів. Виокремлюють кілька його взаємопов'язаних форм: природний капітал (природні ресурси, екосистеми), економічний капітал (фінансові й матеріальні активи), людський капітал (знання, уміння, навички, інноваційний потенціал) та соціальний капітал (інституції, норми, довіра та

соціальні зв'язки). Сталий розвиток у межах цієї парадигми трактується як процес збереження та відтворення сукупного капіталу суспільства, за умови підтримання критично необхідного рівня кожного з його видів. Такий підхід покладено в основу двох концептуальних моделей — «сильного» і «слабкого» сталого розвитку. У моделі сильного типу природний капітал визнається незамінним і таким, що підлягає збереженню незалежно від динаміки економічного зростання (наприклад, втрата лісів чи деградація ґрунтів не може бути компенсована приростом ВВП). Натомість у моделі слабого сталого розвитку допускається часткова взаємозамінність між різними видами капіталу – зокрема, економічне зростання може певною мірою компенсувати зниження природних ресурсів. Для сільських територій, де природний капітал (земля, ґрунт, вода) становить базову основу економічної та соціальної життєдіяльності, більш релевантною є модель сильного сталого розвитку. Виснаження природного капіталу безпосередньо загрожує довгостроковій життєздатності сільських громад і майбутніх поколінь. Тому системи оцінювання сталості розвитку мають обов'язково враховувати стан природних ресурсів поряд із соціально-економічними показниками [18]. Прикладами практичного втілення цього підходу є індекс сталого економічного добробуту (ISEW) та показник «зеленого ВВП», які коригують традиційні індикатори економічного зростання з урахуванням втрат природного капіталу та деградації довкілля.

У державній та регіональній політиці сталого розвитку сільських територій розглянуті теоретичні моделі втілюються через принцип збалансованості. Планування розвитку громад і регіонів здійснюється на основі тристороннього підходу до оцінювання наслідків управлінських рішень, що враховує економічні, соціальні та екологічні аспекти. Одним із дієвих інструментів забезпечення такого балансу є стратегічна екологічна оцінка (CEO), яка застосовується під час розроблення програм соціально-економічного розвитку територій. Цей методологічний інструмент спрямований на узгодження економічних пріоритетів із екологічними вимогами та мінімізацію негативного впливу на довкілля. Водночас дедалі ширше впроваджується підхід «SMART-спеціалізації», який передбачає визначення регіоном обмеженої кількості пріоритетних напрямів розвитку з урахуванням його економічного потенціалу, наукових ресурсів і трудових можливостей, але в контексті принципів сталості, тобто з урахуванням екологічних обмежень та соціальних ефектів. Для сільських територій такий підхід може набувати практичного вираження у формуванні спеціалізації на органічному

землеробстві, екотуризмі чи зеленій енергетиці, що водночас забезпечує економічну ефективність, екологічну безпеку та соціальну згуртованість місцевих громад.

Ще одна важлива концепція, що стосується особливо аграрного сектору, – це «збалансований розвиток сільської території». Українські науковці пропонують тлумачити цю категорію як процес покращення рівня і якості життя сільського населення, що супроводжується урізноманітненням видів аграрної й позааграрної діяльності, продуктивною зайнятістю та диверсифікацією доходів сільських домогосподарств, наповненням місцевих бюджетів, соціальним захистом мешканців, сучасним розвитком інфраструктури, а також збереженням і підвищенням родючості ґрунтів, охороною ландшафтів та біорізноманіття [20]. Таке визначення, наведене в сучасних дослідженнях, фактично описує цілісний підхід до сільського розвитку, де економічні, соціальні та екологічні компоненти реалізуються паралельно і підсилюють один одного.

Отже, теоретичні підходи до сталого розвитку пропонують низку моделей, спрямованих на осмислення та забезпечення балансу його складових. Незважаючи на відмінності у концептуальних акцентах, усі вони ґрунтуються на ідеї інтеграції трьох вимірів сталості – економічного, соціального та екологічного. З практичної точки зору, для менеджерів і фахівців з управління розвитком сільських територій це означає необхідність застосування комплексного підходу до ухвалення управлінських рішень і реалізації проєктів розвитку. Такий підхід передбачає проведення своєрідного «трикритеріального аналізу» наслідків управлінських дій: економічного (вплив на прибутковість, інвестиційну активність, ринки), соціального (вплив на рівень життя, зайнятість, соціальну згуртованість), екологічного (вплив на стан природних ресурсів, рівень забруднення, кліматичну стійкість).

Сталий розвиток може бути досягнутий лише за умови взаємозбалансованості цих трьох вимірів, коли жоден із них не ігнорується під час планування чи оцінювання результатів. Для сільських територій України така методологія має особливе значення, оскільки історично пріоритет надавався економічному аспекту (виробництву та прибутковості), тоді як нині постає необхідність інтегрувати соціальні потреби сільських громад та екологічні обмеження, забезпечуючи стійкість природних і людських ресурсів як основу довгострокового розвитку.

Питання для самоконтролю

1. Дайте визначення поняття «землі сільськогосподарського призначення» згідно із Земельним кодексом України.
2. Які основні складові класичної трикомпонентної моделі сталого розвитку?
3. Чим відрізняється розширена модель сталого розвитку від класичної?
4. Назвіть основні етапи міжнародного становлення концепції сталого розвитку.
5. Як Цілі сталого розвитку ООН інтегруються у стратегії розвитку громад?
6. Поясніть значення соціальної інклюзії для управління землями сільськогосподарського призначення.
7. Які інституційні механізми регулювання землекористування існують в Україні?
8. Чому баланс економічних, екологічних і соціальних чинників є важливим для сільських територій?
9. Як визначити, чи громада реалізує принципи сталого землекористування?
10. Які ризики виникають при нехтуванні принципами сталого розвитку?

Тестові завдання

1. Який міжнародний документ уперше чітко сформулював концепцію сталого розвитку?
 - а) Декларація тисячоліття;
 - б) Звіт Брунтланд;
 - в) Паризька угода;
 - г) Стокгольмська декларація.
2. Землі сільськогосподарського призначення включають:
 - а) лише рілля;
 - б) сільськогосподарські угіддя та землі для їх обслуговування;
 - в) лише пасовища та сіножаті;
 - г) усі землі за межами міст.
3. Скільки Цілей сталого розвитку ООН затверджено в Адженді 2030?
 - а) 15;
 - б) 17;

в) 20;

г) 12.

4. Який з прикладів відноситься до соціальної складової сталого розвитку?

а) інвестиції в енергетику;

б) програми підвищення якості освіти;

в) впровадження точного землеробства;

д) вирощування біоенергетичних культур.

5. Що є метою економічної складової сталого розвитку?

а) зростання ВВП будь-якою ціною;

б) економічне зростання у поєднанні з ефективним використанням ресурсів;

в) збільшення обсягів виробництва;

г) підвищення рівня урбанізації.

6. Хто є основним стейкхолдером у процесі сталого землекористування на рівні громади?

а) громадяни громади;

б) міжнародні організації;

в) обласна державна адміністрація;

г) ЗВО.

7. Який із прикладів відображає екологічну складову сталого розвитку?

а) зростання експорту зернових;

б) використання біофіто-ремедіації;

в) розширення ринку праці;

г) підвищення інвестиційної привабливості.

8. Яка складова сталого розвитку безпосередньо пов'язана з інклюзією?

а) економічна;

б) соціальна;

в) екологічна;

г) технологічна.

9. Яка з Цілей сталого розвитку найбільш безпосередньо стосується землекористування?

а) ЦСР 2 Подолання голоду;

б) ЦСР 7 Доступна та чиста енергія;

в) ЦСР 14 Збереження морських ресурсів;

г) ЦСР 9 Інновації та інфраструктура.

10. Що є обов'язковою умовою збалансованого сталого розвитку громад?

- а) орієнтація лише на прибуток;
- б) участь громади в ухваленні рішень;
- в) виключення міжнародних партнерів;
- г) максимізація інтенсивності землекористування.

Ситуаційні завдання

Ситуаційне завдання 1. Трансформація перелогів у рілля

У громаді є 200 гектарів земель, які останні 7 р. не використовувались (перелоги). Місцева рада розглядає пропозицію передати ці землі в оренду агропідприємству для вирощування соняшнику на експорт. За прогнозами, це може дати додаткові 3 млн грн податкових надходжень на рік і створити 10 робочих місць. Водночас науковці з місцевого університету попереджають про високий ризик деградації ґрунтів і зменшення біорізноманіття. Жителі навколишніх сіл стурбовані можливим збільшенням пестицидного навантаження.

Завдання:

1. Проаналізуйте ситуацію з точки зору трьох складових сталого розвитку: економічної, соціальної та екологічної.
2. Запропонуйте балансуючі заходи (наприклад, зміна культури, запровадження сівозміни, створення прибережних захисних смуг).
3. Підготуйте коротку записку для голови громади з рекомендаціями щодо прийняття рішення.

Ситуаційне завдання 2. Боротьба з деградацією ґрунтів

У громаді рівень деградації ґрунтів за останні 5 р. зріс з 12 % до 20 % загальної площі земель сільськогосподарського призначення. Основні причини – інтенсивне землеробство без належної сівозміни, недотримання протиерозійних заходів, відсутність органічних добрив. Місцева влада планує розробити програму «Відновлення ґрунтів – 2030», але поки що немає єдиного бачення, які заходи дадуть найкращий ефект.

Завдання:

1. Складіть перелік першочергових заходів для відновлення продуктивності земель (щонайменше 7 позицій), ураховуючи принципи ЦСР ООН.
2. Запропонуйте 3 ключові індикатори для моніторингу ефективності програми.

3. Обґрунтуйте, як ці заходи вплинуть на економіку громади, зайнятість та екологічний стан території.

Ситуаційне завдання 3. Інвестиційний проєкт у тваринництві

Аграрне підприємство ТЗОВ «ЕкоМілк» пропонує інвестувати 50 млн грн у будівництво сучасного тваринницького комплексу на 500 корів у громаді. Проєкт обіцяє створити 25 нових робочих місць і забезпечити стабільні надходження до бюджету. Разом з тим, частина мешканців громади висловлює побоювання щодо можливого забруднення водойм, неприємних запахів та зростання навантаження на місцеву інфраструктуру. Екологічна експертиза показала, що ризики є, але їх можна мінімізувати за умови використання сучасних технологій очищення стоків.

Завдання:

1. Оцініть вплив проєкту на економічну, соціальну та екологічну складові сталого розвитку.
2. Запропонуйте умови, за яких громада може погодити реалізацію проєкту (технологічні вимоги, умови співпраці з місцевою владою, екологічний моніторинг).
3. Розробіть схему розподілу відповідальності між інвестором і громадою у процесі будівництва та експлуатації комплексу.

Ситуаційне завдання 4. Інтеграція ЦСР у стратегію громади

Громада розробляє нову стратегію розвитку на 2025–2030 рр. Мета – підвищити конкурентоспроможність аграрного сектору, зберегти екологічний баланс і залучити молодь до сільського господарства. Наразі в проєкті стратегії згадуються лише економічні цілі (збільшення врожайності, експортної виручки, кількості підприємств). Соціальні та екологічні аспекти представлені фрагментарно.

Завдання:

1. Визначте, які з 17 ЦСР ООН повинні бути інтегровані до стратегії громади з урахуванням специфіки земель сільськогосподарського призначення.
2. Запропонуйте перелік конкретних заходів (мінімум 5), що дозволять збалансувати економічну, соціальну та екологічну складові.
3. Складіть таблицю «ЦСР – Заходи – Очікувані результати» для включення в стратегію.

Кейси

Кейс 1. Діджиталізація землекористування: ГІС-портал Пулинської селищної територіальної громади (Житомирщина)

Пулинська селищна територіальна громада Житомирської області стала прикладом успішної діджиталізації управління земельними ресурсами та просторовим розвитком. Одним із ключових інструментів, який громада впровадила у свою роботу, став офіційний геоінформаційний портал gis.pulynska-gromada.gov.ua, що функціонує як базова платформа для просторового управління активами громади – від земельних ділянок сільськогосподарського призначення та містобудівної документації до об'єктів інфраструктури та інвестиційних майданчиків.

Цей портал акумулює тематичні шари геоданих, забезпечує швидкий доступ до публічної інформації та виступає інструментом підтримки управлінських рішень у сферах землекористування, інвестицій та містобудування. Особливістю є відкритий доступ для мешканців та бізнесу, що дозволяє підвищити прозорість рішень, зменшити транзакційні витрати інвесторів та активізувати участь громадськості у плануванні розвитку.

Пулинська ТГ інтегрувала портал із державними сервісами просторового планування, зокрема з ГІС регіонального розвитку (gisrr.gov.ua), а також використовує дані з інших державних реєстрів і галузевих баз даних. Це дозволяє синхронізувати інформацію на локальному та національному рівнях, формувати цілісну картину розвитку території. Досвід Пулинської громади перегукується з іншими успішними прикладами, як-от Сергіївська ТГ, де впроваджено «єдину систему збору даних «Розумне село»» та створено Хаб цифрової освіти (sergiyvaska-rada.gov.ua).

Очікувані та проміжні результати впровадження порталу включають:

- прозоре картографічне відображення земель сільськогосподарського призначення та їхнього цільового призначення;
- зниження часу та витрат, необхідних для прийняття рішень щодо зонування території, проведення конкурсів та земельних аукціонів;
- оперативний контроль за змінами у землекористуванні, зокрема для виявлення випадків несанкціонованого використання земель;
- підвищення якості участі мешканців у процесах управління територією через інструменти е-демократії та публічні консультації, що здійснюються на основі відкритих картографічних даних.

Разом із тим, проєкт має певні виклики та ризики: необхідність постійного оновлення даних, забезпечення високої якості геоінформації,

підготовка та утримання фахівців із роботи з ГІС, інтеграція з державними кадастровими та містобудівними реєстрами, а також забезпечення кібербезпеки та безперервного доступу до даних.

Для моніторингу ефективності роботи порталу громада може використовувати такі індикатори:

- кількість та оновлюваність геошарів, зокрема тих, що стосуються земель сільськогосподарського призначення;
- відсоток покриття території громади актуальними даними;
- час від надходження запиту до ухвалення рішення (наприклад, видачі містобудівної документації або проведення земельних торгів);
- кількість публічних переглядів та завантажень шарів, кількість звернень від інвесторів.

Завдання:

1. Провести аудит структури шарів порталу Пулинської ТГ та запропонувати мінімальний набір геоданих, необхідний для сталого землекористування (наприклад, карти ґрунтів, карти деградації земель, прибережні захисні смуги тощо).

2. Розробити протокол моніторингу та оцінювання (М&Е) роботи порталу, визначивши періодичність оновлень, відповідальних осіб та ключові показники ефективності (KPI).

3. Запропонувати шляхи інтеграції порталу з державними реєстрами та ГІС регіонального розвитку (gisrr.gov.ua) та розрахувати очікуваний економічний ефект від такої інтеграції у розрізі часу та витрат.

Кейс 2. Агроекологія та органічне виробництво: досвід Ружинської та Корецької громад

Ружинська селищна громада (Житомирщина) та Корецька громада (Рівненщина) впроваджують органічне виробництво як стратегічний інструмент розвитку місцевої економіки та збереження природних ресурсів. Ці ініціативи відповідають сучасній логіці агроекологічної трансформації, орієнтованої на підвищення доданої вартості сільгосппродукції, збереження родючості ґрунтів та зниження негативного впливу на довкілля. Для обох громад органіка стала продовженням місцевої спеціалізації – у Ружинській ТГ активно розвивається ягідництво та овочівництво, а у Корецькій ТГ – молочне скотарство.

Ружинська ТГ через департамент земельних відносин та екології веде постійну комунікацію з мешканцями щодо переваг і вимог органічного виробництва. На офіційному сайті громади (rzhynska-gromada.gov.ua)

регулярно публікуються новини, анонси та матеріали, присвячені органічному землеробству. Паралельно організовуються локальні освітні заходи для фермерів і власників присадибних господарств, що дозволяє поширювати практики ґрунтозбереження та мінімізувати використання пестицидів.

Корецька ТГ зробила акцент на практичній підготовці кадрів і впровадила освітньо-практичний проєкт ОТ4D «Розвиток органічного молочного скотарства». Ця ініціатива поєднує теоретичні модулі з практикою на базі діючого органічного господарства. Такий підхід дозволяє не лише готувати нових фахівців, але й демонструвати технології на реальних виробничих ділянках. Деталі можна знайти на офіційному ресурсі громади (koretska-gromada.gov.ua).

На регіональному рівні органічний напрям підтримується через створення органічних кластерів за участі громад, агропідприємств і закладів професійної освіти. У Рівненській області цей процес висвітлювався, зокрема, у державному виданні «Урядовий кур'єр» (урядовий матеріал). Кластерний підхід сприяє інтеграції виробників у єдину мережу, обміну досвідом, координації збуту та залученню інвестицій.

Очікувані та проміжні результати таких ініціатив:

- збільшення застосування ґрунтозбережних практик (сівозмін, використання органічних добрив), що знижує ерозійні ризики і підтримує рівень гумусу;
- зменшення пестицидного навантаження на екосистеми;
- підвищення компетенцій фермерів та учнів аграрних ліцеїв;
- створення ланцюгів доданої вартості, що дозволяють дрібним і середнім виробникам отримувати вищу маржу завдяки премії за органічну продукцію.

Водночас громади стикаються з викликами та ризиками:

- високі витрати на проходження органічної сертифікації та витрати у 3-річний перехідний період;
- неоднакова готовність місцевих виробників до змін, що потребує додаткових консультацій та дорадчих програм;
- недостатня інфраструктура для переробки та зберігання органічної продукції, а також логістичні обмеження.

Для оцінки прогресу можуть використовуватися індикатори:

- площа сертифікованих або перехідних до органіки угідь, урожайність з урахуванням показників родючості;
- частка господарств, що застосовують технології ґрунтозбереження;

- кількість випускників освітніх програм, орієнтованих на органіку;
- рівень дохідності та експорту органічної продукції з розрахунку на 1 га, частка локальної переробки.

Завдання:

1. Розробити базову модель витрат і вигод для фермерського господарства при переході на органічне виробництво протягом трирічного періоду.
2. Створити матрицю політик підтримки органіки (місцеві стимули, дорадництво, освіта, кластери) з акцентом на Ружинську та Корецьку громади.
3. Запропонувати систему локальних ґрунтових індикаторів (вміст гумусу, ризику ерозії, вміст органічного вуглецю – SOC) та план збору даних на рівні громади.

Кейс 3. Соціальна інтеграція та інклюзія: досвід Ковельської та Карлівської громад

Після початку повномасштабної війни інтеграція внутрішньо переміщених осіб (ВПО) стала одним із ключових викликів для українських територіальних громад. Ковельська громада (Волинська область) і Карлівська громада (Полтавська область) демонструють два різні, але взаємодоповнюючі підходи: масштабне житлове будівництво та багатосекторальну інклюзивну підтримку.

Ковельська ТГ реалізує інфраструктурний проєкт будівництва багатоквартирного будинку для розміщення 210 ВПО в межах програми ЄС «Житло для ВПО» за підтримки Північної екологічної фінансової корпорації (НЕФКО). Проєкт передбачає зведення енергоефективного та безбар'єрного житла, що відповідає сучасним будівельним нормам. На офіційному сайті Ковельської міської ради регулярно публікуються оновлення про хід робіт: інспекційні візити представників НЕФКО, виконання утеплення, підсумки будівельних етапів. Паралельно у Волинській області реалізуються додаткові рішення з облаштування житла для ВПО за участі місцевої влади (Волинська облрада).

Карлівська ТГ впроваджує комплексний гуманітарний проєкт «Багатосекторальна інклюзивна гуманітарна допомога», який охоплює ВПО, осіб, які повертаються до громади, та інші вразливі категорії населення. Підхід громади включає не лише матеріальну підтримку, а й заходи, спрямовані на соціальну згуртованість і розвиток інклюзивних форматів участі у житті

громади. Більше про ці ініціативи можна дізнатися на офіційному сайті Карлівської міської ради.

В обох випадках успіх проєктів забезпечується поєднанням місцевих програм, грантових інструментів ЄС та багатосторонніх партнерств між органами місцевого самоврядування та міжнародними організаціями. Прозора публічна звітність на офіційних сайтах підвищує підзвітність і довіру мешканців до процесу реалізації.

Очікувані та проміжні результати таких підходів:

- житлова інклюзія (Ковель): забезпечення житлом 210 осіб, зниження навантаження на ринок оренди та соціальну інфраструктуру;
- соціальна згуртованість (Карлівка): створення інклюзивних форматів участі та підтримки для ВПО, що сприяє інтеграції у місцеву спільноту.
- мультиплікація ефектів: впровадження стандартів безбар'єрності, прозорих закупівель та партисипативної комунікації з мешканцями.

Виклики та ризики:

- своєчасне завершення будівництва та введення в експлуатацію в умовах воєнної економіки;
- забезпечення ефективного управління житловим фондом, включно з покриттям експлуатаційних витрат та утриманням спільної власності;
- поглиблена інтеграція ВПО після отримання житла: працевлаштування, доступ до освіти та медичних послуг, участь у громадському житті.

Індикатори для моніторингу:

- кількість ВПО, забезпечених житлом; середній час від подачі заявки до поселення;
- частка сімей ВПО, які отримали доступ до роботи або освіти впродовж 6–12 місяців після переїзду;
- рівень задоволеності отримувачів послуг та кількість зафіксованих конфліктних ситуацій у громадах.

Завдання:

1. Побудувати теорію змін (ToC) для Ковельського житлового проєкту – від етапу інвестиції до соціальної інтеграції ВПО, із визначенням КРІ на 12 та 24 місяці.
2. Розробити модель співфінансування експлуатації житлового фонду (схема ОМС – донор – мешканці) з елементами ризик-менеджменту.

3. Для Карлівської громади створити матрицю інклюзії, де цільові групи співвідносяться з доступними послугами та показниками результативності.

Питання для самостійного опрацювання

1. Концепція сталого розвитку: сутність, мета та ключові принципи.
2. Етапи еволюції сталого розвитку: від доповіді Брунтланд до Порядку денного ООН 2030.
3. Трикомпонентна модель сталого розвитку: економічна, соціальна та екологічна складові.
4. Розширені та інноваційно-інклюзивні моделі сталого розвитку.
5. Роль сільських територій у забезпеченні продовольчої безпеки та економічного зростання України.
6. Взаємозв'язок між сталим розвитком і землекористуванням.
7. Поняття «землі сільськогосподарського призначення» у законодавстві України.
8. Вплив децентралізації на управління землями сільськогосподарського призначення.
9. Агроекологічний підхід як складова сталого розвитку сільських територій.
10. Міжнародні практики сталого землекористування та можливості їх адаптації в Україні.
11. Нормативно-правова база України у сфері сталого землекористування.
12. Інституційні механізми управління сільськими територіями.
13. Виклики та загрози сталому розвитку сільських територій в умовах воєнних дій.
14. Інноваційні технології у сфері землекористування.
15. Показники та індикатори моніторингу сталого розвитку сільських територій.

Список літератури до теми

1. Стратегія удосконалення механізму управління в сфері використання та охорони земель сільськогосподарського призначення державної власності та розпорядження ними: Постанова Кабінету Міністрів України від 07.06.2017 № 413. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/413-2017-%D0%BF#Text>

2. Our common future. By World commission on environment and development. (London, Oxford University Press, 1987, 383 p.

3. Буринська О. І. Еволюція концепції сталого розвитку як головної парадигми нового тисячоліття. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Вип. 7. Ч. 1. С.57–60.

4. Ковалівська С. Як Україна досягає Цілей Сталого Розвитку і де криються проблеми. URL: https://lb.ua/blog/svitlana_kovalivska/379696_yak_ukraina_dosyagaie_tsiley_stalogo.html

5. Хомюк Н. Л. Диверсифікація розвитку сільських територій в умовах децентралізації: монографія. Луцьк: Вежа Друк, 2019. 320 с.

6. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>

7. Герасимчук В. Теоретичні аспекти розвитку сільських територій в Україні: проблеми та шляхи вирішення. *Економіка та суспільство*. 2022. С. 535–543. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-88>

8. Земельний кодекс України: Закон України від 25.10.2001 № 2768-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14#Text>

9. Нів'євський О. «Знищено» вже понад 1 млн гектарів українських ґрунтів: які регіони постраждали найбільше. *VoxUkraine*. URL: voxukraine.org

10. Стратегія удосконалення механізму управління в сфері використання та охорони земель сільськогосподарського призначення державної власності та розпорядження ними: Постанова Кабінету Міністрів України від 7.06. 2017 р. № 413. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/413-2017-%D0%BF#Text>

11. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України від 30.09.2019 № 722/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>

12. Національна доповідь «Цілі Сталого Розвитку: Україна». URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/tsili-staloho-rozvytku-natsionalna-dopovid-2017>

13. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року: Постанова Кабінету Міністрів України від 03.03.2021 № 179. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text>

14. Spangenberg J., Bonniot O. Sustainable indicators – a compass on the road towards sustainability. Wuppertal paper. 1998. № 81. 34 p.

15. Stenberg J. Bridging gaps – sustainable development and local democracy processes. Göteborg: Chalmers University of Technology, 2001. 92 p.
16. Буринська О. І. Еволюція концепції сталого розвитку як головної парадигми нового тисячоліття. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Вип. 7. Ч. 1. С.57–60.
17. Loughlin B. What is meant by the Triple Bottom Line Approach? Institute of Sustainability Studies. URL: <https://instituteofsustainabilitystudies.com/insights/lexicon/what-is-meant-by-the-triple-bottom-line-approach/>
18. Хаустова В. Є., Омаров Ш. А. Концепція сталого розвитку як парадигма розвитку суспільства. *Проблеми економіки*. 2018. № 1 (35). С. 265–273.
19. Elkington J. Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business. Oxford: Capstone, 1997. 424 p.
20. Ходаківська О.В., Кононенко О.М. Еволюція економічних теорій сталого сільського розвитку. *Економіка АПК*. 2020. №10. С. 49–61. URL: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202010049>

Тема 2. Соціальна інклюзія як основа сталого управління сільськими територіями і землекористуванням

2.1. Теоретико-методологічні засади соціальної інклюзії

2.2. Соціальна інклюзія в управлінні сільськими територіями

2.3. Інструменти соціальної інклюзії у відновленні та реабілітації земель сільськогосподарського призначення

2.4. Соціальна інклюзія у стратегіях сталого розвитку громад

2.5. Виклики та бар'єри соціальної інклюзії у відновленні земель сільськогосподарського призначення

У сучасних умовах соціальна інклюзія розглядається як необхідна передумова збалансованого розвитку громад і раціонального використання земельних ресурсів. В темі розкрито теоретико-методологічні засади цього поняття, еволюцію концепції у світовій та вітчизняній науці, нормативно-правову базу України, а також особливості впровадження інклюзивних підходів в управління землями сільськогосподарського призначення. Окрему увагу приділено ролі інклюзії у розвитку громад, залученню вразливих груп до ухвалення рішень, гендерному виміру земельного управління та міжнародному досвіду інклюзивних практик. Розглянуто практичні інструменти соціальної інклюзії – дорадчі служби, механізми доступу до землі, цифрові платформи, публічно-приватне партнерство – у контексті відновлення сільських територій. Проаналізовано інтеграцію інклюзивних підходів у стратегії розвитку територіальних громад (ТГ) та відповідні показники вимірювання інклюзії. Також визначено ключові виклики та бар'єри на шляху соціальної інклюзії, а також запропоновано модель соціально інклюзивного управління землями з описом її структури, очікуваних результатів та механізмів моніторингу ефективності.

2.1. Теоретико-методологічні засади соціальної інклюзії

Концепція соціальної інклюзії сформувалася на перетині соціології, економіки та політики як відповідь на проблему соціального виключення (ізоляції) у сучасному суспільстві. У світовій науковій думці цей термін набув поширення в 1980–1990-х рр., спочатку у західноєвропейських країнах,

особливо у Франції, де політики ввели поняття «*соціального виключення*» для опису становища маргіналізованих груп [1, с. 8–9]. Згодом акценти змістилися від простої боротьби з бідністю до більш всеосяжної ідеї – забезпечення рівних прав і можливостей для *всіх* членів суспільства, незалежно від їхніх статусів чи особливостей [2]. Сьогодні соціальна інклюзія є інтегральною частиною стратегічних документів розвитку багатьох країн та міжнародних об'єднань. Зокрема, в Європейському Союзі вона закріплена у рамкових законодавчих актах і визнана ключовою умовою побудови справедливого демократичного суспільства з рівними правами. Попри те, що конкретне розуміння терміна може варіюватися в різних державах, всюди прийнято, що соціальна інклюзія стосується інтересів і прав *усіх* людей, особливо тих, хто відчуває ризик соціального відчуження[1, с. 9].

В Україні ідеї соціальної інклюзії почали активно впроваджуватися у 2000-х рр., значною мірою під впливом міжнародних зобов'язань та євроінтеграційних процесів. Перехід від пострадянської моделі соціальної політики до інклюзивної орієнтації вимагав зміни парадигми: від патерналістського підходу до вразливих груп – до підходу, що наголошує на *повноправній участі* цих груп у житті суспільства[1, с. 8]. Українські науковці та практики дедалі більше уваги приділяють тематиці інклюзії в різних сферах – освіті, ринку праці, місцевому розвитку тощо. Так, сучасні українські дослідження трактують соціальну інклюзію як багатоаспектний фактор сталого розвитку, що охоплює соціальні, економічні та культурні виміри. Соціальна інклюзія розглядається не лише як етична норма, але й як економічний чинник: її реалізація забезпечує ширший доступ різних груп до ресурсів, підвищує продуктивність і знижує рівень бідності та соціальної напруги. Зростаюча нерівність доходів, нерівний доступ до якісної освіти та медичних послуг, ізоляваність вразливих верств населення – всі ці виклики актуалізували потребу в політиках соціальної інтеграції в Україні. Українська наукова думка поступово еволюціонувала від розуміння інклюзії як *виключно соціального захисту* окремих груп – до ширшого бачення *інклюзивного розвитку*, що передбачає залучення кожного громадянина до економічного і суспільного прогресу [2]. В сучасних умовах (зокрема, в умовах післявоєнного відновлення) соціальна інклюзія дедалі більше визнається передумовою стабільності і згуртованості суспільства, а не лише благодійною або допоміжною діяльністю.

Отже, еволюція концепції соціальної інклюзії пройшла шлях від *реакції на соціальну ізоляцію* певних груп – до стратегічного підходу, що включає всіх

громадян у процеси розвитку. Україна, інтегруючись у глобальний простір, переймає ці підходи і адаптує їх до національного контексту.

Україна створила розгалужену нормативно-правову базу, покликану забезпечити соціальну інклюзію різних груп населення. Конституція України закладає фундаментальні засади рівності та недискримінації: відповідно до ст. 3 та ст. 24 Закону, *«людина, її життя і здоров'я, честь і гідність... визнаються в Україні найвищою соціальною цінністю»*, а громадяни мають рівні конституційні права і свободи незалежно від будь-яких ознак [3, 4]. Конституція забороняє привілеї чи обмеження за ознаками раси, кольору шкіри, політичних чи релігійних переконань, статі, етнічного чи соціального походження тощо, та гарантує рівність прав жінок і чоловіків. Ці конституційні норми створюють основу для подальшого розвитку законодавства в сфері інклюзії.

Серед спеціальних законів центральне місце займає Закон України «Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні» (1991 р.). Він гарантує особам з інвалідністю рівні з іншими громадянами можливості участі в економічному, політичному і соціальному житті суспільства [5]. Зокрема, закон проголошує обов'язок держави створювати необхідні умови, щоб люди з інвалідністю могли реалізувати свої права і вести повноцінне життя відповідно до індивідуальних можливостей і інтересів [5]. Особи з інвалідністю, згідно із законом, користуються всією повнотою прав та свобод, закріплених Конституцією та законами, а держава забезпечує їм соціальний захист і підтримку. Цей нормативний акт став першим системним законом незалежної України у сфері інклюзії, заклавши принципи рівності та доступності середовища для людей з інвалідністю.

В останні роки держава реалізує всеохопні політики, спрямовані на усунення бар'єрів для різних соціальних груп. У 2021 р. уряд схвалив Національну стратегію зі створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року. Ця Стратегія ґрунтується на принципах людиноцентричності та спрямована на *«сталий, інклюзивний розвиток і забезпечення доступності... у всіх сферах життєдіяльності суспільства»* [4]. Документ передбачає усунення бар'єрів у шести ключових напрямках – фізичному, інформаційному, цифровому, суспільно-громадянському, освітньому й економічному [4, 6]. Наприклад, фізична безбар'єрність включає доступність інфраструктури (транспорту, будівель, громадських місць) для маломобільних груп; цифрова безбар'єрність – адаптацію веб-сайтів, електронних сервісів для всіх категорій

громадян; суспільна безбар'єрність – рівні можливості участі в житті громади незалежно від віку, стану здоров'я чи статусу. Стратегія узгоджується з міжнародними зобов'язаннями України – зокрема, враховує положення *Конвенції ООН про права осіб з інвалідністю* (ратифікована Україною у 2009 р.), *Європейської соціальної хартії* та інші договори [4]. Для реалізації Стратегії розробляються конкретні плани дій, а виконання моніториться через визначені індикатори (відповідні центральні органи влади збирають статистичні дані та щоквартально інформують про прогрес) [4].

Крім того, законодавство України включає акти щодо конкретних аспектів інклюзії. Наприклад, діє Закон України *«Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні»* [7], Закон *«Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків»* [8], Державна цільова національно-культурна програма *«Єдність у розмаїтті»* до 2034 року (державна цільова програма з підтримки національних меншин) [9] тощо. Окремим напрямом є інклюзивна освіта: вперше поняття інклюзивного навчання введено до Закону України *«Про освіту»* у 2017 р. [10], а в 2020 р. уряд затвердив Національну стратегію розвитку інклюзивної освіти до 2029 року [11]. Усе це формує цілісний нормативний простір, який визначає права вразливих груп та механізми їх реалізації.

Отже, нормативно-правова база України забезпечує загальні принципи *рівності, недискримінації та доступності*, водночас конкретизуючи їх через спеціальні стратегії і програми. Конституційні гарантії підкріплено законами про соціальний захист, гендерну рівність, права людей з інвалідністю, а також національними планами дій. Всі ці акти створюють правовий фундамент для впровадження інклюзивних підходів у різних сферах, зокрема і в управлінні сільськими територіями та землекористуванням, що розглянуто далі.

Соціальна інклюзія в управлінні сільськими територіями означає залучення всіх груп місцевого населення до користування та розпорядження земельними ресурсами на рівних засадах, а також врахування їхніх інтересів у процесах планування розвитку територій. Сутність інклюзивного підходу в землекористуванні полягає в тому, що жодна категорія мешканців громади – чи то малі фермери, чи землевласники-початківці, бідні селянські родини, жінки, молодь, національні меншини або внутрішньо переміщені особи – не повинна залишатися осторонь прийняття рішень щодо землі і не повинна бути позбавлена доступу до земельних ресурсів через соціальні бар'єри.

Земля – це основний ресурс життєзабезпечення сільських сімей, і гарантія прав на землю є критично важливою для соціальної включеності громади. Дослідження підкреслюють, що *«надійне володіння землею сприяє соціальній інклюзії, допомагає захистити права людини та підтримує адаптацію до змін клімату»*, тоді як відсутність гарантованих прав робить домогосподарства вразливими до конфліктів, виселення та обмежує їхній доступ до ресурсів і ринків [12]. Інклюзивне управління земельними ресурсами передбачає, що кожен зацікавлений мешканець громади має можливість бути почутим при вирішенні питань землекористування – від розробки генплану території чи плану землеупорядкування до розподілу земель або контролю за їх використанням. Практично це реалізується через механізми громадських слухань, діяльність дорадчих органів при місцевій владі, прозорі аукціони землі, підтримку колективних форм господарювання тощо.

Особливістю сільських територій є те, що земля – не лише економічний ресурс, а й основа соціального укладу громади. Тому нерівний доступ до землі або монополізація її вузьким колом осіб здатні породжувати соціальну напругу, міграцію, занепад села. Інклюзивний підхід натомість орієнтований на те, щоб земля працювала на благо всієї громади. Це означає, наприклад, створення умов для молодих сімей отримати земельну ділянку під забудову чи фермерство, пріоритет ветеранам та ВПО при розподілі державних земель сільськогосподарських угідь, недопущення дискримінації дрібних фермерів у доступі до оренди землі тощо. За даними Фонду держмайна, у 2023 р. розпочато проведення прозорих електронних аукціонів оренди державних земель сільськогосподарського призначення, *«щоб максимально ефективно використати ресурс і надати можливість українцям – фермерам, ветеранам війни, приватним підприємцям, вимушено переміщеним особам – взяти участь в аукціонах»* [13]. Такий підхід демонструє, як інклюзія реалізується на практиці: через рівний доступ до земельних торгів для різних категорій громадян, що сприяє розвитку громад та економічному зростанню [13].

Іншою характерною рисою інклюзивного управління є інтеграція екологічної компоненти. Стале землекористування вимагає врахування інтересів не лише нинішнього, а й майбутніх поколінь. Отже, інклюзія поколінь – залучення молоді до ухвалення рішень, відповідальне ставлення до землі як до спільного блага – теж є складовою цього підходу. Як підкреслюють дослідники, успішна реалізація соціальної інклюзії потребує комплексного підходу, що охоплює економічні, соціальні й екологічні аспекти на всіх рівнях

управління [14]. У випадку земель це означає, що політика має одночасно забезпечувати доступ вразливих груп до землі, підвищувати їх добробут і зберігати родючість ґрунтів та екосистем для громади.

Таким чином, соціальна інклюзія в управлінні сільськими землями – це парадигма, яка розглядає земельні відносини крізь призму прав людини та участі громади. Її впровадження робить управління більш справедливим, прозорим і стійким. Тоді громади стають згуртованішими, зменшуються конфлікти за ресурси, підвищується ефективність використання землі, адже всі зацікавлені сторони включені у процес і відчують свою відповідальність за результати.

2.2. Соціальна інклюзія в управлінні сільськими територіями

Соціальна інклюзія є однією з передумов збалансованого розвитку сільських громад. Під збалансованим розвитком розуміється такий розвиток території, який гармонійно поєднує економічний зріст, соціальну справедливість і охорону довкілля, не залишаючи поза увагою жодну частину населення. Інклюзивні процеси відіграють тут основну роль, адже вони дозволяють активізувати потенціал кожної групи громади. Як зазначається в українських наукових дослідженнях, соціальна інклюзія сприяє зменшенню соціально-економічної нерівності, підвищенню соціальної мобільності та створенню рівних можливостей для всіх верств населення [2]. Це, своєю чергою, веде до зростання людського капіталу, більш повного залучення трудових ресурсів і зміцнення соціальної згуртованості – тобто чинників, безпосередньо пов'язаних із розвитком громади.

Інклюзивна громада більш стійка до внутрішніх і зовнішніх викликів. Якщо всі групи – багаті й бідні, чоловіки й жінки, молодь і літні, корінні жителі й переселенці – відчують себе повноправними учасниками життя громади, це мінімізує соціальну напруженість і конфлікти інтересів. Натомість виключення певних категорій (наприклад, якщо бідні селяни не мають доступу до ресурсів, або молодь не бачить перспектив і виїжджає, або етнічна меншина ізольована від спільнотного життя) підриває баланс розвитку. Досвід показує, що там, де нерівність і виключення вищі, сповільнюється економічний ріст, а кризи б'ють сильніше по вразливих верствах [15]. Тому інклюзія – це не лише питання соціальної етики, а й практичний інструмент забезпечення довгострокового прогресу громади.

В економічному вимірі роль інклюзії проявляється у *розширенні бази учасників економіки громади*. Коли всі мешканці мають доступ до освіти, роботи, підприємницьких можливостей – збільшується загальний добробут громади. Як було встановлено емпірично, країни (і громади) з високим рівнем соціальної інклюзії демонструють вищі темпи економічного зростання та інноваційного розвитку, а також більшу стабільність [2]. Наприклад, залучення до продуктивної діяльності груп, які раніше були безробітними чи недоотримували доходів (людей з інвалідністю, жінок, молоді, ветеранів), з одного боку, зменшує навантаження на систему соцзахисту, а з іншого – створює нові джерела економічної активності, зайнятості та податкових надходжень. Таким чином, інклюзія стає *мультиплікатором розвитку*.

З соціальної точки зору, інклюзивні практики зміцнюють соціальний капітал громади – взаємну довіру, солідарність, готовність до колективних дій. В громадах, де панує атмосфера рівності і поваги до різноманітності, простіше впроваджувати будь-які реформи та проекти – від благоустрою села до залучення інвестицій – бо немає протиставлення інтересів груп. Кожен відчуває себе співтворцем спільного успіху. Не випадково принцип *«нічого для нас без нас»* став гаслом багатьох громадських ініціатив. Як показує практика, при плануванні місцевого розвитку з урахуванням думки всіх сегментів населення рішення виходять більш збалансованими та ефективними [16].

На рівні місцевого самоврядування роль інклюзії виявляється через необхідність інтегрувати ці підходи у стратегії розвитку ТГ. Загалом, інклюзивна громада – це громада, де кожен має шанс реалізувати свій потенціал та зробити внесок у спільний добробут. Таким чином досягається баланс між економічними, соціальними та екологічними цілями розвитку, адже враховуються інтереси всіх стейкхолдерів сьогодні і створюються умови для процвітання громади в майбутньому.

Включення вразливих груп до процесу ухвалення рішень є одним із наріжних принципів демократичного та інклюзивного управління на місцевому рівні. У сфері землекористування це означає, що такі категорії, як дрібні фермери, особи з інвалідністю, безземельні чи малоземельні селяни, молодь, ветерани, внутрішньо переміщені особи, представники національних меншин та інші групи, які традиційно могли бути недопредставлені, повинні мати голос при плануванні і реалізації земельної політики громади. Практична реалізація цього принципу можлива через різні механізми, зокрема створення дорадчих органів, проведення громадських слухань, участь представників таких груп у

комісіях з питань землекористування, публічні консультації, електронні петиції та інші інструменти партисипації.

Показовим прикладом є досвід м. Одеса, де при Департаменті праці та соціальної політики міськради створено консультативну раду з питань людей з інвалідністю, до складу якої увійшли представники понад 20 неурядових організацій, що опікуються інтересами осіб з інвалідністю. Метою цього органу стало залучення громадськості до прийняття рішень у сфері соціального захисту людей з інвалідністю та отримання зворотного зв'язку щодо дій влади. Така рада фактично дає можливість вразливій групі – людям з інвалідністю – безпосередньо впливати на політики, у тому числі дотичні до міського простору і інфраструктури. За результатами роботи ради в м. Одеса досягнуто позитивних змін, адже створено більш безбар'єрне середовище, активізовано взаємодію влади з громадськими організаціями, забезпечено участь осіб з інвалідністю у прийнятті та реалізації владних рішень громади [16]. Цей приклад демонструє, як інклюзивні дорадчі механізми можуть працювати у великій громаді, і такий підхід може бути адаптований і до сільських територіальних громад.

Залучення вразливих верств до вирішення питань землекористування має низку переваг. По-перше, рішення стають більш обґрунтованими та справедливими, адже враховують різні точки зору. Наприклад, при розробці плану використання земель громади присутність у робочій групі представників малих фермерів або землекористувачів-пенсіонерів допоможе виявити їхні потреби (дрібне зрошення, випас худоби, невеликі земельні наділи під сади тощо), які могли б бути проігноровані, якби рішення ухвалювали лише великі землекористувачі або чиновники. По-друге, залучення породжує співвідповідальність, наприклад, люди, які брали участь у обговоренні і підтримали якесь рішення (скажімо, щодо впорядкування пасовищ чи виділення землі під кооператив), будуть більше мотивовані його дотримуватися і втілювати. По-третє, це підвищує прозорість управління земельними ресурсами та зменшує ризики корупції чи зловживань, оскільки процес стає відкритим для громадського контролю. Недарма гасло *«Жодних рішень для жителів громади без жителів»* стало принципом, якого дотримуються прогресивні ТГ [16].

Інклюзивні підходи до участі вразливих груп можуть реалізовуватися різними шляхами: від традиційних зборів громади – до інноваційних цифрових платформ. Сьогодні дедалі ширше застосовуються інструменти електронної демократії, які спрощують участь різних верств населення у місцевому

самоврядуванні. Наприклад, система електронних петицій на офіційних сайтах громад дає можливість навіть соціально вразливим категоріям (які можуть фізично не прийти на збори) ініціювати обговорення важливих для них питань. У Дар'ївській громаді Херсонщини, приміром, у 2024 р. анонсовано конкурс «Кращі інклюзивні практики України» з метою поширення досвіду залучення громадськості до прийняття рішень та розвитку інклюзії [17]. Такі ініціативи підкреслюють значення обміну успішними моделями участі та взаємного навчання громад ефективному діалогу.

Важливо, що залучення має бути не формальним, а дієвим. Тобто представники вразливих груп повинні не лише бути присутніми, а мати реальну можливість впливати на рішення, отримувати інформацію у зручному форматі (наприклад, для людей з вадами зору – документи шрифтом Брайля чи аудіо, для осіб з когнітивними порушеннями – зрозумілу мову тощо), відчувати підтримку з боку влади. Тоді вони стають повноцінними стейкхолдерами процесу управління.

Отже, включення вразливих груп у прийняття рішень щодо землекористування робить управління більш демократичним і результативним. Це допомагає врахувати інтереси всіх верств, зменшує конфлікти, підвищує довіру до влади та дозволяє спільно знаходити оптимальні рішення для розвитку громади. Такий підхід є практичним втіленням соціальної інклюзії на місцевому рівні.

Гендерний аспект є невід'ємною складовою соціальної інклюзії у земельних відносинах. Традиційно в аграрному секторі існував значний гендерний дисбаланс. Попри те, що жінки становлять значну частку сільської робочої сили і роблять величезний внесок у виробництво продовольства, вони часто мають менше прав на землю, обмежений доступ до кредитів, техніки, ресурсів та представництва в органах управління. За даними ФАО, жінки в Україні складають більшість дрібних виробників продовольства і значну частку працівників у сільському господарстві, проте їхній доступ до землі та інших активів є нерівним, що обмежує їхні економічні можливості і несе ризик *«залишитися позаду»* [18]. Станом на 2021 р. лише близько 20 % фермерських господарств в Україні очолюються жінками [18], і переважно жінки сконцентровані на дрібних підсобних господарствах або виконують несамостійну, часто неформальну працю.

Такий гендерний розрив має низку негативних наслідків для сталого розвитку сільських територій. По-перше, недореалізований потенціал жінок

означає втрату продуктивності: за оцінками ФАО, якби жінки-фермери мали рівний доступ до ресурсів, їхні врожаї могли б зрости на 20–30 %, що суттєво підвищило б продовольчу безпеку [20]. По-друге, гендерна нерівність у землекористуванні підтримує бідність та залежність, адже жінки не можуть використати землю як заставу для кредиту, інвестувати в розвиток бізнесу або приймати стратегічні рішення щодо ведення господарства. По-третє, це питання справедливості та прав людини, наприклад, жінки, як і чоловіки, повинні мати гарантовані права на успадкування землі, на участь у розподілі паїв, на членство в кооперативах та місцевих радах.

Український уряд і міжнародні організації визнають необхідність гендерної інтеграції в аграрній політиці. Зокрема, у 2021 р. ФАО опублікувала перший *«Національний гендерний профіль сільського господарства і сільських територій України»*, який окреслив основні проблеми та рекомендації [18]. У звіті наголошено, що досягнення продуктивності, продовольчої безпеки і сталого розвитку неможливе без забезпечення соціально-економічної рівності жінок і чоловіків. Важливо враховувати, що гендерні проблеми в агросекторі комплексні. Вони включають і доступ до землі, і розподіл ролей у сімейних фермах, і доступ до освіти та технічної інформації, і навантаження домашньою працею. Так, дослідження відзначають, що сільські жінки в Україні часто перевантажені. Окрім роботи в господарстві, вони несуть основний тягар домашнього догляду за дітьми, літніми, виконують хатню роботу, причому цей вклад лишається невидимим і мало цінується. Пандемія COVID-19 та війна лише загострили ці проблеми, збільшивши домашнє навантаження на жінок і ускладнивши їхній доступ до ресурсів та ринків [18].

В контексті управління землями, гендерний вимір передбачає кілька напрямів дій. Перший – це усунення правових та адміністративних бар'єрів для жінок у набутті земельних прав. Формально українське законодавство гарантує рівні права власності для жінок і чоловіків, проте на практиці можуть існувати бар'єри, такі як: недостатня поінформованість жінок про свої права, упередження з боку місцевих чиновників, домінування чоловіків при прийнятті рішень у сільських радах чи комісіях. Тому потрібно забезпечити, щоби жінки нарівні отримували земельні паї, були цільовою аудиторією державних програм розподілу землі (наприклад, програм для фермерів-початківців або ветеранів-жінок) і мали пріоритетний доступ до державних земель, якщо вони бажають вести фермерство. Другий напрям – підтримка жіночого підприємництва на селі, зокрема кооперативів, очолюваних жінками, або стартапів у сфері

зеленого туризму, ремесел, переробки. Через такі проєкти жінки отримують економічну незалежність і голос у громаді. Третій – представництво і лідерство, адже заохочення участі жінок у місцевих органах влади, комітетах землекористування, дорадчих радах. Коли жінки беруть участь у прийнятті рішень, враховуються їхні потреби – скажімо, облаштування ближчих точок збору води чи ринку збуту, що зменшує їхнє навантаження; планування маршрутів громадського транспорту з урахуванням сіл, де багато жінок їздять на роботу; резервування ділянок під дитячі садки чи освітні центри тощо.

На позитивні зрушення вказує такий факт: у різних регіонах України все більше прикладів успішних жінок-фермерок, керівниць кооперативів чи агропідприємств. Хоча їх поки меншість, але вони ламають стереотипи. Державна служба зайнятості та програми міжнародної допомоги впроваджують спеціальні навчання для сільських жінок щодо агробізнесу, лідерства, цифрової грамотності. Це підвищує спроможність жінок конкурувати на рівних. Крім того, в громадах започатковуються ініціативи на підтримку гендерної рівності – наприклад, створення місцевих центрів підтримки жінок, надання грантів жінкам на розвиток фермерства тощо.

Слід зазначити, що гендерна інклюзія вигідна не тільки жінкам, але й громаді в цілому. Як підкреслено в матеріалах ФАО, неможливо досягти повної продуктивності і сталого розвитку без визнання особливих, доповнюючих ролей жінок і чоловіків та забезпечення рівних соціальних і економічних умов для обох [18]. Гендерна рівність у земельних відносинах – це частина більш широкої мети побудови справедливого суспільства. Для сільських територій України це означає перехід до такої моделі, де і жінки, і чоловіки можуть успішно господарювати на землі, приймати управлінські рішення, отримувати рівну винагороду за працю та мати однаковий доступ до благ розвитку.

Світовий досвід пропонує багато прикладів успішних інклюзивних практик в управлінні сільськими територіями та аграрним сектором. Ці практики демонструють, як за допомогою спеціальних програм, партнерств та інноваційних підходів можна залучити до розвитку віддалені громади, бідних фермерів, жінок, молодь та інші вразливі групи, забезпечуючи їм вигоди від економічного зростання. Наведемо декілька характерних напрямів такого досвіду:

1. Партнерства та альянси між дрібними виробниками і бізнесом (ППП, публічно-приватні партнерства). У багатьох країнах Латинської Америки та Африки реалізовано програми «продуктивних альянсів», які об'єднують

сільські громади, уряд та приватні організації для розвитку певних галузей. Наприклад, у Колумбії з 1995 р. діє програма «Альянси задля конкурентоспроможності», а з 2002 р. – програма підтримки продуктивних альянсів за сприяння Світового банку [20]. Ці проєкти створювали партнерства фермерських груп із приватними покупцями (переробними підприємствами, експортерами), де держава співфінансувала інфраструктуру і навчання. За оцінками, такі ППП суттєво підвищили доходи селянських родин, створили нові робочі місця та навіть були скопійовані сусідніми громадами. Схожий приклад – програма PROCAVAL у Нікарагуа, яка через стратегічні альянси з приватним сектором інтегрувала дрібних виробників в ланцюги доданої вартості (кава, мед, м'ясо, рис тощо) і забезпечила 5000 родин участь у ППП, створила 3500 робочих місць та підвищила продуктивність 18 тисяч господарств [20]. Основним моментом таких практик є об'єднання ресурсів і знань. адже приватний партнер інвестує в технічну допомогу, обладнання (наприклад, сховища, іригацію), уряд – сприяє комунікації, навчанні і гарантує, що партнерство вигідне всім сторонам, а селяни об'єднуються у кооперативи чи групи для спільного збуту. Для України цікавим є досвід Перу. Там державна програма AGRORURAL спеціально поставила за мету «розробляти і просувати моделі сільського розвитку, включаючи публічно-приватні партнерства, що сприяють зниженню бідності та соціальній інклюзії сільських домогосподарств». Зокрема, через ППП забезпечували технічну підтримку та доступ до фінансових послуг для дрібних фермерів у гірських районах, що дало приріст доходів сільських сімей на 60 %. Цей підхід демонструє, що інклюзивність і прибутковість можуть поєднуватися – потрібно лише правильно спроектувати партнерство [20].

2. Розвиток сільськогосподарської кооперації. Кооперативи – один зі всесвітньо визнаних інструментів інклюзивного розвитку сільських територій. У західноєвропейських країнах (Франція, Італія, Нідерланди) потужні фермерські кооперативи існують десятиліттями та значно сприяли росту аграрного сектору. Кооперативи дозволяють невеликим виробникам об'єднувати зусилля для спільного використання техніки, спільного збуту продукції, переробки, отримання кращих цін та доступу до ринків. Девіз «сила в єдності» підтверджується статистикою, адже лише в Європі діє близько 180 тисяч кооперативів, що забезпечують 4,5 млн робочих місць та майже 1 трлн доларів обороту. Для країн з перехідною економікою (як Україна) розвиток кооперації часом гальмується історичною недовірою та правовими колізіями.

Але позитивний міжнародний досвід вказує, що оновлення законодавства і державна підтримка кооперативів можуть дати швидкий ефект. Так, у 2020 р. Україна ухвалила новий Закон України «Про сільськогосподарську кооперацію» [21], розроблений за експертної допомоги ЄБРР та ФАО, який усуває застарілі норми і гармонізує правила з міжнародними принципами. Це створило умови для добровільного об'єднання фермерів, прозорого управління кооперативами і відкриття доступу до фінансів. Міжнародні партнери довго наголошували: *«працюючи разом, фермери можуть покращити доступ до якісних ресурсів, сучасних технологій, консультацій, фінансування та ринків – як всередині країни, так і за кордоном, – і зміцнити свою переговорну позицію»*. Уже є приклади, коли об'єднання дрібних виробників молока у кооперативи дозволило покращити якість продукції і вийти на нові ринки з доданою вартістю (наприклад, виробництво сирів замість продажу сирого молока). Для українських сіл кооперація може стати механізмом, що одночасно вирішує економічні (прибутковість) і соціальні задачі (залученість людей, взаємодопомога).

3. *Інклюзивне бюджетування та розвиток інфраструктури.* У ряді країн (наприклад, Індія, Бразилія) практикується партиципаторне бюджетування на місцевому рівні, коли громади самі вирішують, на які проекти розвитку спрямувати кошти. Це дає шанс вразливим групам (жінкам, бідним селянам) донести свої потреби, наприклад, збудувати колодязь у віддаленому селі, поклагодити сільську дорогу, відкрити ринок збуту фермерської продукції. Такі проекти не завжди пріоритетні для центральної влади, але життєво важливі для місцевого населення. Тому включення громади в розподіл ресурсів – дієва практика. Ще один приклад – громадські роботи та інфраструктурні програми, орієнтовані на бідних. У багатьох країнах Африки діють програми «Food for work» чи «Cash for work», коли малозабезпечені селяни наймаються на проекти з покращення сільськогосподарських угідь (риють канали, терасують схили, ремонтують дороги) і отримують за це плату або продовольство. Таким чином, земля відновлюється, а вразливі сім'ї – отримують дохід і стають активними учасниками змін.

4. *Освітні та дорадчі ініціативи.* Міжнародно визнаною практикою є фермерські польові школи (Farmer Field Schools), вперше запроваджені ФАО в Азії, а згодом поширені по всьому світу. Це інтерактивні тренінги на полі, де групи дрібних фермерів разом з дорадниками навчаються новітнім практикам, діляться досвідом. Доведено, що такі школи значно підвищують врожайність і

доходи дрібних господарств, водночас зміцнюючи горизонтальні зв'язки між селянами. В контексті інклюзії важливо, що на ці навчання спеціально залучають жінок, молодь, найнеспроможніших фермерів, які найгостріше потребують знань. У згаданому вище проекті FAO/АДР в Грузії одним з компонентів є створення «Farmer Field Schools» у громадах, де бенефіціари (фермери, молодь, жінки) зможуть обмінюватися знаннями про методи вирощування, фінанси, технології [22]. Це яскравий приклад міжнародної практики, що робить сільський розвиток більш інклюзивним.

5. *Інклюзивне управління природними ресурсами.* У багатьох країнах діють моделі спільного управління лісами, пасовищами, водними ресурсами за участю місцевих громад, в тому числі корінних народів. Наприклад, в Непалі модель community forestry, де управління лісами передано місцевим лісовим громадам, дала змогу істотно поліпшити стан лісів і одночасно покращити добробут сільських жителів, бо вони отримують частку прибутку від використання лісу і законно забезпечені дровами, кормами. Основний елемент – повага до традиційних прав і знань місцевого населення, що особливо актуально для громад з національними меншинами чи корінними народами (в українських реаліях – це може стосуватися, наприклад, кримських татар у питаннях землекористування на Півдні, або карпатських громад у використанні полонин). Інклюзивність означає залучення цих груп до управління ресурсами на рівних.

Отже, міжнародний досвід показує, що інклюзивні практики – це ефективні практики. Вони не лише відповідають принципам справедливості, а й дають конкретні результати, такі як: зростання доходів, створення робочих місць, поліпшення інфраструктури, соціальний мир. Для України важливо вивчати і адаптувати такі підходи. Уже зараз за підтримки донорів реалізуються проекти, подібні згаданім вище. Наприклад, Австрійська агенція розвитку з FAO фінансують проєкт у Грузії (2023–2027 рр.) на 4 млн євро, що має на меті *«зменшити диспропорції між містом і селом, підвищити доходи сільського населення (включно з жінками, молоддю та вразливими групами) та залучити всіх акторів до місцевого розвитку»*. Серед очікуваних результатів – посилення гендерно-чутливого, інклюзивного підходу до розвитку громад та нарощування спроможності фермерів, молоді і жінок [22]. Ці цілі співзвучні з потребами українських громад у післявоєнний період. Отже, переймаючи найкращий світовий досвід – від кооперації до ППП і фермерських шкіл – Україна може прискорити сталий розвиток свого сільського сектору на інклюзивних засадах.

2.3. Інструменти соціальної інклюзії у відновленні та реабілітації земель сільськогосподарського призначення

Розвиток сільськогосподарських дорадчих служб (консультаційних служб) є одним із найважливіших інструментів сприяння соціальній інклюзії в аграрному секторі. Дорадники виконують роль «перекладачів» мови сучасних знань та технологій для дрібних фермерів і селян, допомагаючи їм підвищити ефективність господарювання і адаптуватися до нових вимог ринку. Особливо актуально це для вразливих груп сільського населення, таких як: дрібних одноосібників, початківців, фермерів з ізольованих сіл, ветеранів, переселенців, осіб з інвалідністю, які займаються сільським господарством. Саме дорадники можуть стати для них «першими помічниками», що надають всебічну підтримку [23].

Україна почала формувати систему дорадництва наприкінці 1990-х – початку 2000-х років. Вже понад 20 років діють обласні дорадчі служби (перша – Львівська аграрна дорадча служба, створена 2000 р.), а в 2004 р. було засновано Національну асоціацію сільськогосподарських дорадчих служб України. Нині в країні є мережа дорадчих служб різних форм власності – державних, приватних, громадських – більшість з яких об'єднані в зазначену Асоціацію [23]. Проте потенціал дорадництва досі реалізований не повністю. Для України, що йде шляхом євроінтеграції, розвиток дорадчих служб є стратегічно важливим з кількох причин:

- *підтримка дрібних виробників.* В ЄС малі фермери є основою спільної аграрної політики, і їм приділяється особлива увага з точки зору консультацій та допомоги. Українські дрібні фермери та особисті селянські господарства також потребують доступу до сучасних знань – щодо технологій вирощування, органічних методів, зберігання продукції, виходу на ринки. Дорадники якраз і покликані донести ці знання «мовою, зрозумілою селянинові». Причому йдеться не лише про агрономію чи ветеринарію, а й про юридичні, економічні аспекти – як оформити оренду землі, як вести облік, сплачувати податки, отримати дотації тощо. Особливо важливими такі послуги є для невеликих фермерів, що не мають штатних агрономів чи юристів [23];

- *адаптація до стандартів ЄС та екологізація виробництва.* Інтеграція в європейський ринок вимагає від українських виробників дотримання певних стандартів – безпечності харчових продуктів, добробуту тварин, охорони довкілля. Для пересічного фермера ці нові правила можуть бути складними. Дорадники ж пояснюють, як правильно щось зробити, як

прийняти рішення щодо технології чи господарської операції, щоб відповідати регламентам і водночас отримувати вигоду. Як відзначає президент Асоціації дорадчих служб Іван Паньків, *«фермери повинні знати, до кого звернутися, щоб зрозуміти, як адаптуватися до вимог ЄС, а не залишатися сам на сам»*. Тому дорадництво треба розвивати не тільки на національному, а й на локальному рівні, в селах [23];

- *безбар'єрність знань*. Доступ до актуальної інформації є однією з умов подолання цифрової та інноваційної нерівності між містом і селом. Дорадчі служби виступають тим каналом, через який знання доходять «в останню мілью» – до найвіддаленіших сіл, до соціально вразливих груп селян, які самі не мають можливості відвідати аграрні виставки чи вистежити всі зміни політики. В цьому контексті надзвичайно корисними є сучасні цифрові рішення для дорадництва. Наприклад, у 2021 р. ФАО запустила веб-платформу «Дорадник», розроблену для східних областей України. Ця онлайн-платформа дозволяє фермерам, дорадчим службам, місцевій владі та бізнесу консультуватися з усіх питань сільського господарства, обмінюватися інформацією та ініціативами. Платформа також покликана полегшити обмін інформацією між усіма суб'єктами системи дорадництва. Це чудовий приклад, як цифровізація може підсилити інклюзивність: навіть невеликий фермер з прифронтової громади може задати питання експерту онлайн і отримати фахову відповідь. У перспективі такий досвід варто поширити на всю країну;

- *відновлення постраждалих територій і підтримка вразливих груп*. В умовах, коли частина сільських територій України постраждала від війни (заміновані чи деградовані землі, втрачене майно), дорадчі служби можуть допомагати фермерам у питаннях відновлення ґрунтів, отримання компенсацій, впровадження нових культур або видів діяльності. Знову ж таки, на сході України, де багато вразливих груп (ветерани АТО/ООС, вимушені переселенці), ФАО адаптувала модель дорадництва: створено «легку модель системи аграрних дорадчих служб», яка чітко розподіляє ролі між національним, обласним рівнем та рівнем громад з урахуванням їх сильних сторін. Ця модель дозволила забезпечити доступ до дорадчих послуг там, де це найпотрібніше – на постраждалих територіях сходу України. Наявність такої системи означає, що фермер з прифронтового села може отримати консультацію щодо відновлення ґрунту після окопів чи воронок, або щодо використання альтернативних земельних ділянок.

Доречно також згадати про освітні програми для соціально вразливих груп, які дають їм змогу стати активними учасниками сільськогосподарського виробництва. Наприклад, для ветеранів війни та членів їхніх сімей все частіше організовуються тренінги з основ фермерства, агробізнесу, бджільництва тощо, аби допомогти їм інтегруватися в мирне життя через роботу на землі. Для людей з інвалідністю з'являються програми з навчання навичкам садівництва, тепличного господарства, ремесел, що можна здійснювати вдома. Такі програми, як правило, реалізуються у співпраці з громадськими організаціями або міжнародними фондами і мають подвійний ефект: і професійну адаптацію, і соціалізацію людини.

Отже, дорадництво та освіта є потужними інструментами «підтягування» знань і можливостей до тих верств, які історично були менш охоплені прогресом. Не випадково експерти наголошують, що ми зобов'язані створити умови для доступу дрібних виробників до сучасних знань і інформації, адже це пряма вимога нашої асоціації з ЄС. Для цього треба розвивати дорадництво «у громадах, на місцях», щоб кожен, хто звернеться, міг отримати потрібну пораду [23]. Інвестуючи в цей напрям, держава і громади сприяють інклюзивному відновленню сільського господарства, адже коли знання доступні всім, а не лише великим агрокомпаніям, тоді і відновлення земель, і зростання продуктивності відбуваються повсюдно, охоплюючи широкі кола населення.

Для забезпечення соціальної інклюзії у сфері землекористування надзвичайно важливо створити такі механізми доступу до землі, які б дозволяли різним категоріям громадян реалізувати своє право на користування землею. В українських реаліях можна виділити декілька основних інструментів: оренда землі, земельний сервітут та кооперація у землекористуванні. Розглянемо їх роль з точки зору включення вразливих груп та збалансованого розвитку.

Кожен із цих інструментів має свої правові особливості, механізми реалізації та потенціал для подолання соціальних бар'єрів у доступі до земельних ресурсів. У табл. 2.1 наведено узагальнені характеристики зазначених механізмів, приклади їх застосування в Україні та роль у забезпеченні збалансованого та інклюзивного розвитку сільських територій.

Отже, механізми доступу до земельних ресурсів мають бути різноманітними та гнучкими, щоб відповідати різним потребам населення. Прозора оренда відкриває шлях до землі багатьом охочим, сервітут гарантує доступ до необхідних частин землі чи об'єктів, кооперація дозволяє дрібним

об'єднуватися для ефективного користування землею. Усі вони, працюючи разом, формують той інклюзивний простір, де земля – це спільний ресурс для розвитку громади, а не привілей обраних.

Таблиця 2.1.

Механізми доступу до землі та їх роль у соціальній інклюзії

Механізм доступу до землі	Сутність механізму	Механізми реалізації	Роль у соціальній інклюзії	Приклади з практики
Оренда землі	Передача земельної ділянки у користування на визначений строк за плату.	Електронні аукціони Prozorro. Продажі, прямі договори оренди з власниками паїв, пільгові умови для ВПО та ветеранів.	Дозволяє доступ до землі тим, хто не має власності; усуває бар'єри корупції; підтримує малих фермерів та молодих підприємців.	Оренда земель через е-аукціони у 2022–2023 рр., стартова ціна від 12 % нормативної оцінки; залучення ветеранів та переселенців.
Земельний сервітут	Право користування чужою земельною ділянкою для задоволення певних потреб.	Встановлюється договором, законом або рішенням суду; може бути публічним чи приватним, платним або безоплатним.	Забезпечує доступ до ресурсів та об'єктів, важливих для громади; врегульовує конфлікти у доступі до землі, шляхів, води.	Сервітут на проїзд до земельної ділянки; доступ до водойм для громади; підключення до іригаційних систем.
Кооперація в землекористуванні	Об'єднання ресурсів та земельних ділянок кількох користувачів для спільного господарювання.	Договори про спільну діяльність; створення обслуговуючих с/г кооперативів; спільне використання техніки.	Дозволяє дрібним землекористувачам конкурувати з великими агрофірмами; забезпечує доступ до сучасних технологій.	Спільний обробіток паїв; використання комунальної техніки через кооперативи; залучення громадських земельних банків.
Земельний банк	Організація, що акумулює земельні ресурси та передає їх у користування на прозорих умовах.	Державний земельний банк; приватні земельні фонди; програми пільгової оренди.	Запобігає надмірній концентрації земель у агрохолдингів; підтримує малих фермерів доступом до оренди та кредитування.	ДП «Державний земельний банк»; проекти зі створення приватних земельних фондів для фермерів.

Джерело: сформовано автором.

Цифровізація поступово проникає в усі сфери життя громад, і управління земельними ресурсами не є винятком. Цифрові платформи та онлайн-сервіси

можуть стати дієвим інструментом підвищення прозорості, підзвітності та участі громадян у питаннях землекористування. Для соціальної інклюзії це особливо важливо, адже цифрові рішення – за умови забезпечення доступу до них – дозволяють залучити максимально широке коло мешканців, у тому числі тих, хто раніше не мав змоги впливати на процеси (через віддаленість, брак інформації чи фізичні обмеження). Розглянемо кілька напрямів, де цифрові інструменти вже застосовуються або мають великий потенціал.

1. Електронне врядування у сфері земельних послуг. В Україні активно розвивається система електронних державних послуг і реєстрів. Зокрема, створено Державний земельний кадастр з онлайн-доступом (публічна кадастрова карта), де кожен може переглянути інформацію про земельні ділянки. Це вже значний крок до прозорості, адже громадяни можуть побачити, кому належить земля, які межі, цільове призначення тощо, і таким чином контролювати незаконні об'єкти. Наступний крок – інтеграція всіх реєстрів, пов'язаних із землею, в єдину систему, що зараз і здійснюється. За словами заступника міністра агрополітики з цифровізації Тараса Дзьоби, *«напрацьовується постанова Кабміну, яка покриватиме автоматичну взаємодію як мінімум шести реєстрів»* – мається на увазі аграрний реєстр, земельний кадастр, реєстр прав, реєстр водних об'єктів тощо [24]. Це дозволить на рівні держави здійснювати моніторинг земельних ресурсів в режимі реального часу та приймати рішення на основі даних (data-driven). Для громадян же це означає доступ до актуальної інформації. Наприклад, громада зможе бачити баланс земель – скільки ріллі, лісів, пасовищ; хто найбільші власники і орендарі; яка вартість землі в громаді; де є проблеми – самозахоплення, тіньова оренда тощо. До речі, в 2021 р. стартував проєкт з оцифрування земель, в межах якого щомісяця публікуються інфографічні звіти з такою інформацією по областях [24]. Це робить земельні відносини значно більш видимими для суспільства і, відповідно, підзвітними.

Великим досягненням стало запровадження онлайн-аукціонів з оренди та продажу земель, про що згадувалося вище. Платформа Prozorro Продажі дала можливість кожному – і фермеру, і пересічному громадянину – в кілька кліків взяти участь у торгах за земельну ділянку. Результати аукціонів також відкриті, що мінімізує корупцію. Як зазначив керівник Prozorro Продажі Сергій Бут, проєкт електронних аукціонів *«відкриває для аграріїв можливість отримати доступ до сотень тисяч гектарів державних земель на прозорих та конкурентних засадах онлайн»* [10]. Ця платформа є прикладом того, як

цифровий сервіс одночасно вирішує економічні завдання (ефективність, дохід) і соціальні (рівний доступ, участь новачків, в т.ч. з числа ветеранів чи ВПО).

2. *Залучення громадян до планування та контролю через онлайн-інструменти.* Сучасні геоінформаційні системи (ГІС) дозволяють громадам створювати інтерактивні карти земель та проєктів. Наприклад, в деяких ТГ впроваджують публічні мапи землекористування, де зазначено всі земельні ділянки комунальної власності і їхнє використання. Громадяни можуть онлайн залишити пропозиції щодо використання тієї чи іншої ділянки. Наприклад, можуть запропонувати створити сквер замість покинутої ріллі або облаштувати пасовище на землях запасу. Такі пропозиції можуть збиратися через платформи типу «E-DEM» (модуль електронних консультацій та петицій, який багато громад підключили). Крім того, у 2023 р. розпочато створення цифрової екосистеми DREAM (Digital Restoration Ecosystem for Accountable Management) для управління проєктами відновлення, яка дозволить громадам презентувати проєкти, комунікувати з громадськістю та оцінювати їхній прогрес [25]. Хоч DREAM більше стосується відбудови, але певні його модулі (наприклад, оцінка потреб громади, залучення експертів) можуть стосуватися і землекористування/

3. *Цифрові платформи для обміну знаннями та практиками.* Як уже згадувалось, портал «Дорадник» – приклад такого рішення. Інший приклад – різноманітні фермерські онлайн-спільноти (на форумах, в соцмережах), де малі агровиробники обмінюються досвідом, дають поради новачкам. Це горизонтальна інклюзія – коли самі громадяни підтримують одне одного. Деякі з цих спільнот мають тисячі учасників і реально виконують функцію неформальної дорадчої служби. Держава могла б підтримати розвиток подібних платформ, наприклад, зробивши офіційний портал з розділом питань-відповідей експертів, базою знань, календарем вебінарів для фермерів тощо.

4. *Моніторинг довкілля та землекористування за допомогою даних дистанційного зондування.* Залучення громади до контролю за використанням земель може здійснюватися через доступ до даних із супутників та безпілотників. Відкриті супутникові знімки (наприклад, Sentinel) дозволяють відстежувати факти розорювання заповідних степів, вирубки лісосмуг, спалювання стерні та інші екологічно шкідливі практики. Ініціативні громадяни або екологічні активісти, озброївшись такими даними, можуть сигналізувати владі про порушення. Це вже відбувається – декілька громадських проєктів («Супутник для громадян», проєкти WWF тощо) вчать активістів

користуватися супутниковими даними [26]. У воєнний час є обмеження на детальні карти, але загалом тренд на відкриті дані зберігається.

5. *Доступність цифрових сервісів для різних груп.* Звісно, треба пам'ятати, що цифрові платформи самі по собі можуть стати бар'єром, якщо не врахувати потреб користувачів. Тому дуже важливо забезпечувати цифрову інклюзію, наприклад, навчати сільське населення цифровій грамотності, розвивати інтернет-інфраструктуру в селах, адаптувати інтерфейси для людей з інвалідністю (наприклад, вебдоступність для людей з вадами зору). Держава робить кроки і тут – діє програма «Інтернет-субвенції» для підключення сіл до оптичного інтернету, у 2021–2022 рр. понад 3 тис. сіл отримали точки підключення. Платформа «Дія. Цифрова громада» допомагає ТГ керувати процесом цифрової трансформації [26]. На вебінари Асоціації міст щодо безбар'єрності також включають компонент цифрової доступності [27]. Все це має гарантувати, що не залишиться поза увагою ні одна група населення – літні люди, люди з інвалідністю, бідні сім'ї – коли ми переходимо до онлайн-управління земельними ресурсами.

Отже, цифрові платформи вже зараз змінюють ландшафт управління землекористуванням в Україні. Вони роблять інформацію відкритою, процедури – прозорими, участь – простою і масовою. Для соціальної інклюзії це великий плюс, адже більше не потрібно годинами вистоювати в кабінетах, щоб вплинути на рішення або отримати землю – достатньо скористатися онлайн-сервісом. Звісно, є виклики – цифровий розрив, кібератаки, скептицизм старшого покоління – але поступ невпинний. Особливо в умовах повоєнного відновлення, коли ресурси обмежені, а потреби величезні, цифрові інструменти допоможуть ефективно пріоритезувати і контролювати відбудову, залучаючи при цьому громаду. Як зазначено у Цілях сталого розвитку, інклюзивне суспільство неможливе без доступу всіх до інформації та комунікаційних технологій. Тож цифрова інклюзія – важлива частина соціальної інклюзії, і в земельних відносинах вона вже приносить свої плоди.

Публічно-приватне партнерство (ППП або *Public-Private Partnership*) – це форма співпраці між державними органами та приватними інвесторами, що базується на розподілі ризиків, ресурсів та відповідальності з метою реалізації соціально значущих проєктів. Для сільських територій та землекористування цей механізм є особливо актуальним, оскільки поєднує управлінський потенціал, фінансові можливості та інноваційні рішення бізнесу з

регуляторними, інституційними та земельними ресурсами громади або держави.

У контексті відновлення та розвитку сільських територій ППП дозволяє реалізовувати проекти, що не тільки стимулюють економічне зростання, але й забезпечують соціальну інклюзію – створюють робочі місця, підвищують доступ до інфраструктури та послуг, інтегрують вразливі групи населення (ветеранів, ВПО, малих фермерів) у виробничі та управлінські процеси.

Нижче представлена систематизована табл. 2.2, яка відображає основні напрями застосування ППП у сфері землекористування, можливі моделі співпраці, соціально-економічні ефекти та приклади з міжнародної та української практики.

Важливі умови успіху публічно-приватного партнерства (ППП) з точки зору інклюзії:

- *чітке визначення вигод для громади.* У договорі ППП повинні бути прописані соціальні зобов'язання приватного партнера, наприклад, мінімальна кількість працівників з місцевих мешканців, надання послуг дрібним фермерам за пільговими тарифами, навчання місцевих кадрів, певний відсоток прибутку – на соціальні проекти громади тощо. Це гарантує, що партнерство не зведеться до приватного заробітку на державному ресурсі, а дасть реальний інклюзивний результат;

- *залучення громадськості до планування та моніторингу.* Ще на етапі обговорення проекту ППП варто радитися з місцевими жителями, аби врахувати їх потреби. А при реалізації – створити механізм контролю (громадська рада, публічні звіти) [14]. Це відповідає принципам прозорості і запобігає викривленню цілей проекту;

- *оцінка впливу на вразливі групи.* Кожен проект слід аналізувати, чи не призведе він до поглиблення нерівності. Наприклад, якщо ППП на зрошення йде, але бере високу плату за воду – чи не витіснить це дрібних фермерів? Якщо є ризик – варто передбачити субсидії чи диференційовані тарифи для малих господарств. У Великобританії проводять Equality Impact Assessment перед стартом великих інфраструктурних проектів, тому варто переймати цю практику.

Міжнародний досвід показує, що ППП можуть бути потужним драйвером розвитку сільських регіонів.

Таблиця 2.2

**Механізми ППП у сфері землекористування
та розвитку сільських територій**

Сфера	Суть механізму ППП	Роль держави/ громади	Роль приватного партнера	Очікувані ефекти	Приклади
Іригаційна інфраструктура	Модернізація або будівництво систем зрошення. Інвестор фінансує та експлуатує, громада забезпечує нормативні умови.	Сервітути, регулювання, контроль доступності для малих фермерів.	Інвестиції, будівництво, управління.	Зростання врожайності, доступ до води, робочі місця.	Chavimochic (Перу); Закон України про ВУК (2022)
Реабілітація деградованих земель	Рекультивация забруднених або порушених земель у межах майбутнього комерційного використання.	Виділення земель, дозволи, контроль стандартів.	Рекультивация, встановлення нових потужностей (СЕС тощо).	Відновлення ґрунтів, «зелені» робочі місця, зниження ризиків.	Сонячні станції на кар'єрах (Україна); Рурський регіон (Німеччина)
Агрологістика та переробка	Будівництво ринків, елеваторів, переробних комплексів. Громада дає землю й інфраструктуру, бізнес – інвестиції.	Земля, комунікації, пільги.	Будівництво, закупівля продукції в місцевих виробників.	Зростання доданої вартості, розвиток МСП, доходи фермерів.	Wronisze (Польща), кооперативні молокозаводи (Україна)
Соціальні та інклюзивні проекти	Ферми чи навчально-виробничі центри для ветеранів, ВПО, людей з інвалідністю.	Передача приміщень/ землі, грантова підтримка.	Інвестиції, організація виробництва й навчання.	Соціальна інтеграція, зайнятість, розвиток громади.	Реабілітаційне фермерство (Львівщина), інтеграційні ферми (Італія)
Відновлювальна енергетика	Використання земель для СЕС та ВЕС.	Земля, спрощені процедури.	Будівництво та експлуатація об'єктів.	Енергетична незалежність, доходи громад, «зелена» енергія.	ЄС-проекти ВДЕ; українські СЕС на деградованих землях

Джерело: сформовано автором на основі [20]

В перуанській програмі Sierra Sur, яка мала на меті інклюзію бідного населення сільських територій, використовували ППП для надання селянам

технічної допомоги і доступу до фінансів. В результаті доходи домогосподарств, що отримали допомогу через приватних провайдерів, зросли до 64 %. В Гватемалі держава залучила приватний сектор і кооперативи до партнерства у вирощуванні та збуті експортних культур дрібними фермерами, що дало +25 % до продуктивності і +10 % до експорту для малих виробників спецій [20]. Ці приклади надихають, адже демонструють, як добре продумане партнерство зміцнює слабкі ланки економіки – мікробізнеси – замість витіснити їх.

Для України, що потребуватиме інвестицій у відбудову, PPP – чи не безальтернативний механізм, бо бюджетних коштів бракуватиме. Вже зараз готуються проекти PPP в меліорації на Півдні, в переробці. Важливо, щоб в центрі цих проектів стояла людина, адже і підприємець отримає прибуток, але і громада повинна отримати інфраструктуру та послуги, які зроблять життя людей кращим й дадуть їм нові шанси. Саме це і є метою соціальної інклюзії.

2.4. Соціальна інклюзія у стратегіях сталого розвитку громад

Стратегії розвитку територіальних громад (ТГ) – це основні документи, що визначають бачення майбутнього громади та шляхи його досягнення. Важливо, щоб такі стратегії були інклюзивними, тобто враховували інтереси і потреби всіх груп населення громади, особливо вразливих, і передбачали заходи для забезпечення рівних можливостей участі у розвитку. Інтеграція принципів соціальної інклюзії у стратегічне планування – це ознака сучасного, орієнтованого на людей підходу до місцевого самоврядування.

Включення інклюзивних підходів у стратегію розвитку ТГ може здійснюватися на кількох рівнях:

1. На рівні цінностей і принципів стратегії. Багато громад вже у преамбулі стратегічного документу декларують прихильність до принципів рівності, недискримінації, безбар'єрності. Наприклад, у Тернопільській міській громаді є окрема «Стратегія інклюзивного розвитку на 2020-2025», де одним з базових принципів визначено «рівні права для кожної особи» та доступність усіх сфер життя [28]. Асоціація міст України у своїх рекомендаціях також наголошує, що *«безбар'єрність – невід'ємна частина розвитку територіальних громад»* [27]. Отже, громади мають на концептуальному рівні закріпити, що їхній розвиток буде «для всіх», і усвідомлювати соціальну інклюзію як один із критеріїв успішності.

2. *На рівні аналізу і визначення пріоритетів.* Під час проведення соціально-економічного аналізу громади (SWOT-аналіз, опитування мешканців) потрібно окремо дослідити становище вразливих груп, тобто який рівень бідності, доступності послуг, зайнятості серед них. Виявивши проблеми, варто включати їх до стратегічних і операційних цілей. Наприклад, якщо в громаді багато людей з інвалідністю і вони ізольовані – стратегія може містити пріоритет «створення безбар'єрного середовища та підтримка активної участі людей з інвалідністю». Якщо значна частка молоді виїжджає – стратегія має ціль «залучення молоді до життя громади через нові робочі місця та культурні ініціативи». Такі цілі гарантують, що ресурси будуть спрямовуватися не тільки на, скажімо, будівництво доріг чи розвиток бізнесу, але й на людський капітал і соціальну згуртованість.

3. *На рівні конкретних заходів та проєктів.* Інклюзивні підходи можна втілювати через спеціальні проєкти в межах стратегії. Зокрема:

- *інфраструктурні проєкти з безбар'єрності:* обладнання пандусами й ліфтами будівель, пониження бордюрів на тротуарах, створення інклюзивних дитячих майданчиків. Наприклад, стратегія Житомирської громади передбачає програму «Місто без бар'єрів» з адаптації громадських просторів;

- *освітні та соціальні ініціативи:* відкриття інклюзивно-ресурсних центрів (ІРЦ) для дітей з особливими освітніми потребами (в багатьох областях такі ІРЦ є, як от Сколівський ІРЦ на Львівщині [29]), організація курсів цифрової грамотності для літніх людей, служби підвозу для школярів з віддалених сіл;

- *економічні проєкти для вразливих груп:* програми мікрокредитування або грантів для бізнес-ініціатив жінок, молодіжні стартап-школи, підтримка ветеранів у започаткуванні фермерства (допомога з землею, технікою);

- *механізми участі:* запровадження громадського бюджету, молодіжної ради, ради ветеранів при сільраді тощо – щоб різні групи були включені у прийняття рішень. Наприклад, в м. Одеса створена консультативна рада для осіб з інвалідністю, яка забезпечує їх вплив на політики [16];

- *культурно-освітні заходи:* тренінги проти стереотипів і дискримінації, фестивалі культур етнічних груп, дні діалогу між поколіннями. Це «м'які» заходи, але вони формують культуру інклюзії.

4. *На рівні моніторингу виконання стратегії* – включення індикаторів, що відображають прогрес у соціальній інклюзії. Наприклад, відстежувати

кількість об'єктів, що стали доступними, рівень безробіття серед молоді, охоплення дітей з ООП інклюзивною освітою тощо. Це дозволяє бачити, чи реальні зміни відбуваються.

В українському контексті дедалі більше громад розуміють важливість інтеграції інклюзії у розвиток. Доказом є ініціативи на національному рівні: 2025 року уряд започаткував Національний барометр безбар'єрності – рейтинг областей/громад за рівнем доступності та інклюзії, щоб стимулювати змагання між ними. Крім того, Асоціація міст проводить навчання і вебінари з питань соціальної підтримки та інклюзії, де розповідає, як враховувати ці аспекти в місцевих політиках [27]. Отже, стратегія розвитку ТГ, якщо вона написана і реалізується через призму інклюзії, стає дорожньою картою побудови справедливого, згуртованого та процвітаючого суспільства на локальному рівні.

Щоб ефективно управляти процесом підвищення соціальної інклюзії, необхідно мати чіткі критерії та індикатори, за якими можна оцінювати прогрес. Вимірювання соціальної інклюзії – завдання багатовимірне, адже ця категорія охоплює різні сфери (економіку, соціальний захист, участь у житті громади тощо) і різні групи населення. Проте для сільських громад можна визначити набір основних показників, які дають уявлення про рівень інклюзивності розвитку.

Основні групи індикаторів соціальної інклюзії:

1. *Економічні індикатори інклюзії* характеризують рівність доступу різних груп до економічних можливостей та ресурсів:

- *рівень бідності та нерівності* – частка населення громади, що живе за межею бідності; коефіцієнт Джині (нерівності доходів) по громаді. Зменшення цих показників свідчить про більш інклюзивне економічне зростання [2];

- *зайнятість вразливих груп* – рівень безробіття серед молоді, жінок, осіб з інвалідністю порівняно із середнім по громаді. Чим менший цей розрив – тим вища інклюзивність ринку праці;

- *доступ до фінансів* – кількість малих фермерів/підприємців, що отримали кредити чи гранти (у розрахунку на 1000 мешканців); наявність кредитних кооперативів чи банківських відділень у громаді. Це показує фінансову інклюзію, тобто наскільки люди можуть залучити капітал для свого розвитку [2].

2. *Соціальні індикатори інклюзії* відображають доступ різних груп до соціальних послуг і якість життя:

- *охоплення освітою* – частка дітей з особливими освітніми потребами, які навчаються в інклюзивних класах місцевих шкіл; загальний відсоток дітей, охоплених дошкільною освітою (в т.ч. в селах);
- *доступність охорони здоров'я* – середня відстань до найближчого ФАП/амбулаторії; наявність сімейного лікаря на 1000 населення. Якщо, наприклад, віддалені села мають регулярний виїзд лікарів – це підвищує інклюзію;
- *індекс безбар'єрності інфраструктури*, наприклад, частка громадських будівель, обладнаних пандусами і доступними туалетами; відсоток перехресть з звуковими світлофорами; наявність низькопідлогових автобусів у громаді. В Україні розроблено систему показників безбар'єрності по 6 напрямках (фізична, інформаційна, цифрова, суспільна, освітня, економічна) [4, 6], тобто можна використати адаптовані для громади (наприклад, оцінити, чи виконано мінімум по кожному напрямі);
- *доступ до житла для вразливих категорій*: кількість соціального житла або програма компенсацій на житло для ВПО, сиріт, ветеранів (чи діє і скільки осіб скористались).

3. *Політичні/громадянські індикатори інклюзії* вимірюють залучення людей до прийняття рішень та громадського життя:

- *участь у виборах* – явка на місцевих виборах в цілому і окремо по вікових групах (чи голосує молодь); це опосередковано показує, чи відчують різні групи свою причетність до громади;
- *рівень розвитку громадських організацій* – число ГО в громаді, з них організацій, що представляють вразливі групи (ветеранські, жіночі, ромські тощо). Також можна фіксувати, чи залучаються ці ГО до консультацій з владою;
- *наявність консультативних рад*, наприклад, молодіжної ради, ради підприємців, ради людей з інвалідністю при виконкомі. Якщо вони є і працюють – це індикатор відкритості влади до інклюзії;
- *число петицій/консультацій* – скільки електронних петицій подано мешканцями і скільки підтримано, чи проводились публічні обговорення з важливих питань землекористування. Активність громадян свідчить про їх включеність у процеси.

4. *Специфічні для сільської громади індикатори*:

- *структура землеволодіння* – частка площі земель сільськогосподарського призначення, яка належить дрібним фермерським

господарствам (до певного розміру, скажімо 100 га) – якщо ця частка зростає, значить інклюзивність земельної власності покращується (менша концентрація, більше родин залучено у виробництво);

- *кількість кооперативів та їх учасників* – якщо в громаді створено, приміром, 3 кооперативи з 50 членами сумарно, і щороку вони зростають – це ознака економічної самоорганізації і залучення дрібних виробників;

- *продуктивність дрібних господарств* – можна опосередковано оцінювати через врожайність по громадах у господарствах населення – її зростання свідчить, що технології доходять до малих виробників (можливо, через дорадництво), що є індикатором інклюзії знань.

В національній Стратегії безбар'єрності [4] в додатку є детальна система з понад 80 показників у 5 секторах. З них для громад релевантні:

- частка об'єктів публічного простору, що відповідають вимогам доступності;

- частка дітей з ООП, охоплених інклюзивним навчанням;

- рівень цифрової грамотності населення;

- кількість осіб похилого віку, охоплених соціальними послугами за місцем проживання тощо.

Кілька областей вже розробляють власні барометри інклюзії. Наприклад, Inclusion Europe випустила звіт «Індикатори інклюзії 2024» з аналізом прав та інклюзії людей з інтелектуальними порушеннями [30]. Він може містити конкретні метрики, такі як: скільки таких людей працює, скільки живе не в інтернатах, скільки беруть участь у дозвіллі разом з іншими.

Моніторинг цих показників може здійснюватися щорічно відповідальним підрозділом (наприклад, відділом соцзахисту). Важливо, щоби дані були розбиті по статі, віку, виокремлені групи (гендерно-віковий профіль) – тоді можна бачити, якщо якась група відстає. Наприклад, загальний рівень зайнятості 60 %, а серед молоді 40 % – сигнал, що треба працювати з молоддю.

Отже, система показників соціальної інклюзії – необхідний елемент управління якістю розвитку громади. Вона допомагає перевести абстрактні цінності в вимірювані цілі. Сільські громади можуть розробити свій набір індикаторів, враховуючи місцеву специфіку (структура зайнятості, національний склад, наслідки війни тощо). Основне щоб ці показники використовувалися при ухваленні рішень. Тоді інклюзія справді керуватиме політикою, а не лишатиметься гаслом.

2.5. Виклики та бар'єри соціальної інклюзії у відновленні земель сільськогосподарського призначення

На шляху впровадження соціальної інклюзії в управління сільськими територіями існує низка суттєвих перешкод соціально-економічного характеру. Ці бар'єри пов'язані з об'єктивними умовами економічного розвитку та соціальної структури сільського суспільства, і подолання їх потребує комплексних зусиль.

Основні соціально-економічні бар'єри:

- *бідність та нерівномірний розподіл ресурсів.* Бідність є і причиною, і наслідком низької інклюзивності. У бідних громадах відсутні кошти на реалізацію інклюзивних проєктів (наприклад, облаштування доступної інфраструктури), а бідні люди часто залишаються поза участю у прийнятті рішень. Нерівномірний розподіл землі, доходів, доступу до освіти призводить до того, що вигоди розвитку отримують переважно заможніші верстви. Наприклад, якщо у громаді 10 % осіб контролюють 90 % земель і капіталу, решта 90 % населення фактично виключені з економічних можливостей. Це підриває основу інклюзивності;

- *низька ефективність державних програм підтримки.* Багато програм соцзахисту або розвитку, на жаль, не досягають тих, для кого призначені, через бюрократію, корупцію або недофінансування. Д. Радкевич відзначає «низьку ефективність державних програм підтримки» як одну з причин перешкод інклюзії [2]. Наприклад, програми створення робочих місць на селі чи мікрокредитування малого бізнесу часто не приносять відчутного результату для найбідніших або вимушено переміщених осіб. Якщо державні ініціативи не працюють, сільське населення втрачає довіру і залишається сам-на-сам зі своїми проблемами;

- *відтік працездатного населення.* Багато сільських громад переживають трудову міграцію молоді та кваліфікованих кадрів (через відсутність перспектив). Це своєрідний бар'єр, адже немає активних людей – нікому впроваджувати інклюзивні ідеї. Крім того, демографічний дисбаланс (переважання літніх людей) обмежує можливості для економічного зростання і новаторства. Старше покоління часто консервативніше, менш відкрите до змін. Така ситуація гальмує розвиток та соціальну мобільність;

- *недостатній рівень цифрової грамотності та доступу до технологій.* Сьогодні доступ до інтернету і навички роботи з ним – необхідна умова для отримання інформації, освіти, участі в е-врядуванні. У багатьох

селах покриття інтернетом слабе, люди похилого віку чи бідні сім'ї не мають пристроїв або вмінь користуватися онлайн-сервісами. Це створює «цифровий розрив», що доповнює існуючі соціальні розриви [2]. Наприклад, під час пандемії COVID чи військових дій значна частина послуг перейшла в онлайн – запис до лікаря, дистанційне навчання тощо. Ті, хто не підключений, опинились на узбіччі (діти з сіл без інтернету пропускали навчання, пенсіонери не могли записатися на вакцинацію тощо). Відповідно, цифрова ізоляція підсилює соціальну;

- *структурні зміни в економіці села.* В Україні останніми десятиліттями відбулася концентрація сільгоспвиробництва – великі агрокомпанії витіснили дрібних фермерів у багатьох місцях. Це веде до скорочення робочих місць на селі, оскільки сучасне агровиробництво високотехнологічне і мало трудомістке. Як наслідок – безробіття, трудова міграція. Великі агропідприємства не завжди зацікавлені інвестувати в місцевий розвиток (окрім точкової благодійності), тож гроші виводяться з громади, локальна економіка не диверсифікується. Це стримує інклюзивний розвиток, бо громада бідна і залежна від одного-двох латифундистів;

- *навантаження на жінок та домашня непродуктивна праця.* У сільських громадах жінки часто виконують безоплатну роботу по господарству і догляду, яка не враховується в офіційній економіці. Це «прихована» перешкода, адже жінки перевантажені (не мають часу на освіту, кар'єру, громадську активність) [18], а економіка втрачає їх потенційний внесок. Брак дитячих садків, служб догляду за старшим поколінням – все це соціальні бар'єри, які впливають на економічну активність жінок і родин.

Наслідки соціально-економічних бар'єрів:

- зростання соціальної напруги і недовіри до влади (люди почуваються покинутими, це ризики протестних настроїв, злочинності або апатії);

- посилення нерівності між «успішними» громадами (біля міст, з заводами, з рекреацією) та депресивними сільськими територіями;

- зuboжіння людського потенціалу села, адже молодь виїжджає, а залишається старше покоління. Тому нема кому генерувати зміни, приймати інновації, забезпечувати наступність традицій.

Для боротьби з соціально-економічними бар'єрами потрібні зусилля на державному рівні (макроекономічна політика, реформа соціальної сфери), і на

місцевому (мікропроекти, мобілізація громад). Серед *можливих заходів подолання* є:

- *цільові програми розвитку* саме депресивних сільських територій (податкові стимули для бізнесу, щоб створював робочі місця у селах; підтримка кластерних ініціатив (кооперативів, дрібного перероблення); розбудова транспортної доступності, щоб селяни могли працювати в містах і повертатися додому);

- *підвищення ефективності соцзахисту* (не просто виплата допомоги, а інвестиції в людський капітал (курси перекваліфікації безробітних, інтернатури для молоді, гранти на власну справу). Те, що називають «social investing» замість пасивних витрат;

- *впровадження цифрової грамотності* (курси «смартфон для бабусі», створення публічних точок доступу (інтернет у бібліотеках), покриття швидкісним інтернетом кожного села (програма «Інтернет-субвенція» вже зробила багато, це треба продовжувати));

- *підтримка жіночого підприємництва та зайнятості* (садочки, соціальні няні, проекти з залучення жінок у кооперативи, розвиток сфери послуг на селі (щоб жінки могли отримувати дохід, наприклад, надаючи послуги, а не лише працюючи у господарстві));

- *моніторинг і оцінка* (громадам слід регулярно аналізувати власні «інклюзивні» показники і бити на сполох, якщо, наприклад, молодь масово виїжджає або рівень бідності не спадає попри загальний ріст економіки.

Звичайно, соціально-економічні бар'єри – найважчі, бо переплетені зі структурними проблемами країни. Але без їх поступового усунення інші зусилля (законодавчі, культурні) даватимуть обмежений ефект. Потрібне зростання економіки, яке б наповнювало принцип «no one left behind» реальним змістом. На рівні села – це означає створення умов, за яких звичайна сільська родина може гідно заробляти, вчити дітей, мати комфортний побут.

Окрім економічних факторів, серйозними перешкодами на шляху соціальної інклюзії є інституційні та правові *бар'єри*. Це ті обмеження, що породжені недосконалістю законів, роботи державних і місцевих органів, або взагалі відсутністю потрібних інституційних механізмів. Вони часом менш помітні, ніж фінансові проблеми, але здатні зводити нанівець позитивні наміри й ініціативи.

Основні інституційно-правові бар'єри:

- *застаріла чи фрагментарна нормативно-правова база.* В деяких сферах питання інклюзії до недавнього часу взагалі не були врегульовані законодавчо, або регулювалися архаїчними нормами. Наприклад, законодавство про архітектурну доступність довгі роки існувало, але не було дієвих механізмів контролю за його дотриманням, тому будували нові об'єкти без пандусів. Лише останнім часом під тиском громадськості і сплати реальних штрафів, збільшення перевірок почали встановлювати пандуси. Так само, лише після 2017 р. з'явилися конкретні будівельні норми щодо універсального дизайну. Таким чином, інклюзивні принципи часто не були імplementовані в підзаконні акти та стандарти, тому і не виконувались;

- *відсутність координації між відомствами та рівнями влади.* Соціальна інклюзія – тема міжсекторальна (охоплює освіту, соціальний захист, економіку, транспорт). Тому часто виникає ситуація «це не наша компетенція». Наприклад, громада хоче запровадити соціальне таксі, але фінансові нормативи не прописані, область не дає субвенцію, а власного ресурсу нема, тому справа зависає між рівнями. Без чіткого розподілу повноважень інституції можуть перекидувати відповідальність одна на одну. Це гальмує чи блокує дієві програми;

- *недостатня спроможність місцевого самоврядування.* Децентралізація відкрила громадам нові можливості, але не всі ними можуть скористатись через брак інституційної спроможності. В малих громадах не вистачає фахівців, які могли б розробляти і впроваджувати інклюзивні проекти, писати гранти, моніторити ситуацію;

- *корупція та зловживання.* Це суттєвий інституційний бар'єр, адже коли ресурси, призначені на підтримку вразливих груп, розкрадаються чи розподіляються не за напрямом цільового спрямування;

- *недостатній моніторинг і примусове виконання законів.* Багато позитивних норм («квота 4 % працевлаштування для осіб з інвалідністю» чи «доступність будівель») на практиці не виконуються, бо контроль слабкий. Інституції, які мають слідкувати, або перевантажені, або в них пріоритет інший;

- *низький рівень представництва вразливих груп у владі.* Якщо серед депутатів місцевої ради майже нема жінок, молоді, представників меншин, людей з інвалідністю – важче просувати теми інклюзії, бо часто саме особистий досвід спонукає піднімати ці питання.

Отже, шляхами вирішення інституційно-правових проблем є:

- проведення аудиту законодавства на предмет бар'єрних норм, їх скасування або зміна;
- посилення міжвідомчої координації, тобто створення спільних робочих груп міністерств по інклюзії, регулярні наради між департаментами ОДА (освіти, соцзахисту, медицини) з фокусом на проблемні громади;
- підвищення кадрової спроможності громад. Тренінги, обмін досвідом, наставництво від успішних громад. За програмою «U-LEAD з Європою» багато робилось для навчання управлінців – це треба продовжувати з акцентом на соціальні проекти;
- антикорупційні заходи: прозорі процедури, цифровізація послуг, залучення громадського контролю (омбудсмени, ради доброчесності). Зокрема, портал;
- впровадження культури звітності і моніторингу. Наприклад, в областях вже почали збирати дані по індикаторах (Барометр безбар'єрності щорічний).

Таким чином, інституційні обмеження нерідко залишаються «непомітними» для широкого загалу, однак саме вони визначають, чи зможуть потенційно ефективні ініціативи бути реалізовані на практиці. Для їх подолання необхідне поєднання політичної волі на державному рівні та належної управлінської спроможності громад, здатних адаптувати інституційне середовище до завдань інклюзивного розвитку.

Соціальна інклюзія охоплює не лише нормативно-правові та економічні аспекти, а й трансформацію суспільної свідомості, подолання стереотипів і формування нової культури взаємодії. Культурно-психологічні бар'єри нерідко виявляються найстійкішими, оскільки ґрунтуються на традиціях, ціннісних уявленнях і локальних соціальних нормах. У сільських громадах із притаманним їм рівнем консерватизму та замкненості такі бар'єри можуть суттєво уповільнювати впровадження інклюзивних практик, навіть за наявності необхідних ресурсів і сприятливої нормативної бази.

Основними культурно-психологічними бар'єрами є:

- *стереотипи та упередження щодо вразливих груп.* У суспільстві досі живі міфи про те, що люди з інвалідністю «непрацездатні» і лише потребують опіки, що жінки «не здатні керувати господарством», а молодь «ледача і нічого не тямить». Такі стереотипи породжують недовіру і відторгнення цих груп. Наприклад, роботодавці уникають брати людей з інвалідністю на роботу, бо існує стигма. Або громади можуть чинити опір створенню соціального житла для ВПО. Ці упередження – потужний бар'єр,

навіть якщо закон вимагає інклюзії, місцева спільнота може фактично бойкотувати, якщо не змінити її уявлень;

- *патерналізм та благодійність замість рівноправного ставлення.*

Історично склалося, що допомогу вразливим сприймають як милостиню або героїчний вчинок, а не як норму рівноправного суспільства. Тому часто люди з інвалідністю не залучають до активного життя, а просто жаліють і «опікуються». Це заважає інклюзії, бо справжня інклюзія – це рівність і повага, а не згори вниз благодійність;

- *опір змінам, страх перед новим.* Будь-які нововведення на селі часто зустрічають спротив. Інклюзивні проєкти – не виняток. Наприклад, відкриття інклюзивного класу у школі може викликати тривогу батьків інших дітей, наприклад, чи не завадять «особливі діти» освітньому процесу? Такі настрої можуть блокувати ухвалення рішень, якщо влада відчуває, що громада негативно ставиться;

- *недовіра та низький рівень громадянської культури.* В українському суспільстві досі не надто розвинена культура діалогу влади і громади, участі людей у процесах. Цей психологічний бар'єр – апатія або пасивність – заважає інклюзії, бо інклюзія передбачає активну залученість;

- *культура стигматизації «інших».* Часто в селах люди з відхиленнями від норми стають об'єктом насмішок чи ізоляції. Дитину з ментальною інвалідністю можуть прозвати «неповноцінною», відгородитися від неї. У «Довіднику безбар'єрності» недарма даються поради щодо коректної лексики і поведінки [31, 32].

Наслідками культурних бар'єрів може бути те, що:

- інклюзивні закони чи проєкти саботуються або не приживаються;
- вразливі групи продовжують самоізолюватися через ostracism або стигму, бояться або не хочуть користуватися новими можливостями (наприклад, особа з інвалідністю може не піти на ринок торгувати, навіть якщо є пандус, бо відчуває косі погляди чи жалісливі коментарі);
- соціальна напруга і конфлікти: непорозуміння між поколіннями. Це розколює громаду, заважає спільно вирішувати проблеми.

Шляхами подолання культурно-психологічних бар'єрів є:

- *просвіта і інформаційні кампанії.* Дуже важливо пояснювати, навіщо інклюзія корисна всім. Показувати позитивні приклади (історії успіху людей з інвалідністю, внесок жінок-лідерок, таланти дітей з аутизмом тощо). В

селах працюють клуби, радіо, є соцмережі – через них можна проводити місцеві кампанії проти стереотипів;

- *залучення лідерів думок і авторитетів.* У селі багато важить слово, скажімо, голови громади чи місцевого священика, директора школи. Якщо вони публічно підтримають інклюзивну ініціативу, пояснять людям з трибуни – ефект буде більший, ніж від бюлетеня на дошці оголошень;

- *виховання молоді на засадах інклюзії.* Інклюзивна освіта, спільні творчі гуртки, уроки толерантності – все це формує нове покоління без упереджень. Діти, які вчилися разом з однокласником на візку, вже не сприймають людей з інвалідністю як «чужих», адже для них це просто люди. Тому важливо розвивати інклюзію саме серед дітей і молоді – вони потім поведуть за собою;

- *культурний діалог і міжгрупове спілкування.* Часто упередження тримаються на тому, що різні групи мало перетинаються в житті. Треба створювати нагоди для позитивної взаємодії. Наприклад, робити спільні спортивні або мистецькі заходи за участі різних груп. У конкурсі «Кращі інклюзивні практики» є приклади, такі як: спільні театральні вистави людей з інвалідністю і без, табори відпочинку інклюзивні [17]. Після такого спільного досвіду змінюється і сприйняття – з'являється дружба, емпатія;

- *підтримка ЗМІ та соцмереж.* Те, що бачать і читають люди, формує їх погляди. Треба, щоб у місцевому інформаційному просторі були присутні теми інклюзії – не трагічно-жалісливі, а позитивно-нейтральні. Це поступово змінює тон дискурсу і суспільну думку;

- *особистий приклад лідерів.* Коли керівник громади сам бере участь у інклюзивній ініціативі (наприклад, сідає в інвалідний візок і пробує проїхати по селищу, потім пише про проблеми), або якщо заможні люди у громаді спонсорують інклюзивний майданчик – це показує, що інклюзія – наша спільна справа.

Загалом, культурні зміни – процес тривалий. Але історія показує, що суспільство з часом трансформується. Важливо прискорювати ці зрушення просвітництвом і практикою. Тому треба не боятися ламати стереотипи і «соціальні стигми». Це можливо – і багато громад вже на цьому шляху.

Питання для самоконтролю

1. Дайте визначення поняття «соціальна інклюзія» та поясніть її значення для сільських територій.

2. Які основні ознаки інклюзивної громади?
3. Назвіть основні принципи сталого управління землями сільськогосподарського призначення в умовах інклюзії.
4. Які інструменти місцевого самоврядування сприяють соціальній інтеграції різних груп населення?
5. Як участь громадян у плануванні землекористування впливає на соціальну згуртованість?
6. Опишіть приклади успішних інклюзивних ініціатив у сфері землекористування в Україні.
7. Які міжнародні документи регламентують інклюзію та права вразливих груп у контексті сталого розвитку?
8. Як можна поєднати агроекологічний підхід і соціальну інклюзію на рівні громади?
9. Які виклики найчастіше виникають під час впровадження інклюзивних проєктів у сільських громадах?
10. Які показники можна використовувати для моніторингу ефективності соціальної інклюзії у сфері землекористування?

Тестові завдання

1. *Що таке соціальна інклюзія у контексті сільських територій?*
 - а) залучення до управління лише органів влади;
 - б) процес інтеграції всіх груп населення у соціальне, економічне та культурне життя громади;
 - в) виключення вразливих груп із процесу прийняття рішень;
 - г) розвиток інфраструктури без участі населення.
2. *Який із прикладів відображає інклюзивну практику управління землями?*
 - а) проведення аукціонів землі без публічного обговорення;
 - б) залучення мешканців до створення плану землекористування громади;
 - в) передача земель в оренду без конкурсу;
 - г) централізоване управління землями державними органами.
3. *Яка міжнародна ініціатива прямо пов'язана з інклюзивним сталим розвитком?*
 - а) Паризька кліматична угода;
 - б) Порядок денний ООН до 2030 року;
 - в) Кіотський протокол;

г) Європейська хартія місцевого самоврядування.

4. *Що є основним завданням соціальної інклюзії у сфері землекористування?*

- а) збільшення рентабельності земель;
- б) забезпечення рівного доступу до ресурсів і можливостей;
- в) ліквідація аграрних підприємств;
- г) максимізація інтенсивності використання земель.

5. *Яка з наведених ініціатив є прикладом інклюзивної практики?*

- а) створення ГІС-порталу громади з відкритим доступом;
- б) продаж земель інвестору без публічної інформації;
- в) обмеження участі мешканців у прийнятті рішень;
- г) виключно централізоване управління.

6. *Які групи населення найчастіше є цільовими в інклюзивних стратегіях?*

- а) лише підприємці у сільському господарстві;
- б) внутрішньо переміщені особи, люди з інвалідністю, малозабезпечені;
- в) лише фермери;
- г) лише інвестори.

7. *Який інструмент сприяє прозорості у сфері землекористування?*

- а) закриті земельні реєстри;
- б) публічні кадастрові карти та відкриті ГІС-портали;
- в) конфіденційні договори оренди;
- г) відсутність доступу до інформації.

8. *Що поєднує соціальну інклюзію та агроєкологію?*

- а) виключення місцевих жителів із планування;
- б) залучення громади до екологічно орієнтованого землекористування;
- в) вирощування монокультур без обговорення;
- г) заборона використання інноваційних технологій.

9. *Який показник може свідчити про успішність інклюзії у сфері землекористування?*

- а) лише зростання доходів громади;
- б) рівень участі вразливих груп у процесі прийняття рішень;
- в) збільшення обсягів експорту зерна;
- г) рівень орендної плати за землю.

10. *Що є обов'язковою умовою ефективної соціальної інклюзії у сільських громадах?*

- а) виключення міжнародних партнерів;
- б) партисипативне планування з залученням усіх груп населення;
- в) пріоритет інтересів великого бізнесу;
- г) орієнтація лише на економічну вигоду.

Ситуаційні завдання

Ситуаційне завдання 1. Інклюзивний доступ до землі для ветеранів війни

У громаді створено програму виділення земельних ділянок ветеранам для ведення особистого селянського господарства. На першому етапі планується передати 50 ділянок по 2 га кожна. Частина громадських активістів вимагає, щоб пріоритет отримали ветерани з інвалідністю та родини загиблих. Інші члени громади побоюються, що нові власники не оброблятимуть землю, а одразу здадуть її в оренду великим агропідприємствам. Місцева влада хоче уникнути конфліктів та забезпечити ефективне використання земель.

Завдання:

1. Проаналізуйте ситуацію з точки зору принципів соціальної інклюзії та сталого землекористування.
2. Запропонуйте механізми запобігання спекулятивному перепродажу чи бездіяльності землі.
3. Складіть план комунікаційної кампанії, що пояснить громаді переваги цієї програми та передбачить участь усіх стейкхолдерів.

Ситуаційне завдання 2. Модернізація меліоративної системи з урахуванням інклюзії

Громада планує модернізувати застарілу систему зрошення на землях сільськогосподарського призначення (площа – 1200 га). Проєкт фінансується за підтримки міжнародної організації, яка вимагає обов'язкового врахування інтересів дрібних фермерів, жінок-фермерок та ВПО. Деякі великі агропідприємства вважають, що пріоритет слід надати тим, хто здатен швидко забезпечити високу врожайність та експортну продукцію.

Завдання:

1. Оцініть, як можна поєднати інтереси великих і дрібних виробників у рамках модернізації зрошення.
2. Запропонуйте модель тарифів та графік доступу до водних ресурсів, що забезпечить рівність і прозорість.

3. Розробіть індикатори ефективності проєкту з точки зору економіки, соціальної інклюзії та екології.

Ситуаційне завдання 3. Соціально відповідальне використання деградованих земель

У громаді є 300 га деградованих земель, які не приносять доходу. Міжнародний донор пропонує профінансувати проєкт з їх рекультивації, але з умовою, що 30 % площі буде віддано під соціальні агропроєкти – теплиці для малозабезпечених сімей, навчальні ділянки для шкіл, кооперативи для жінок. Частина місцевих підприємців вважає, що це неекономічно й пропонує усю площу здати в оренду під соняшник.

Завдання:

1. Проаналізуйте коротко економічні, соціальні та екологічні наслідки кожного сценарію використання земель.
2. Запропонуйте компромісний варіант, що поєднає комерційний інтерес та соціальну інклюзію.
3. Розробіть схему партнерства між ОМС, донорами та місцевим бізнесом для реалізації проєкту.

Ситуаційне завдання 4. Інклюзивна стратегія розвитку громади

Громада розробляє стратегію управління землями сільськогосподарського призначення на 2025–2035 рр. Серед пріоритетів – підвищення ефективності агровиробництва, розвиток переробної інфраструктури та екологічна стабільність. Під час громадських слухань виявилось, що у проєкті стратегії недостатньо враховані інтереси людей з інвалідністю, ВПО та молоді.

Завдання:

1. Визначте, які саме Цілі сталого розвитку (ЦСР) ООН доцільно включити до оновленої стратегії з урахуванням інклюзії.
2. Запропонуйте 5 заходів, що забезпечать участь вразливих груп у процесах планування та використання земель.
3. Складіть таблицю «ЦСР – Захід – Очікуваний результат – Індикатор».

Кейси

Кейс 1. Інтеграція принципів соціальної інклюзії в управління сільськими територіями: досвід Баранівської міської територіальної громади (Житомирська область)

Баранівська міська територіальна громада –приклад того, як соціальна інклюзія може стати основою стратегічного розвитку сільських територій та землекористування. В межах «Стратегії розвитку громади до 2027 року» одним із основних завдань визначено забезпечення рівних прав і можливостей у прийнятті рішень для вразливих категорій: внутрішньо переміщених осіб (ВПО), ветеранів, людей з інвалідністю, жінок-фермерок та молоді).

Першим кроком стало створення «Інклюзивної моделі планування землекористування» через формування постійних робочих груп при виконкомі громади. До її складу увійшли представники старостинських округів, кооперативів, закладів освіти та охорони здоров'я, громадських організацій, що працюють з вразливими категоріями. Формат засідань поєднував громадські консультації, картографічний аналіз (з використанням відкритих даних Держгеокадастру) та інтерактивні сесії з просторового планування (Житомирська ОВАДецентралізація).

Суттєвим нововведенням стала цифрова «Картосхема участі» – онлайн-платформа, де мешканці могли позначати проблемні ділянки (наприклад, деградовані землі або обмежені зони доступу), пропонувати варіанти їх відновлення та спостерігати за статусом розгляду своїх звернень. Це значно підвищило прозорість процесів і рівень довіри до управлінських рішень.

Результати впровадження стали помітні вже протягом двох років:

- зросла кількість ініціатив із землеустрою й екологічного відновлення;
- активізувалася практика оренди земель для кооперативів ВПО та ветеранів;
- молодь виявила підвищений інтерес до фермерства й крафтових виробництв;
- соціальна напруга, пов'язана з нерівним доступом до земельних ресурсів, зменшилася.

Однак громада зіштовхнулася з викликами, таким як: низький рівень цифрової грамотності серед старших жителів; обмежене фінансування організації інклюзивних заходів; складність узгодження інтересів широкого кола стейкхолдерів.

Науково-практична цінність кейсу полягає в демонстрації інтеграції інклюзії не як урізненого соціального проєкту, а як принципу управління, який одночасно сприяє економічній, соціальній та екологічній позиційності громади.

Завдання:

1. Розробіть дорожню карту впровадження «Інклюзивної моделі просторового планування» для конкретної громади вашого регіону, передбачивши участь ВПО, ветеранів та інших вразливих груп.
2. Проведіть SWOT-аналіз застосування принципів соціальної інклюзії у землекористуванні для обраного прикладу громади.
3. Сформуйте набір KPI – кількісних і якісних індикаторів моніторингу рівня інклюзивності в управлінні територіями, з деталізацією методів збору даних (анкети, картографічні звернення, аналіз реєстрів тощо).

Кейс 2. Кооперативна модель як інструмент соціальної інклюзії у відновленні земель: досвід сироварні на Волині

У с. Галичани Луцького району Волинської області кооператив «Степ» успішно реалізував принципи соціальної інклюзії через створення сучасної сироварні, що стала локальним центром переробки молока та підтримки сільських виробників. Кооператив сформували дрібні фермери, які спільно інвестували в техніку: за 2,95 млн грн придбано обладнання для переробки до 1 000 л молока на добу, що дозволило виготовляти до 100 кг сирів (у тому числі «Гауда» з різноманітними смаками) ([#ШоТам](#)).

Цей кейс є прикладом соціальної інклюзії, що реалізується через об'єднання ресурсів малого фермерства – члени кооперативу отримали доступ до переробки, зниження витрат, спільного збуту продукції і створення доданої вартості. Кооператив надає також послуги обробітку землі та заготівлі сіна для своїх членів, що особливо важливо для господарств, які не можуть самостійно освоїти потрібне обладнання ([#ШоТам](#)).

Ефекти реалізації:

- соціальні – малі виробники стають частиною організованої структури, отримують доступ до ринку та знань, зникає бар'єр індивідуального господарства;
- економічні – скорочення витрат на логістику, витрати на обладнання; отримання більш вигідних умов збуту через спільний бренд та маркетинг.;

- екологічні – локальна переробка зменшує необхідність транспортування, що знижує вуглецевий слід; використання місцевих ресурсів оптимізовано.

Виклики та ризики:

- налагодження ефективної взаємодії та координації між членами кооперативу;

- фінансове навантаження – ініціативі передувала потреба значної інвестиції – 2,95 млн грн, яка могла б бути непосильною для дрібних фермерів без зовнішньої підтримки;

- маркетинг і ринок – потреба в навчанні фермерів, розвитку бренду, виході на зовнішні ринки.

Кейс добре ілюструє, що кооператив – це не лише форма об'єднання лише заради економічної вигоди, а й соціальна платформа, яка зміцнює позиції вразливих груп (дрібні фермери, жінки-фермерки) у ринковій економіці; створює відчуття спільного успіху та належності.

Завдання:

1. Розробіть стратегію створення аналогічного кооперативу у вашій громаді (аналіз потреб, фінансування, організація).

2. Підготуйте модель фінансування, наприклад, можливе поєднання місцевих внесків, донорських грантів, пільгових кредитів і державної підтримки.

3. Запропонуйте ключові показники ефективності кооперативу (KPI): обсяги виробництва, прибуток на члена, рівень задоволеності, експортну привабливість.

Кейс 3. Використання соціальних облігацій розвитку для фінансування екологічної реабілітації земель сільськогосподарського призначення: пілотна ініціатива у Великобританії та можливості для України

Соціальні облігації розвитку (Social Impact Bonds, SIB) – це інноваційний фінансовий інструмент, у якому приватний інвестор фінансує соціально чи екологічно значущий проєкт, а держава або громада повертає кошти з відсотками лише у разі досягнення чітко визначених результатів. Такий підхід дозволяє знизити фінансові ризики для бюджету та водночас стимулює інвестора до ефективного управління проєктом, оскільки оплата залежить від фактичних досягнень.

У Великій Британії, де SIB з'явилися вперше у 2010 р., було реалізовано пілотний проєкт з відновлення деградованих земель у графстві Камбрія. Метою було зменшення ерозії ґрунтів і відновлення біорізноманіття на сільськогосподарських угіддях через комплекс заходів, таких як: висадку багаторічних трав, створення буферних зон уздовж річок, зменшення інтенсивності випасу худоби та впровадження системи моніторингу стану ґрунтів. Інвестором виступив консорціум приватних екологічних фондів, а повернення інвестицій гарантувало Міністерство навколишнього середовища, продовольства та сільських справ Великої Британії (gov.uk).

Ключовою особливістю цього проєкту стала наявність незалежної системи оцінки результатів: екологічні показники (зменшення ерозії на 30 %, підвищення вмісту органічної речовини у ґрунті на 15 %) вимірювалися за допомогою супутникових знімків та ґрунтових аналізів, проведених акредитованими лабораторіями. Якщо цільових показників не досягали, інвестори не отримували виплати.

Для України використання SIB може стати перспективним механізмом фінансування відновлення земель, особливо в громадах, постраждалих від бойових дій. Наприклад, у разі рекультивації земель, забруднених залишками боєприпасів або важкими металами, громада може укласти контракт із приватним інвестором (фондом чи агрокомпанією), визначивши конкретні екологічні цілі та строки їх досягнення. Оплату інвестору можна здійснювати з місцевого бюджету, державних субвенцій або міжнародних грантів лише після підтвердження результатів незалежними аудиторами.

Соціальні облігації можуть бути поєднані з іншими інструментами, наприклад, публічно-приватним партнерством чи субсидійним – для масштабування ефекту. Важливо, щоб на етапі підготовки проєкту було визначено:

- чіткі та вимірювані цілі;
- методику оцінки результатів;
- незалежного оцінювача;
- джерела виплат інвестору.

Детальніше про концепцію соціальних облігацій можна дізнатися на офіційному ресурсі Social Finance UK та в аналітичних матеріалах Світового банку (worldbank.org).

Науково-практична цінність кейсу полягає в тому, що він демонструє можливість залучення приватного капіталу до вирішення екологічних завдань

без прямого бюджетного навантаження на початковому етапі. Це особливо актуально для українських громад у період обмежених ресурсів та високих відновлювальних потреб.

Завдання:

1. Розробіть концепцію соціальної облігації для відновлення земель у конкретній територіальній громаді України, визначивши цілі, показники, механізм оцінки результатів і джерела виплат інвестору.
2. Проведіть аналіз ризиків та бар'єрів впровадження SIB у відновленні земель сільськогосподарського призначення в українських реаліях.
3. Запропонуйте стратегію залучення потенційних інвесторів та міжнародних організацій до фінансування таких проєктів, враховуючи досвід Великої Британії.

Питання для самостійного опрацювання

1. Поняття соціальної інклюзії та її ключові принципи.
2. Види соціальної інклюзії: економічна, політична, культурна та цифрова.
3. Взаємозв'язок соціальної інклюзії та сталого розвитку сільських територій.
4. Роль соціальної інклюзії у забезпеченні рівного доступу до земельних ресурсів.
5. Інструменти залучення вразливих груп до процесів управління землями сільськогосподарського призначення.
6. Механізми участі громадськості у плануванні та моніторингу використання земель.
7. Вплив гендерної рівності на управління сільськими територіями.
8. Значення інклюзивної освіти та професійної підготовки для розвитку сільських громад.
9. Соціальна інтеграція ветеранів війни та ВПО у сільських громадах.
10. Кращі практики інклюзивного управління у сфері агроєкології та цифровізації.
11. Міжнародний досвід соціальної інклюзії в управлінні сільськими територіями (ЄС, Канада, Австралія).
12. Роль громадських організацій і соціального підприємництва в інклюзивному розвитку.

13. Інституційні та правові механізми підтримки соціальної інклюзії в Україні.
14. Програми та стратегії, спрямовані на зменшення соціальної нерівності в сільських регіонах.
15. Індикатори оцінювання рівня соціальної інклюзії у громадах.

Список літератури до теми

1. Стандарти громадсько-активної школи: соціальна інклюзія: навчально-методичний посібник / Найда Ю.М., Ткаченко Л.М. Під заг. ред. Даниленко Л.І. К.: ТОВ «Видавничий дім «Плеяди», 2014. 68 с.
2. Радкевич Д. О. Соціальна інклюзія як чинник стійкого соціально-економічного розвитку. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична*. 2025. Вип. 44. С.153–161.
3. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text>
4. Стратегія безбар'єрності на період до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 14.04.2021 № 366-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/366-2021-р#Text>
5. Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні: Закон України від 21.03.1991 № 875-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/875-12#Text>
6. Безбар'єрність: стратегічна частина розвитку громад. Асоціація міст України. URL: <https://auc.org.ua/novyna/bezbaryernist-strategichna-chastyna-rozvytku-gromad>
7. Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні: Закон України від 06.09.2012 № 5207-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5207-17#Text>
8. Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків: Закон України від 08.09.2005 № 2866-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2866-15#Text>
9. Державна цільова національно-культурна програма «Єдність у розмаїтті» до 2034 року: Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 26 вересня 2023 р. № 850-р. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/KR230850?an=14>
10. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>

11. Національна стратегія розвитку інклюзивного навчання на період до 2029 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 7.06.2024 № 527-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/527-2024-%D1%80#Text>
12. Land Governance. The Global Donor Platform for Rural Development. URL: <https://www.donorplatform.org/thematic-areas/land-governance>
13. ФДМУ оголосив перші аукціони з оренди сільськогосподарської землі. Фонд державного майна України. URL: <https://www.spfu.gov.ua/ua/news/10948.html>
14. Pylypenko V., Pylypenko N., Slobozhan O., Nahorna O., Tkachenko, B. Social Inclusion in Driving Sustainable Growth within United Territorial Communities. *Grassroots Journal of Natural Resources*. 2024. № 7(3). P. 420–457. DOI: <https://doi.org/10.33002/nr2581.6853.0703ukr21>
15. Funmilayo J., Buligwa E., Newton A., Mayula M., Seoka M. How rural development and agriculture can support social inclusion in developing countries – A Sub-Saharan approach. URL: <https://blogs.worldbank.org/en/youth-transforming-africa/how-rural-development-and-agriculture-can-support-social-inclusion>
16. Вдала практика № 4. Досвід залучення осіб з інвалідністю до прийняття рішень та розвитку інклюзивності в громаді. Foundation for institutional development. URL: <https://www.fid-foundation.com.ua/news/vdala-praktika-no4-dosvid-zaluchennya-osib-z-invalidnistyu-do-priynyattya-rishen-ta-rozvitku-inklyuzivnosti-v-gromadi>
17. Кращі інклюзивні практики України» – 2024. Офіційний сайт Дар'ївської громади Херсонської області. URL: <https://daryivska-gromada.gov.ua/news/1724758462>
18. Helping women fulfil potential in rural Ukraine can make agriculture sector more efficient. URL: <https://ukraine.un.org/en/135805-helping-women-fulfil-potential-rural-ukraine-can-make-agriculture-sector-more-efficient>
19. Arenas J. Food Security, Climate Resilience Hinge on Women's Land Rights. *Diplomatic Courier*. URL: <https://www.diplomaticcourier.com/posts/food-security-climate-resilience-hinge-on-womens-land-rights>
20. Alliances towards a common goal: the role of public-private partnerships in rural development in Latin America. ELLA Theme: Smallholder Farmers and Rural Development. Policy Brief. URL: https://assets.publishing.service.gov.uk/media/57a089d2e5274a31e00002a8/140904_ECO_SmaFarRurDev_BRIEF4_1_.pdf

21. Про сільськогосподарську кооперацію: Закон України від 21.07.2020 № 819-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/819-20#Text>

22. Inclusive Rural Development and Sustainable Agriculture. Projects. Development Agency. URL: <https://www.entwicklung.at/en/projects/detail-en/inclusive-rural-development-and-sustainable-agriculture>

23. Дорадництво – важлива ланка між фермерами та світовими інноваціями і сталими екопрактиками. Екодія. URL: <https://ecoaction.org.ua/doradnytstvo-vazhlyva-lanka-mizh-fermeramy-innovatsiamy-ekopraktykamy.html>

24. Шеремета Д. В. Україні стартував проєкт з цифровізації землі. Як він працюватиме. URL: <https://glavcom.ua/economics/finances/v-ukrajini-startuvav-projekt-z-cifrovizaciji-zemli-yak-vin-pracyuvatime-762937.html>

25. DREAM – цифрова екосистема для підзвітного управління відновленням. Офіційний сайт Мукачівської міської ради. URL: <https://mukachevo-rada.gov.ua/upravlinnya-mistom/dream-tsyfrova-ekosystema-dlia-pidzvitnoho-upravlinnia-vidnovlenniam>

26. Шарлея Р., Каспрук І., Кавунець А. Оптимізація публічних послуг та інфраструктури у територіальних громадах України. Методичний посібник для органів місцевого самоврядування. Фонд розвитку місцевої демократії ім. Єжи Регульського (Польща). Програма USAID «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність» (Програма USAID DOBRE).2023. 106 с.

27. Безбар'єрність: стратегічна частина розвитку громад. Асоціація міст України URL: <https://auc.org.ua/novyna/bezbaryernist-strategichna-chastyna-rozvytku-gromad>

28. Стратегія інклюзивного розвитку Тернопільської міської територіальної громади на період 2020-2025 рр. URL: <https://ternopilcity.gov.ua/app3/strategiya-rozvit-dod-14-02-2020.docx>

29. Кращі інклюзивні практики Львівщини. Досвід Сколівського ІРЦ. URL: <https://osvita.loda.gov.ua/?page=blog&id=797>

30. Індикатори інклюзії 2024: ключові висновки. Національна асамблея людей з інвалідністю України. URL: <https://naiu.org.ua/archives/news/indykatory-inklyuziyi-2024-klyuchovi-vysnovky>

31. Гід з коректного спілкування «Довідник безбар'єрності». Офіційний сайт Соколівської громади. URL: <https://sokolivske-gromada.gov.ua/news/1747744092>

32. Довідник безбар'єрності. Офіційний сайт Біляївської сільської територіальної громади. URL: <https://bil-gromada.gov.ua/dovidnik-bezbar%E2%80%99ernosti-16-04-26-28-09-2023>

Тема 3. Сучасні виклики та потенціал відновлення сільських територій і земель сільськогосподарського призначення

3.1. Виклики, що стоять перед сільськими громадами

3.2. Пошкодження і деградація земель сільськогосподарського призначення

3.3. Потенціал сільських територій

3.4. Сучасні інструменти і політики для відновлення сільських територій і земель сільськогосподарського призначення

3.5. Досвід щодо комплексного відновлення сільських територій

3.6. Стратегічні орієнтири для національної політики сільського розвитку та землекористування

Українські сільські території та аграрний сектор опинилися в епіцентрі масштабних потрясінь, спричинених повномасштабною війною. Російська агресія завдала колосальних збитків сільському господарству і сільським громадам, привівши до руйнування інфраструктури, вимушеного переміщення населення та мінування угідь [1, 2]. За оцінками Світового банку, станом на початок 2023 р. прямі матеріальні втрати аграрного сектору України сягнули 8,72 млрд дол. США, а загальні (включно з упущеною вигодою) – 31,5 млрд дол. США [2]. Внаслідок війни Україна тимчасово втратила близько чверті своїх земель сільськогосподарського призначення, а саме приблизно 15–18 % угідь опинилися під окупацією, а ще близько 6–7% вийшли з обігу через бойові дії та забруднення вибухонебезпечними предметами [1]. Це безпрецедентний удар по аграрному потенціалу країни, яка до війни була одним зі світових лідерів з експорту зернових і олійних культур та забезпечувала до 10 % ВВП і понад 40 % валютної виручки України за рахунок сільського господарства [1].

Оновлений контекст сільського розвитку України визначається саме цими воєнними втратами і викликами. Бойові дії спричинили не лише пряме знищення матеріальних ресурсів (техніки, елеваторів, ферм, поголів'я худоби тощо), але й породили комплексні соціально-економічні та екологічні проблеми на селі [1, 3]. Війна різко погіршила логістику та доступ сільгоспвиробників до ринків, загострила конкуренцію за державну підтримку між великими

агрохолдингами і дрібними фермерами [2], а також посилила давні тенденції сільської депопуляції через евакуацію населення з прифронтових регіонів та зовнішню міграцію [4]. Водночас, паралельно з руйнівними наслідками, воєнні і поствоєнні реалії формують нові умови та можливості для сільського розвитку. З одного боку, постала нагальна потреба відновлення – розмінування територій, відбудови інфраструктури, відновлення продуктивності ґрунтів і підтримки фермерів, що вимагає мобілізації ресурсів та впровадження сучасних підходів до управління. З іншого боку, з'явилися і потенційні резерви зростання, такі як: згуртованість громад перед спільною бідою, міжнародна солідарність і допомога, а також імпульс для реформ (продовження земельної реформи, децентралізації, впровадження європейських стандартів). У цих умовах відбувається актуалізація стратегічних документів. Зокрема, наприкінці 2024 р. урядом схвалено Стратегію розвитку сільського господарства та сільських територій до 2030 року, що враховує воєнні виклики і окреслює заходи для стійкого відновлення галузі [5, 6]. Ця Стратегія спрямована на зміцнення продовольчої безпеки, підвищення стійкості агровиробництва, ефективне землекористування (включно з розмінуванням та відновленням ґрунтів) і створення умов для розвитку сільських громад у повоєнний період [6].

Отже, воєнний та ранній післявоєнний контекст вимагає нових підходів до сільського розвитку. Поряд з подоланням безпосередніх наслідків війни (розв'язання гуманітарних проблем на селі, відбудова і розмінування) необхідно закладати основи для «build back better» – відбудови на засадах сталості, інклюзивності та підвищеної стійкості до майбутніх потрясінь. Далі розглянемо основні виклики, що постали перед сільськими громадами України, масштаби завданої шкоди земельним ресурсам, наявний потенціал розвитку в нових реаліях, сучасні інструменти відновлення, а також кращі практики, які можуть слугувати орієнтирами для національної політики сільського розвитку та землекористування.

3.1. Системні виклики функціонування сільських територій в умовах війни та відновлення

Сільські територіальні громади України у воєнний та післявоєнний час стикаються з комплексом системних викликів, які умовно можна згрупувати у декілька взаємопов'язаних категорій.

Демографічні виклики. Хронічна депопуляція та старіння населення – одні з найгостріших проблем українського села. Ще до війни спостерігалось неухильне скорочення сільського населення через від'ємний природний приріст

і міграційний відтік молоді до міст та за кордон. За період 1959–2021 рр. чисельність сільських жителів зменшилася з 22,4 млн до 12,7 млн осіб, тобто на 9,7 млн, при середньому скороченні ~157 тис. осіб на рік [7]. Така тенденція призвела до того, що частка сільського населення в Україні на початок 2020-х рр. становила лише близько 30 %. Вікова структура на селі є несприятливою, адже середній вік голови сільського домогосподарства – понад 58 років [6], молодь складає меншість, а рівень народжуваності недостатній для відтворення населення [8]. Повномасштабна війна погіршила ситуацію. Наприклад, сотні тисяч сільських мешканців прифронтових і окупованих територій були евакуйовані або виїхали за кордон, що особливо скоротило населення сіл сходу та півдня. Хоча частина внутрішньо переміщених осіб знайшла прихисток у відносно безпечних сільських громадах Західної та Центральної України, у цілому війна прискорила процеси старіння і зменшення трудового потенціалу на більшості сільських територій [4]. Демографічні втрати посилюють інші проблеми – нестачу робочої сили, згортання соціальної інфраструктури (шкіл, медпунктів) та згасання місцевих спільнот.

Економічні виклики. Економічна основа життя значної частини сільських громад ослаблена війною та попередніми кризовими явищами. По-перше, це скорочення зайнятості і доходів населення. В аграрному секторі зменшилися обсяги виробництва через окупацію земель і ризики бойових дій, багато дрібних фермерських господарств збанкрутували чи призупинили діяльність. До війни в сільському, лісовому та рибному господарствах було зайнято 2,7 млн осіб (17% всіх зайнятих) [6], але у 2022–2023 рр. ці показники впали. Втрата роботи та вимушена міграція призвели до збіднення частини селян. По-друге, структурні диспропорції сільської економіки залишаються актуальними. Великий агробізнес контролює значну частку земель і виробництва, тоді як малі та середні фермери відчують брак доступу до фінансів, технологій і ринків. Війна загострила це протиріччя, адже конкуренція за державну підтримку та ресурси посилюється [2], дрібні виробники опинилися в більш вразливому стані. По-третє, послаблення внутрішнього попиту і ринкові бар'єри негативно впливають на сільську економіку. Через масове переміщення населення і падіння доходів скоротився внутрішній споживчий ринок продовольства [4]. Одночасно експортні можливості агросектору були обмежені (блокада портів, логістичні ускладнення), що знизило приток валютної виручки та фінансову стабільність сільгоспвиробників. Все це призводить до зростання бідності в багатьох селах та скорочення надходжень до місцевих бюджетів, що ускладнює розвиткові проекти громад.

Екологічні виклики. Сільські території України стикаються з погіршенням стану довкілля і земельних ресурсів. Деградація ґрунтів була серйозною проблемою ще до війни. Близько 20 % орних земель офіційно вважаються еродованими, щорічно водна і вітрова ерозія змиває понад 500 млн тонн ґрунту, ведучи до втрати гумусу та поживних речовин [9, 10]. Інтенсивне землеробство, монокультури й недостатні заходи зі збереження ґрунтів спричинили виснаження багатих українських чорноземів (вміст гумусу за останні десятиліття суттєво знизився). Кліматичні зміни теж даються взнаки: частішають посухи, зростає ризик деградації пасовищ та опустелювання південних степових районів. Війна значно посилила екологічне навантаження. Масовані бойові дії призвели до хімічного забруднення ґрунтів важкими металами, залишками ракетного палива, нафтопродуктами та іншими токсичними речовинами. Рух важкої військової техніки й вибухи боєприпасів спричинили ущільнення і руйнування ґрунтового покриву, тобто утворилися сотні тисяч кратерів, перемішано родючий верхній шар з нижчими, що різко погіршує родючість. За даними досліджень, тільки в Харківській області війна утворила понад 420 тисяч кратерів на полях, а пошкоджена площа сільгоспугідь там перевищує 160 тис. га [3]. Значні території забруднені уламками снарядів і мін, що робить їх небезпечними для обробітку. В окремих регіонах (частини Чернігівщини, Сумщини, Запоріжжя) впродовж 2022–2023 рр. спостерігалось явище «ревайлдингу» – природа стала відновлюватися без втручання людини на полях, покинутих через бойові дії [1]. З одного боку, це має певні плюси для екосистем (збільшення біорізноманіття на покинутих територіях). З іншого боку, для аграрного виробництва такі земельні просторі означають втрату ресурсів, заростання угідь бур'янами та потребу в затратній рекультивації після повернення до користування. Таким чином, екологічний стан сільських територій потребує комплексного відновлення: розмінування і очищення земель, рекультивації пошкоджених ґрунтів, впровадження ґрунтозахисних технологій та адаптації до зміни клімату.

Інфраструктурні виклики. Багаторічне відставання розвитку інфраструктури на селі поєдналося з воєнними руйнуваннями. Традиційно інженерна та соціальна інфраструктура сільських населених пунктів була слабшою, ніж у містах: гірший стан доріг, обмежений доступ до централізованого водопостачання, газифікації, інтернету; менша мережа закладів освіти, охорони здоров'я, культури. За роки незалежності в селах скоротилася кількість шкіл, лікарень, закладів побуту, що часто змушувало людей їхати за базовими послугами до райцентрів. Війна значно пошкодила інфраструктуру на багатьох територіях. Через обстріли і бої зруйновано тисячі

кілометрів сільських доріг, мости, лінії електропередач, водогони. Деякі села (особливо в зоні активних бойових дій на Харківщині, Донеччині, Херсонщині) були знищені вщент, і відбудова там має починатися практично «з нуля» [11]. Логістика агровиробництва теж потерпає. Наприклад, недостатня кількість зерносховищ та логістичних маршрутів на підконтрольній території призвела до труднощів зі зберіганням і вивезенням врожаю [4]. У прифронтових громадах виникла проблема забезпечення базових потреб – постачання продовольства, питної води, пального – через небезпеку для постачальників та волонтерів. Соціальна інфраструктура (школи, дитсадки, амбулаторії) на звільнених територіях вимагає капітального ремонту чи повної реконструкції, аби життя громади повернулося в нормальне русло. Навіть у відносно безпечних селах інших регіонів війна опосередковано вплинула, адже місцева влада змушена перенаправляти ресурси на прийом ВПО та цивільний захист, відтак менше фінансування лишається на розвиток інфраструктури. Все це ставить завдання масштабної відбудови сільської інфраструктури – транспортної, енергетичної, комунальної, соціальної – у повоєнний період, з урахуванням принципів «краще, ніж було» (build back better) і впровадження сучасних стандартів (енергоефективності, інклюзивності тощо).

Інституційні виклики. Воєнний час випробовує на міцність та ефективність місцеві інституції управління в громадах. Завдяки реформі децентралізації 2015–2020 рр. в Україні створено мережу укрупнених територіальних громад – всього 1469 громад по всій країні, з них 625 – сільських (решта міські та селищні) [12]. Органи місцевого самоврядування цих громад отримали ширші повноваження і ресурси, зокрема у сфері управління землями (у 2020 р. державні землі сільськогосподарського призначення за межами населених пунктів передано у комунальну власність громад) та розвитку інфраструктури. Однак не всі новостворені громади встигли зміцнити інституційну спроможність до початку війни. Воєнні дії ускладнили належне врядування, адже порушено зв'язки між рівнями влади, частина громад опинилася в окупації або прифронтовій зоні (де нормальна діяльність рад і виконкомів неможлива), кадровий голод посилюється через мобілізацію та евакуацію спеціалістів. Фінансова основа місцевого самоврядування похитнулася – доходи бюджетів зменшилися внаслідок падіння економіки, а видатки зросли (на оборону, гуманітарні потреби). Одночасно зросли вимоги до управлінців, адже потрібно координувати відновлення, залучати допомогу, працювати з донорами, забезпечувати прозоре використання ресурсів, підтримувати довіру населення. Інституційним викликом є також інтеграція численних нових акторів – волонтерських ініціатив, благодійних фондів,

міжнародних організацій – у процес ухвалення рішень на місцевому рівні. Для ефективного відновлення громад потрібне налагодження багаторівневого управління: партнерство між державою, громадами, бізнесом і громадським сектором. І хоча децентралізація створила підґрунтя для такого співробітництва, нині гостро стоїть питання підвищення інституційної спроможності громад – планувати розвиток, керувати проєктами, втілювати стратегії відновлення. Важливо також забезпечити інклюзивність в управлінні, щоб при прийнятті рішень щодо відбудови враховувалися інтереси різних груп мешканців (зокрема, вразливих – ветеранів, переселенців, дрібних землевласників, молоді, жінок), запобігти «захопленню» вигод лише великими гравцями або елітами.

Таким чином, спектр викликів для повоєнного відродження українського села є надзвичайно широким – від демографічного відновлення людського потенціалу до економічного перезапуску, екологічного оздоровлення земель, відбудови інфраструктури та зміцнення інституцій на місцях. Наступні розділи присвячені аналізу того, як оцінити масштаби завданої шкоди, які ресурси та переваги можуть стати основою відродження сільських територій, а також якими інструментами і політиками слід скористатися задля ефективного подолання окреслених викликів.

3.2. Пошкодження і деградація земель сільськогосподарського призначення

Земельні ресурси – це базис сільського розвитку, і війна надзвичайно боляче вдарила по цьому фундаменту. Для планування відновлення необхідно розуміти масштаби та характер пошкоджень земель сільськогосподарського призначення, використовуючи наявні оцінки та просторові дані.

На підставі даних Міністерства аграрної політики та продовольства України станом на початок 2024 р. оцінюється, що через бойові дії вибуло з сільгоспкористування близько 52 тис. км² (5,2 млн га) угідь, тобто чверть довоєнного обсягу. Зокрема, 15–18 % земель сільськогосподарського призначення опинилися на окупованих територіях (їх неможливо обробляти), а ще приблизно 6–7 % фізично не використовуються через небезпеку бойових дій на прифронтових територіях. Таким чином, сумарно до 25 % сільськогосподарських площ країни на разі недоступні для виробництва. Ці цифри підтверджуються й даними супутникового аналізу. Наприклад, на знімках Sentinel-2 добре видно, що значні масиви ріллі в зоні активних боїв не засіваються. Приміром, навколо м. Оріхів (Запорізька обл.), що перебуває на лінії фронту, зафіксовано близько 21,8 тис. км² полів, які не обробляються через

обстріли та забруднення вибухівкою. На півночі, вздовж кордону з рф у Чернігівській та Сумській областях, також виявлені тисячі гектарів покинутих полів (наприклад, понад 5,3 тис. км² в Харківській області, де бої були інтенсивними в 2022 р.). Значні площі на правобережжі Херсонщини і Запоріжжя (близько 1,4 тис. км²) теж не засіяні через близькість фронту та наслідки підриву Каховської ГЕС. Окрім прямої втрати продуктивних площ, війна призвела до зміни структури посівів, адже аграрії змушені скорочувати посіви вибагливих або експортно-орієнтованих культур в небезпечних регіонах. За оцінками, загальний збір зерна 2024 р. прогнозується на 30 % нижчим за рекорд 2021 р., хоча все ще становить значні 76 млн т, що свідчить про адаптацію агросектору до надзвичайних умов [1].

Окремого розгляду потребує фізична деградація ґрунтів та забруднення земель внаслідок воєнних дій. Найочевидніший фактор – замінування територій. Україна наразі є однією з найбільш замінованих країн світу. Загалом небезпечними вважаються до 174 тис. км² її площ (близько 30 % території) – це ліси, поля, дороги, узбіччя, де присутні міни чи нерозірвані снаряди. З них величезна частка припадає на сільгоспугіддя. Уряд визначив першочерговим завданням розмінування саме земель сільськогосподарського призначення як основи продовольчої безпеки. Так, Міністерство оборони України та Державна служба з надзвичайних ситуацій спільно з донорами реалізують План розмінування сільгоспугідь, що окреслив пріоритетні площі для обстеження – 470 тис. га у дев'яти найбільш постраждалих областях. Станом на середину 2023 р. саперами та аграріями очищено близько 100 тис. га ріллі, а до кінця 2023 р. планувалося довести показник до 165 тис. га [13]. Проте темпи гуманітарного розмінування поки що відстають від потреб, і на повне очищення земель можуть знадобитися роки. Безпека праці на полях – критична передумова повернення нормального агровиробництва, тому ця сфера потребує якнайбільшої матеріально-технічної підтримки (саперного обладнання, металодетекторів, навчання персоналу, залучення міжнародних операторів розмінування).

Ще один аспект – *механічні пошкодження ґрунтового покриву*. Вибухи артилерійських снарядів та авіабомб спричинили ефект так званої «бомбовації» (bombturbation), тобто утворення глибоких кратерів і одночасне перемішування шарів ґрунту. Верхній родючий шар (гумусовий горизонт) на розірваних ділянках фактично знищений або похований під вивернутими породами з глибини. Зафіксовані випадки, коли деякі авіабомби лишали воронки глибиною до 6 м. Для агроландшафтів це нове явище, подібне до того, що спостерігалось на полях Європи після Першої світової війни. Ліквідація таких наслідків

вимагатиме значних зусиль – заповнення та рекультивації кратерів, відновлення рельєфу. Попередні оцінки економістів і екологів свідчать, що відновлення українських сільськогосподарських ґрунтів після війни коштуватиме щонайменше 20 млрд дол. США. Ця сума включає заходи з обстеження та розмінування полів, рекультивації ґрунту (планування, внесення родючого шару, фітомеліорація), відновлення меліоративних систем тощо, і дорівнює приблизно 15 % довоєнного ВВП України [3]. Якщо ж врахувати заміну втраченої техніки, відновлення господарських споруд і інші супутні витрати, вартість може зрости ще більше.

Не менш серйозною є *хімічна деградація* земель. Вибухові речовини та продукти горіння, які у великій кількості потрапили в ґрунт, здатні чинити довготривалу дію. У пробах ґрунтів із зон бойових дій виявлено підвищений вміст важких металів (свинцю, міді, нікелю), залишків вибухових речовин (тротилу, гексогену) та токсичних органічних сполук [3, 14]. Особливо небезпечними є сполуки ракетного палива (наприклад, гідразин), які мають канцерогенні і мутагенні властивості. Техногенні розливи пального з пошкодженої техніки також забруднюють землю. На полях, де горіла бронетехніка або склади боєприпасів, ґрунт «вигорів» – температура сягала сотень градусів, що знищило ґрунтову мікрофлору і фауну на значну глибину. Біологічне життя ґрунту (мікроорганізми, дощові черви тощо) на таких ділянках практично відсутнє, що різко знижує його родючість. Як зазначають дослідники, у «здоровому» ґрунті 1 грам містить мільярди мікроорганізмів, а після впливу війни їхня кількість може зменшитися до тисяч [14]. Відновлення біоти ґрунту – тривалий процес, його доведеться стимулювати внесенням органічних добрив, біопрепаратів, сидератів тощо.

Окремо слід згадати про *масштабні екологічні інциденти*, що вплинули на землі сільгосппризначення. Підриг російськими військами греблі Каховської ГЕС у червні 2023 р. призвів до затоплення та підтоплення значних територій у долині Дніпра, зокрема частини зрошуваних земель Херсонщини і Запоріжжя. Знищення Каховського водосховища зупинило постачання води на близько 584 тис. га зрошуваних полів на півдні України [2]. Втрата зрошення у посушливому степовому кліматі спричиняє ризик деградації цих високопродуктивних земель: без штучного зволоження різко падає врожайність, може відбутися засолення ґрунтів. Таким чином, для частини південних районів війна означає необхідність повної перебудови системи землекористування (перехід на посухостійкі культури, альтернативне зрошення зі свердловин чи водойм, або навіть консервація окремих площ).

Просторові дані та геоінформаційні технології відіграють ключову роль в оцінці та моніторингу пошкоджень земель сільськогосподарського призначення. Використання супутникових знімків (Sentinel, Landsat, комерційних супутників високої роздільної здатності) дозволило оперативно виявити занедбані поля, зруйновані об'єкти агроінфраструктури, факти пожеж на полях тощо [1]. Створюються цифрові карти забруднення та замінованості територій. Наприклад, профільні установи Мінагрополітики спільно з GIS-спільнотою розробили інтерактивну карту замінованих полів, де агровиробники можуть відмічати знайдені вибухонебезпечні предмети і відстежувати прогрес розмінування. Просторовий аналіз також допомагає пріоритизувати зусилля, тобто поєднання даних про родючість ґрунтів, важливість регіону для продовольчого виробництва та щільність контамінації мінами дає змогу визначити, які ділянки слід очищати насамперед, щоб якнайшвидше повернути їх у господарський обіг [13]. Наприклад, пріоритетними названо райони з традиційно високою врожайністю зернових у центрі та на півночі Миколаївщини, у звільнених частинах Херсонщини, Чернігівщини та Сумщини – там розмінування принесе найбільший економічний ефект.

Отже, воєнні дії спричинили масштабне пошкодження земельного фонду сільського господарства України – як кількісне (вилучення значних площ із користування), так і якісне (деградація ґрунтів, забруднення, мінна небезпека). Оцінка цих втрат за допомогою сучасних даних є важливою передумовою планування відновлення. Просторовий аналіз підтверджує, що для реабілітації земель потрібні надзвичайні зусилля, такі як: тотальне розмінування, рекультивація та еко-ремедіація (очищення ґрунтів), відновлення зрошувальних систем і впровадження сталих практик землекористування. Лише поєднання цих заходів дозволить повернути сільськогосподарські угіддя до повноцінної продуктивності та убезпечити аграрну діяльність на них.

3.3. Потенціал сільських територій

Попри згадані втрати і виклики, сільські громади України володіють значним потенціалом для відновлення і розвитку. У нових воєнно-повоєнних реаліях проявилися як традиційні сильні сторони українського села, так і нові можливості, що виникли внаслідок суспільних зрушень та реформ. Розглянемо основні виміри цього потенціалу.

Людський потенціал. Найціннішим ресурсом сільських територій залишаються люди – носії знань, трудових навичок, культурних традицій і соціального капіталу. Хоча демографічна ситуація складна, все ж у селах України проживають мільйони громадян (понад 12 млн осіб станом на 2021 р.)

[7], значна частина яких продовжує активно працювати в господарстві, фермерстві, підприємстві. Українське селянство історично відзначалося витривалістю, умінням самоорганізовуватися і пристосовуватися до важких умов – ці риси яскраво проявилися під час війни, коли багато сільських мешканців, не чекаючи зовнішньої допомоги, об'єднувалися для взаємопідтримки, разом облаштовували укриття, допомагали переселенцям тощо. Така соціальна згуртованість і взаємодопомога є суттєвим резервом для відновлення громад. Крім того, у повоєнний час очікується часткове повернення частини евакуйованого населення, особливо якщо будуть створені умови для безпечного життя і праці на звільнених територіях. Особливу роль можуть відіграти ветерани війни, багато з яких походять з сільської місцевості або зацікавлені оселитися на землі після демобілізації. Державна стратегія декларує намір залучати ветеранів до аграрного виробництва, надаючи їм преференції, зокрема право на пільгове отримання земельної ділянки чи доступ до спеціальних програм підтримки бізнесу на селі [6]. Це може не тільки допомогти ветеранам інтегруватися в мирне життя, а й принести в громади дисципліну, лідерські навички та нові ідеї. Вагомою складовою людського потенціалу є жінки на селі. Вони становлять приблизно половину сільського населення, часто беруть на себе одночасно роботу і домашнє господарство, проте їх внесок традиційно недооцінювався. Тепер держава ставить за мету підвищити роль жінок у розвитку громад – шляхом підтримки жіночого підприємництва, забезпечення рівного доступу до ресурсів і участі в управлінні [6]. Залучення жіночої енергії й творчого підходу може істотно пожвавити місцеву економіку (приклади – успішні бізнес-проекти сільських жінок у крафтовому виробництві, зеленому туризмі тощо). Нарешті, молодь – критично важлива для майбутнього села група. Хоча багато молодих людей виїжджають, все ж значний їх відсоток залишається або готовий повернутися за умови перспектив. Реформа децентралізації відкрила можливості для молоді реалізувати себе у місцевому самоврядуванні, громадських ініціативах. В деяких громадах створюються молодіжні ради, проекти розвитку громад, що очолюються молодими активістами. Потенціал людського капіталу на селі буде реалізовано повніше, якщо інвестувати в освіту і підготовку кадрів: розвивати мережу сільськогосподарських дорадчих служб, центрів перепідготовки фермерів, поширювати успішний досвід через навчальні платформи. Наприклад, вже діє всеукраїнська цифрова платформа аграрного дорадництва, яка дозволяє навіть малим фермерам з віддалених сіл отримувати онлайн-консультації експертів із будь-яких питань агровиробництва та розвитку територій. Така цифрова мережа знань підсилює людський потенціал, даючи

доступ до сучасних практик і інновацій всім, хто прагне розвивати свій бізнес на селі.

Природний потенціал. Сільські території України багаті на природні ресурси, які, за правильного використання, можуть стати основою сталого розвитку. Передусім це земельні ресурси – родючі ґрунти, зокрема чорноземи. Попри часткову деградацію, українські ґрунти залишаються одними з найпродуктивніших у світі. Україна займає менше 0,5% суходолу планети, але має 6–8 % світових запасів чорнозему [14], що забезпечувало їй місце серед провідних аграрних країн. Цей природний капітал можна відновити та примножити шляхом упровадження ґрунтоощадних технологій (no-till, органічне землеробство, сівозміни з бобовими культурами для підвищення вмісту азоту тощо) та меліоративних заходів. Окрім орних земель, в Україні є великі площі луків, пасовищ, лісів, які становлять основу екосистемних послуг – чистого повітря, водного регулювання, біорізноманіття. Розумне управління цими ресурсами (наприклад, відновлення лісосмуг у степових районах для боротьби з ерозією, залуження схилів) сприятиме і екологічній стійкості, і продуктивності агросектору.

Водні ресурси (річки, озера, підземні води) також є важливим потенціалом, особливо для зрошення в південних регіонах. Після втрати Каховського водосховища постає завдання створення нових, більш стійких до ризиків систем зрошення, можливо, з використанням сучасних технологій ощадливого поливу (краплинне зрошення, автоматизовані системи управління водоподачею). У багатьох громадах є можливість будувати невеликі локальні зрошувальні комплекси (ставки-накопичувачі, артезіанські свердловини) замість залежності від великих каналів.

Біорізноманіття і природні ландшафти українського села (ліси Полісся, Карпат, степові ділянки з ендемічною флорою, озера і болота) становлять основу для розвитку зеленого туризму та рекреації. В повоєнний час внутрішній туризм може стати чинником економічного пожвавлення багатьох сіл, якщо розвивати еко-стежки, національні парки, агросадиби. Багатство природи України також відкриває можливості для альтернативної енергетики на селі – наприклад, використання біомаси (відходів сільгоспвиробництва) для виробництва біогазу чи твердого біопалива, встановлення вітрових і сонячних електростанцій на сільських територіях. У багатьох громадах ще до війни успішно реалізовувалися проєкти із сонячними електростанціями на деградованих землях або біогазові установки при тваринницьких фермах. Це не лише зменшує залежність від викопного палива, а й створює додаткові робочі місця та доходи громад. Важливо підкреслити, що використання природного

потенціалу має базуватися на принципах сталості, тобто відновлювати природні ресурси швидше, ніж вони виснажуються, і зберігати екосистемні функції. Повоєнна відбудова дає шанс здійснити «зелену» трансформацію агросектору – перейти на кліматично дружні практики, виконувати міжнародні екологічні зобов'язання (Європейський зелений курс тощо). Наприклад, одним із стратегічних пріоритетів визначено розвиток кліматично орієнтованого сільського господарства – адаптація до зміни клімату та пом'якшення її наслідків шляхом оптимізації структури посівів, впровадження технологій точного землеробства, збереження вологи та поглинання вуглецю ґрунтами [6]. Україна має для цього як природні передумови, так і науково-технологічний потенціал.

Економічний потенціал. Сільські території можуть стати полем для відродження економічної активності за умови розумних інвестицій і організації виробництва. Передусім, аграрний сектор залишається стратегічною галуззю, спроможною швидко відновитися при доступі до ресурсів. Українські аграрії демонструють високу стійкість: навіть у 2023 р. вони зібрали урожай, достатній для внутрішніх потреб і певного експорту [1]. Отже, виробничий потенціал сільського господарства – хоч і тимчасово зменшений – залишається вагомим. Його розвиток у нових умовах може піти шляхом диверсифікації та підвищення доданої вартості. Є перспектива розширювати нішеві напрями, такі як: органічне землеробство, вирощування нішевих культур (лікарські рослини, горіхи, ягоди), розвиток садівництва, виноградарства (особливо на звільнених землях півдня). Попит на екологічно чисту продукцію як в Україні, так і за кордоном зростає, а українські ґрунтово-кліматичні умови сприятливі для органіки. Вже зараз понад 400 тис. га зайнято під органічним виробництвом, і цей сегмент може стати точкою зростання. Харчова та переробна промисловість у сільській місцевості – ще один резерв економічного розвитку. Замість експорту сировини (зерна) акцент слід зміщувати на переробку на місці – виробництво борошна, олії, кормів, м'ясо- та молокопереробка, виготовлення готових продуктів харчування. Це створить нові робочі місця в селах і більші прибутки. Повоєнне відновлення промисловості може включати створення невеликих переробних підприємств за підтримки держави або приватних інвесторів. Значний економічний потенціал – у розвитку малого та середнього підприємництва поза аграрним сектором. Йдеться про несільськогосподарські види діяльності в селах, такі як: зелений туризм (садиби для туристів, екскурсії), ремесла та крафтове виробництво (ковальство, гончарство, локальні продукти на зразок сирів, меду, вина), послуги (сервісна зайнятість для місцевих мешканців і гостей) [15]. Такі ініціативи до війни з'являлися в різних

областях – і після перемоги інтерес до них може зрости, особливо з боку міських мешканців, які шукають життя ближче до природи. Співпраця та кооперація – ключ до ефективної реалізації економічного потенціалу. Дрібні виробники об'єднані в кооперативи здатні спільно інвестувати в обладнання, зберігання, виходити на більш вигідні ринки. Наразі в Україні діє близько 2300 сільськогосподарських кооперативів, тоді як в ЄС їх десятки тисяч [5]. У повоєнному відродженні уряд планує зробити ставку на відродження кооперативного руху, як основу «живого» села. Кооперація дає дрібним фермерам низку переваг, наприклад, економію на масштабі, спільний маркетинг, кращі можливості переробки та експорту, і зрештою – вищу рентабельність та впевненість у завтрашньому дні. Міністерство аграрної політики та продовольства України спільно з канадськими партнерами (проект HONOR) вже розпочали програми підтримки кооперативів, наголошуючи, що це шанс зробити агросектор сильнішим, а село – перспективнішим. Нарешті, економічний потенціал пов'язаний з євроінтеграційними можливостями. Набуття Україною статусу кандидата в ЄС відкриває перспективи доступу до європейських фондів сільського розвитку, інвестицій від західних партнерів. Європейський досвід (зокрема сусідньої Польщі) показує, що розумне використання структурних фондів ЄС дозволило модернізувати аграрний сектор і сільську інфраструктуру, підняти рівень життя на селі. Україна вже інтегрує європейські підходи – у згаданій Стратегії 2030 курс взято на наближення до Спільної аграрної політики ЄС [5]. Це означає підтримку сільгоспвиробників не лише прямими дотаціями, а інвестиціями в сільський розвиток «beyond farming», тобто розвиток територій загалом, диверсифікацію зайнятості, охорону довкілля, розвиток сільських громад. Після війни Україна може отримати значні кошти міжнародної допомоги, і важливо спрямувати їх на структурну перебудову економіки села – створення ланцюгів доданої вартості, нових галузей, людського капіталу.

Інституційний потенціал. Успіх відновлення значною мірою залежить від дієвості та спроможності місцевих і національних інституцій, які займаються управлінням розвитком. Тут також є прогрес і можливості. Реформа децентралізації створила новий каркас управління. Наприклад, місцеві громади отримали реальні повноваження і ресурси, а отже, можуть бути мотором позитивних змін. Спроможні громади здатні краще розуміти свої потреби і швидше реагувати на виклики. Уже зараз можна навести приклади, коли сільські громади виявили ініціативу у відповідь на війну, такі як: формували добровольчі пожежні дружини, розміщували ВПО, створювали комунальні підприємства для відбудови, писали проекти на гранти.

Інституційний потенціал проявляється і у горизонтальній співпраці громад – так, у 2023 р. було створено «Асоціацію нескорених громад», що об'єднала деокуповані територіальні громади для спільного просування інтересів відновлення та обміну досвідом [16]. Така мережа дозволяє гуртом залучати донорські кошти, ділитися кращими практиками відбудови, разом відстоювати підтримку держави. На національному рівні є також значний інституційний потенціал у вигляді нових політик та програм. Україна має напрацьовану нормативну базу сільського розвитку (державні цільові програми, Стратегія 2030, регіональні стратегії), які можуть спрямувати відбудову. Зокрема, Стратегія 2030 передбачає новий підхід до сільського розвитку: орієнтацію на місцеві ініціативи, подолання депопуляції, мобілізацію додаткових ресурсів через адаптацію європейських програм сільського розвитку. Планується розробити комплексні програми розвитку сільських територій з урахуванням децентралізації – фактично, дати громадам інструменти і межі для боротьби із занепадом сіл. Очікується, що підхід, орієнтований на місцеві особливості (place-based approach), поступово витіснить традиційний секторальний підхід, а інвестиційні механізми замінять практику прямого субсидування, що створить додаткові стимули для сталого розвитку [6].

Інституційний потенціал також включає цифровізацію управління – останні роки Україна здійснила стрибок у цифрових послугах, і це стосується також земельної сфери та місцевого самоврядування. Працює електронний реєстр землі, система електронних аукціонів, онлайн-сервіси для адміністрування податків, державних послуг тощо. Наприклад, запуск електронних земельних аукціонів у 2023 р. дав змогу прозоро й конкурентно передавати в оренду комунальні та державні землі різним категоріям громадян – фермерам, ветеранам, підприємцям. Це не лише наповнює бюджети громад, а й сприяє залученню нових користувачів землі, зокрема молоді та переселенців, і таким чином оживляє економіку на місцях. Цифрові інструменти також допомагають громадам у плануванні. Наприклад, системи ГІС використовуються для обліку земель, інвентаризації пошкоджень, моделювання сценаріїв розвитку території. У воєнний час багато адміністративних процесів (сесії рад, громадські слухання) перейшли в онлайн-формат, що забезпечило їх безперервність і навіть підвищило залученість мешканців, які можуть дистанційно брати участь. Цей досвід цифрової трансформації управління слід розвивати й надалі, щоб зробити управлінські процеси на селі більш ефективними і прозорими.

Отже, можна стверджувати, що сільські території України, хоча й зазнали величезних утрат, мають значний потенціал відновлення. Людські ресурси – працюючі й згуртовані громади, ветерани, жінки та молодь – можуть стати рушіями змін за належної підтримки. Природні багатства – родючі землі, вода, природа – при бережливому ставленні забезпечать основу для процвітання на десятиліття вперед. Економічні можливості – від модернізації агросектору і переробки до туризму та кооперації – дають шанс зробити село місцем, де генерується додана вартість і добробут. А інституційні здобутки – децентралізація, нові стратегії, цифровізація – є інструментами, що дозволять цим ресурсам розкритися.

3.4. Сучасні інструменти і політики для відновлення сільських територій і земель сільськогосподарського призначення

Для комплексного відновлення сільських територій необхідно застосувати широкий арсенал сучасних інструментів та політик управління розвитком. Світовий досвід післявоєнної відбудови та вітчизняні реформаторські напрацювання пропонують ряд підходів, які здатні суттєво підвищити ефективність відновлення. Серед основних механізмів варто виділити такі:

- публічно-приватне партнерство (ППП);
- міжнародна технічна допомога;
- децентралізація і місцеве самоврядування;
- цифровізація (цифрові технології).

Публічно-приватне партнерство (ППП). Консолідація ресурсів і зусиль держави та приватного сектора є критично важливою для відбудови, зважаючи на обмеженість бюджетних коштів і масштаб завдань. Публічно-приватне партнерство передбачає залучення бізнесу до реалізації інфраструктурних та інших суспільно значущих проєктів на умовах взаємної вигоди і розподілу ризиків. У сільському розвитку PPP може знайти застосування в таких сферах: відновлення меліоративних систем (наприклад, концесія або спільне управління зрошувальними каналами, де інвестор отримує оплату за послуги водопостачання), будівництво доріг та логістики (державні контракти з приватними компаніями на відбудову місцевих шляхів з подальшим обслуговуванням), енергетика (інвестиції приватних компаній у біогазові установки чи сонячні електростанції в обмін на частку прибутків або податкові стимули). Крім того, PPP може стати механізмом створення переробних підприємств. Наприклад, держава надає початкову підтримку (земельну ділянку, пільговий кредит, гарантії збуту для держрезерву), а приватний

партнер вкладає кошти у будівництво, обладнання та менеджмент заводу з переробки сільгосппродукції. Уряд вже ухвалив законодавчу базу для ППП (оновлений закон «Про концесію» тощо [17]) і визначив, що аграрна галузь – одна з можливих сфер для партнерства [18]. Відтак, співпраця з великими агрокомпаніями та інвесторами може пришвидшити відбудову. Бізнес отримує прибуток і зміцнює базу сировини, громади – сучасну інфраструктуру і робочі місця. Важливо при цьому врахувати інтереси місцевого населення, встановити прозорі умови конкурсів на партнерство та належний контроль за виконанням зобов'язань приватними партнерами.

Міжнародна технічна допомога. Після початку повномасштабної війни Україна отримує безпрецедентні обсяги міжнародної допомоги, значна частина якої спрямована на підтримку продовольчої безпеки та відновлення сільського господарства. Основну роль відіграють агенції ООН (ФАО, ПРООН, ЮНІСЕФ), міжнародні фінансові організації (Світовий банк, ЄБРР), уряди країн-партнерів, Європейський Союз, а також численні недержавні організації. Програми екстреної підтримки вже допомогли пом'якшити удар по селу. З 2022 р. ФАО надала допомогу понад 250 000 сільських домогосподарств, забезпечивши їх насінням овочів, комбікормом, молодняком птиці, а також грошовими грантами і ваучерами [19]. Це дозволило дрібним фермерам засіяти городи, зберегти поголів'я тварин і не втратити засоби до існування. У 2023 р. ФАО спільно зі Світовою продовольчою програмою (WFP) розпочала ініціативу з очищення земель сільськогосподарського призначення від мін та вибухонебезпечних залишків війни, поєднавши гуманітарне розмінування з допомогою аграріям у відновленні виробництва [20]. ЄС профінансував закупівлю та передачу українським громадам мобільних сховищ для зерна (рукавів, тимчасових силосів) та сушарок, щоб запобігти втраті врожаїв через нестачу елеваторів. США через USAID запустили програми підтримки аграрного експорту (наприклад, допомога з логістикою зерна через дунайські порти). Технічна допомога на рівні громад реалізується через проєкти ПРООН, USAID («DOBRE», «HOVERLA» тощо), які допомагають громадам готувати плани відновлення, навчатися управління проєктами, фінансами, розвивати місцевий бізнес. Створено спеціальні фонди, такі як Ukraine Community Recovery Fund при ООН, що акумулює кошти донорів для швидкого відновлення громад (наразі зібрано понад 11,7 млн дол. від урядів Данії, Люксембургу, Південної Кореї та ін. [21]). Ці кошти йдуть на ремонти критичної інфраструктури, підтримку малого бізнесу, відбудову житла і соціальних об'єктів у сільській місцевості. У межах ініціатив «Європейський сільський розвиток для України (ERA)» та інших платформ, країни ЄС обмінюються досвідом з українськими

громадами, надають експертів з питань стратегічного планування, землеустрою, екологічного менеджменту. Наприклад, уряд Німеччини фінансує залучення німецьких урбаністів і планувальників до допомоги громадам Донбасу та Харківщини у розробці післявоєнних планів розвитку, а Естонія поділилася з українськими громадами цифровими рішеннями для муніципального управління [22, 23]. Важливим напрямом є грантові програми для бізнесу: нещодавно уряд України за підтримки ЄС анонсував гранти до 7 млн грн на відновлення підприємств, зруйнованих війною, в тому числі аграрних (закупівля обладнання взамін втраченого тощо) [24]. Отже, міжнародна допомога дає фінансовий, матеріальний і інтелектуальний ресурс, без якого відбудова затягнулася б на значно довший термін. Критично забезпечити ефективну координацію донорських програм, щоби уникнути дублювання зусиль та спрямувати допомогу за пріоритетами національної стратегії. В цьому допомагає створена урядом система інформаційної координації (форум «United24», Національна рада відновлення тощо) та оцінки потреб (звіти про шкоду та потреби – RDNA, спільні з Світовим банком). Пріоритетними напрямками технічної допомоги для сільських територій визначено гуманітарне розмінування, відбудова базової інфраструктури, відновлення агровиробництва (через гранти фермерам, забезпечення насінням, добривами, технікою), підтримка малого підприємництва та соціальної сфери.

Децентралізація і місцеве самоврядування. Як уже зазначалося, децентралізація стала однією з найуспішніших українських реформ, і зараз вона слугує інструментом для відновлення. Передача повноважень та ресурсів на рівень громад дає можливість вирішувати проблеми більш адресно і творчо. У воєнний період громади продемонстрували свою основну роль у стійкості країни. Саме на їхніх плечах лежала первинна підтримка людей (розгортання шелтерів, евакуація, доставка допомоги), організація територіальної оборони, вирішення побутових питань на місцях. Це загартувало місцеве самоврядування і підняло авторитет громад в очах населення. Тепер, у фазі відновлення, децентралізована система дозволяє кожній громаді формувати власний план відбудови з урахуванням специфіки і потреб. Законодавчо уряд зобов'язав громади розробити програми комплексного відновлення територій, які узгоджуються з державними політиками, але конкретизують їх на місцевому рівні. До цього процесу залучаються мешканці – через громадські слухання, робочі групи. Наприклад, в деяких звільнених громадах Сумщини і Чернігівщини за сприяння ПРООН проведено стратегічні сесії з відновлення, куди, окрім місцевої влади, увійшли бізнес, активісти, експерти з інших

регіонів [25]. Такий інклюзивний підхід дозволяє врахувати різні думки і напрацювати креативні рішення.

Важливим здобутком децентралізації стала фінансова децентралізація. Наприклад, частка податків залишається в місцевих бюджетах (ПДФО – 64 %, плата за землю, акцизи тощо), громади отримують також державні субвенції на розвиток інфраструктури. У 2021 р. власні доходи місцевих бюджетів сягнули рекордних 330 млрд грн, що дозволило фінансувати багато проєктів на селі (ремонт доріг, шкіл, садочків) [26]. Війна, на жаль, внесла корективи – у 2022 р. частину доходів було централізовано на воєнні потреби, капітальні видатки секвестровано. Проте вже у 2023 р. уряд почав повертати інвестиції на місця – запрацював фонд ліквідації наслідків збройної агресії, кошти якого (понад 50 млрд грн) розподіляються на проєкти відновлення громад. Завдяки цьому десятки сільських громад отримали фінансування на реконструкцію шкіл, лікарень, водогонів, житла.

Перевага децентралізації в тому, що громади конкурують і співпрацюють, що стимулює розвиток. Існують рейтинги спроможності громад, конкурси проєктів (наприклад, «Наша громада»), де переможці отримують гранти. Це мотивує місцеву владу генерувати якісні ідеї і залучати жителів до їх реалізації.

Міжмуніципальна співпраця – ще один інструмент. Сусідні громади укладають договори про спільне виконання певних завдань (будівництво сміттєпереробного заводу, утримання лікарні, розвиток туристичного маршруту регіонального значення тощо). Такі об'єднання ресурсів дозволяють ефективніше використовувати кошти. Уже є успішні кейси, наприклад, декілька громад Полтавщини разом створили комунальне підприємство з дорожнього ремонту і покращили стан доріг у всіх громадах. Після війни з'явиться потреба відновлювати об'єкти, що обслуговують одразу багато громад (опорні лікарні, магістральні водогони, міжмуніципальні полігони відходів) – тут механізм співробітництва буде незамінним. Відбудова сіл буде ефективною лише якщо самі мешканці будуть її співтворцями – контролюватимуть якість робіт, пропонуватимуть пріоритети, доглядатимуть за спільним майном. Через громадські організації, органи самоорганізації населення (ОСН) люди можуть вносити пропозиції та долучатися до виконання проєктів. Наприклад, у ряді громад створено волонтерські комітети відновлення, куди входять авторитетні жителі – вони збирають інформацію про збитки по селах, допомагають місцевій владі розподіляти гуманітарну допомогу, працюють з міжнародними НГО напряму. Держава також сприяє участі, наприклад, запроваджено програму «Всеукраїнський громадський бюджет», за якою локальні ініціативи можуть

отримати фінансування із центрального бюджету за результатами конкурсу. Усе це підвищує стійкість громад та легітимність процесів відновлення.

Цифровізація (цифрові технології). Сучасні інформаційні технології є потужним драйвером трансформації сільських територій, особливо в контексті відбудови. Цифрова інфраструктура – швидкісний інтернет, мобільний зв'язок – тепер уже не розкіш, а необхідність для села. За останні роки завдяки програмі «Інтернет-субвенція» тисячі сіл отримали оптичний інтернет, що дозволило їх мешканцям долучитися до онлайн-освіти, е-комерції.

Під час війни Міністерство цифрової трансформації України залучило технологію Starlink для підтримки зв'язку у віддалених та постраждалих селах. На цій основі далі можна будувати цифрові сервіси. Електронне урядування значно розширилося – через портал «Дія» доступні послуги з реєстрації землі, отримання виплат, відкриття бізнесу, і селянам більше не потрібно їхати до райцентру, щоб оформити документи. Для аграріїв створено онлайн-платформи доступу до ринків, наприклад, Державний аграрний реєстр, де фермери можуть подаватися на держпідтримку і гранти через інтернет. Прозорість земельних відносин теж забезпечується ІТ-інструментами: кадастрова карта в відкритому доступі, електронні торги землями (через ProZorro.Продажі) унеможливлюють тіньові схеми та відкривають ринок для всіх бажаючих. Один з прикладів – проведення онлайн-аукціонів з передачі в оренду державних земель сільськогосподарського призначення: у 2023 р. Фонд держмайна почав виставляти землі на електронні торги, що дало можливість тисячам фермерів, у тому числі ветеранам і переселенцям, взяти участь і отримати землю законно. Це підвищує конкуренцію і ефективність використання земельного фонду, а громадам забезпечує надходження від орендної плати.

Цифрові рішення для освіти і медицини допомагають подолати інфраструктурні обмеження. У багатьох сільських школах під час пандемії і війни запроваджено дистанційне навчання, учні можуть слухати кращих викладачів онлайн. Телемедицина дозволяє сімейним лікарям консультувати пацієнтів віддалено, а вузьким спеціалістам з області – вести прийом мешканців сіл через відеозв'язок. Це особливо актуально для віддалених сіл, де немає кадрів.

Інновації в агровиробництві також базуються на цифрових технологіях, адже поступово впроваджується точне землеробство (GPS-навігація техніки, дрони для моніторингу полів і внесення добрив), фермери користуються мобільними додатками для прогнозу погоди, моніторять стан посівів зі супутника. Усі ці технології підвищують врожайність і оптимізують витрати.

В сфері управління територіями, як згадано, геоінформаційні системи допомагають планувати відновлення – створюються цифрові моделі громад, 3D-візуалізації проектів забудови, що прискорює узгодження і реалізацію планів. Цифрова грамотність населення, звісно, ще потребує покращення, особливо серед старшого покоління на селі. Тому держава та громади проводять навчання, наприклад, відкривають точки доступу до інтернету в сільрадах і бібліотеках, організовують тренінги з базових цифрових навичок. Функціонує мережа хабів «Дія. Цифрова освіта», де будь-хто може пройти онлайн-курси. У перспективі цифровізація сільських територій означає не лише зручність, а й створення нових можливостей для працевлаштування – віддалена робота (freelance) дає шанс молодим людям працювати в ІТ чи сфері послуг, не виїжджаючи з рідного села. Таким чином, цифрові інструменти стають мультиплікатором відновлення, прискорюючи і здешевлюючи багато процесів, роблячи їх більш прозорими і відкритими для участі громадян.

Отже, сучасні інструменти політики – ППП, міжнародна допомога, децентралізація та цифровізація – це своєрідні «чотири кити», на яких має ґрунтуватися відбудова сільських територій України. Використання потенціалу приватного сектора через партнерство з державою залучить додаткові фінанси і експертизу. Грамотна координація міжнародної підтримки принесе ресурси і знання, необхідні громадам. Міцні місцеві самоврядні інституції забезпечать ефективне планування і виконання робіт на місцях із залученням людей. А цифрові рішення зроблять процес відновлення швидшим, більш інноваційним і залученим. У наступному розділі розглянемо конкретні приклади кращих практик, тобто як українські громади, а також зарубіжні спільноти, успішно реалізують комплексний підхід до відновлення сільських територій.

3.5. Досвід щодо комплексного відновлення сільських територій

Вивчення досвіду вже реалізованих проектів і стратегій відновлення сільських територій є надзвичайно корисним для визначення оптимальних рішень. Нижче наведено декілька кращих практик, як українських, так і міжнародних, які можуть бути взірцевими або повчальними для комплексного відродження села.

Громади-«фортеці» Чернігівщини, Сумщини, Харківщини. У 2022 р. ряд північних прикордонних громад України пережили окупацію та значні руйнування (зокрема, села навколо Чернігова, Тростянецька громада на Сумщині, деякі громади Харківської області). Після звільнення вони стали моделлю швидкої самоорганізації для відновлення. *Тростянецька міська громада* (Сумська обл.) – яскравий приклад. Одразу після деокупації в березні

2022 р. місцева влада спільно з мешканцями почала активно відновлювати зруйноване росіянами майно і запускати нові проекти. В короткі терміни було розчищено завали, відновлено електро- та водопостачання, запрацював гуманітарний штаб для допомоги постраждалим [11, 27]. Громада розробила план відбудови, в якому окремий акцент – на психологічній реабілітації людей (адже відновлення – це не тільки про будівлі, а й про подолання травми) [28]. Тростянецька громада залучила до співпраці бізнес (локальна шоколадна фабрика «Монтделіс», яка постраждала, отримала допомогу від міжнародної корпорації для відновлення виробництва), організувала міжнародне побратимство (підписала угоди про партнерство з громадами в Польщі та країнах Балтії для обміну досвідом). У підсумку вже через рік після звільнення Тростянець демонстрував активне відновлення: відкриття оновлених ЦНАПів, ремонт лікарні, запуск нових соціальних послуг (наприклад, мобільні бригади психологів для сіл громади). Цей досвід підкреслює значення проактивності місцевої влади та згуртованості громади – при підтримці донорів і держави вони можуть швидко досягти результатів.

Мережа «нескорених» громад і горизонтальний обмін досвідом. Українською відповіддю на виклики відновлення стало об'єднання зусиль на рівні самих громад. У 2023 р. за ініціативи декількох голів громад, що постраждали від війни, створено Асоціацію нескорених громад [16]. До неї увійшли громади з Київщини, Чернігівщини, Харківщини, Херсонщини, які пережили окупацію або близькі до зони бойових дій. Ця асоціація ставить за мету спільно вирішувати проблеми відновлення, наприклад, обмінюватися інформацією про надійних підрядників, типові проекти будинків, разом звертатися до уряду щодо законодавчих змін (наприклад, спрощення процедур відбудови, компенсацій людям). Основна ідея – «разом ми сильніші». Великі міста і громади допомагають малим селам (шефство), а ті діляться своєю креативністю та згуртованістю. Цей горизонтальний обмін доповнює вертикальні зусилля держави. Хорошим прикладом стало шефство Львівської області над селами деокупованої Херсонщини. Львівські громади збирали кошти і відряджали бригади майстрів для допомоги у відбудові житла на півдні. Інший кейс – співпраця громад Чернігівщини з естонськими партнерами. Естонія взяла під опіку відбудову окремих об'єктів (шкіл, водогонів) у постраждалих селах і постачає матеріали та техніку. Такі практики формують міст довіри і солідарності між різними регіонами і рівнями, що є невід'ємною частиною успіху відновлення.

Інклюзивне відновлення і залучення громади. Деякі українські громади в мирний час уже напрацювали досвід комплексного розвитку, орієнтованого на

потреби всіх груп населення. Цей досвід зараз адаптується до умов відбудови. Наприклад, Децентралізована дорадча система на Донбасі, створена за підтримки ФАО, показала свою ефективність. У прифронтових областях ще до 2022 р. діяла «легка модель аграрних дорадчих служб», де на рівні громад працювали місцеві фахівці, що допомагали дрібним фермерам і вразливим групам. Під час війни ця модель довела свою гнучкість, адже дорадники консультують щодо відновлення ґрунтів після обстрілів, оформлення компенсацій, переходу на нові культури замість втрачених. Інший приклад – це досвід інклюзивного планування в деяких громадах Одещини. В м. Одеса ще до війни було створено Раду з питань безбар'єрності, куди увійшли представники людей з інвалідністю, і вона домоглася конкретних покращень (пандуси, інклюзивні майданчики тощо). Цей підхід зараз можна перенести на сільські громади при плануванні відбудови, щоби врахувати потреби всіх – людей з інвалідністю, літніх, жінок з дітьми, на кожному етапі. Сколівська громада на Львівщині ще у 2021 р. запустила унікальний мобільний інклюзивно-ресурсний центр, який їздить по віддалених гірських селах і надає послуги дітям з особливими освітніми потребами. Ця практика довела успішність, адже охоплення дітей зросло в рази, сім'ї перестали почуватися забутими. При відновленні освітньої мережі на постраждалих територіях можна врахувати цей досвід. Можливо, замість відбудови всіх шкіл, частину функцій візьмуть мобільні команди або опорні заклади з довозом дітей, але основне – послуги мають дійти до кожного села.

Повоєнна відбудова села в країнах Балкан. Корисним для України є досвід Боснії і Герцеговини, Хорватії, Косово, які пережили війни 1990-х років і потім відновлювали свої сільські райони. Наприклад, в Боснії після 1995 р. під егідою Світового банку реалізували Програму розвитку сільських підприємств і сільської інфраструктури, яка поєднувала гранти громадам на відбудову доріг, водопроводів із мікрокредитуванням фермерів. Основним елементом було створення місцевих сільських рад, що визначали пріоритети – будувати міст чи ринок – і контролювали виконання. У Хорватії держава після війни акцентувала на поверненні населення до спустошених сіл. Наприклад, запустили програми фінансового стимулювання переселенців вертатися (грошові виплати, безкоштовні матеріали для ремонту будинків), і це дозволило оживити багато сіл у прикордонних регіонах. Водночас було впроваджено систему «Areas of Special State Concern» – особливий статус територій, постраждалих від війни, де бізнес звільнявся від податків на декілька років, якщо інвестував у виробництво. Це привабляло інвесторів навіть у важкодоступні сільські місцевості та створило там робочі місця. Для України подібний підхід міг би

означати податкові та адміністративні пільги для підприємств, що відкриваються на деокупованих територіях, наприклад, у селах Херсонщини чи Луганщини після визволення.

Моделі спільного управління природними ресурсами. У багатьох країнах світу впроваджувалися практики, коли місцеві громади безпосередньо залучаються до управління землями, лісами, водними ресурсами, і це приводило до успішних результатів. Класичний приклад – модель community forestry в Непалі. З 1980-х років у Непалі держава передавала права на управління лісами спеціальним лісовим кооперативам місцевих мешканців. В результаті стан лісів значно поліпшився (вирубки припинилися, почалося стале використання), а селяни отримали прямий дохід від продажу деревини і продуктів лісу. Громади також забезпечили себе дровами і кормами легально, що зменшило конфлікти. Ключем стало визнання традиційних прав місцевих жителів і залучення їх до прийняття рішень. Для України цей досвід може бути актуальний, скажімо, в Карпатських громадах (спільне управління полонинами – гірськими пасовищами) або в степових районах півдня (врахування прав кримськотатарських громад на використання землі на історичних територіях). Інший напрям – community-based pasture management в Монголії, де кочові громади самі встановлюють правила випасу худоби, обмежуючи перевипас, і держава їх підтримує на законодавчому рівні. Такий підхід саморегуляції громади міг би допомогти в українських степах зберегти пасовища від деградації. Загалом, інклюзивне управління природними ресурсами – це тренд, який забезпечує сталий розвиток: коли люди відчувають себе співвласниками землі, вони дбають про неї краще і приймають відповідальні рішення.

Програми «LEADER» та «Smart Villages» в ЄС. В Європейському Союзі вже понад 30 років працює ініціатива LEADER (Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale), що означає підхід знизу-догори до розвитку сільських територій. У межах LEADER створюються Локальні групи дії (LAGs), куди входять представники громади, бізнесу, влади, які разом розробляють стратегію розвитку своєї території і отримують грантове фінансування від ЄС на її втілення. Цей підхід довів ефективність у тисячах європейських сіл, адже реалізовано проекти від агротуризму до відновлення ремесел, від створення кооперативних фабрик до розвитку енергокооперативів. Головний принцип – партнерство і інноваційність на місцевому рівні. Для післявоєнної України LEADER може стати корисним. Вже є приклади його пілотного впровадження (в 2018–2020 рр. декілька ОТГ втілювали аналог LEADER за підтримки донорів) [29]. У межах інтеграції до ЄС, українські сільські громади зможуть претендувати на кошти Європейського сільського

фонду розвитку сільських територій, тож запровадження методології LEADER підвищить готовність їх освоїти ці ресурси. Ще одна сучасна концепція – «Smart Village» («розумне село») [30]. Вона передбачає використання інновацій та ІТ-рішень для покращення життя у селі: від смарт-освітлення вулиць до цифрових хабів, від дистанційного медичного моніторингу до спільних електромобілів. У деяких селах Франції, Австрії, Фінляндії запущено комплексні проєкти «smart village», де громади впровадили системи відновлюваної енергетики, кругову економіку (переробка відходів на місці), е-урядування і онлайн-торгівлю продукцією на зовнішні ринки. Для України такі приклади – орієнтир, яким шляхом варто йти, щоби молодь залишалася на селі, а інвестори не боялися вкладати в «неперспективні» райони.

Реабілітація земель після військових конфліктів. Оскільки значна проблема для України – це деградовані війною землі, корисно врахувати досвід країн, що проводили рекультивацию після бойових дій. Зокрема, В'єтнам після війни з США здійснив масштабну кампанію очищення і відновлення земель: були укладені міжнародні угоди про розмінування (працюють до сьогодні), розроблені методики нейтралізації токсичного забруднення (насамперед наслідків «Agent Orange»). У сільському господарстві в'єтнамці творче підійшли до використання наслідків бомбардувань – відомий факт, що селяни перетворювали воронки від бомб на ставки для розведення риби [14]. Це, звісно, особливий випадок, але він ілюструє силу адаптивності. Навіть з руйнувань можна інколи витягти користь. В Європі після Першої світової війни величезні території на півночі Франції (так звану «Червону зону») було настільки забруднено металом і хімією, що їх вивели з сільгоспобороту на десятиліття, засадивши лісами. Цей досвід показує, що не все варто відновлювати до попереднього стану. Можливо, частину найбільш понівечених земель доцільніше консервувати чи змінити їх призначення (наприклад, створити природні заповідники на місці полів, які неможливо ефективно очистити, – такий підхід обговорюється і в Україні [31]). Разом з тим, сучасні технології дають надію на швидше відновлення. Існують методи фіторе mediaції – висадження рослин, що поглинають забруднення (соняшник, гірчиця поглинають важкі метали, деякі водорості – радіонукліди). Досвід Чорнобиля з відновлення забруднених ґрунтів може бути частково застосований на розорених вибухами землях (наприклад, використання спеціальних штамів бактерій для розкладання вибухівки у ґрунті, як роблять українські вчені-мікробіологи). Отже, комбінація традиційних і інноваційних методів – ще одна найкраща практика, яку треба брати на озброєння.

Отже, можна виділити декілька спільних рис успішних кейсів комплексного відновлення сільських територій: по-перше, це *інклюзивність* – врахування думок і потреб громади, залучення людей до процесу; по-друге, *інтегрованість* – відновлення розглядається не фрагментарно (окремо економіка, окремо інфраструктура), а цілісно, з урахуванням соціальних, екологічних, культурних аспектів; по-третє, *інноваційність і адаптивність* – використання нових підходів, гнучкість у вирішенні проблем (як із в'єтнамськими ставками чи естонським досвідом цифровізації); і нарешті, *партнерство* – жодна громада чи країна не справляється сама, потрібна співпраця всіх рівнів: місцевого, національного, міжнародного, публічно-приватного, громадського. Українським громадам важливо продовжувати навчатися одне в одного та у зовнішніх партнерів, переймати все корисне і пристосовувати до своїх умов.

3.6. Стратегічні орієнтири для національної політики сільського розвитку та землекористування

Війна докорінно змінила ландшафт сільського розвитку України, висунувши безпрецедентні завдання з відновлення та одночасно оголивши системні проблеми, що накопичувалися десятиліттями. Вивчення викликів, оцінка завданих збитків, аналіз потенціалу і доступних інструментів дозволяють сформулювати низку стратегічних орієнтирів для державної політики у сфері сільського розвитку та землекористування на найближчі роки:

1. *Пріоритет продовольчої безпеки і стійкості агросектору.* Необхідно забезпечити швидке відновлення аграрного виробництва до рівня, достатнього для внутрішніх потреб і експорту. Для цього держава має підтримати фермерів у постраждалих регіонах компенсаціями на відновлення посівів, пільговим кредитуванням, наданням техніки і пального. Важливо створити резервні потужності для зберігання продукції (мобільні елеватори, склади) та альтернативні логістичні шляхи експорту, щоби мінімізувати залежність від зовнішніх факторів (блокади портів тощо). Продовольча безпека означає також диверсифікацію виробництва – підтримка тваринництва, овочівництва, садівництва, які забезпечують населенню повноцінний раціон. Стратегія 2030 передбачає задоволення суспільних потреб у якісній продукції як одну з цілей [6]. Це слід реалізувати через стимули для виробників на місцеві ринки (ярмарки, фермерські кооперативні магазини, закупівлі в школи та армію у місцевих постачальників).

2. *Масштабна програма розмінування та відновлення земель.* Безпечне землекористування – базова передумова розвитку. Необхідно

скоординувати зусилля всіх (військових, піротехніків ДСНС, приватних операторів, міжнародних партнерів), щоб у найближчі 2–3 роки очистити максимальні площі земель сільськогосподарського призначення. Доречно запровадити державну цільову програму «Чисті поля» із визначенням пріоритетних територій, фінансуванням закупівлі обладнання та навчання саперів, компенсаціями аграріям за простій земель. Паралельно слід реалізувати заходи з реабілітації ґрунтів: провести широку оцінку агрохімічного стану на деокупованих територіях, визначити ступінь забруднення і деградації. На цій основі – скласти план відновлення родючості, який включатиме внесення органіки, гіпсування або вапнування кислих ґрунтів, посів сидератів, фіторе mediaцію на забруднених ділянках, створення ґрунтоохоронних насаджень. Досвід В'єтнаму та інших країн підказує, що це довгий процес, але його треба починати негайно. Фінансування можна здійснювати спільно з екологічними фондами (зокрема, можна вимагати репарацій за екозбитки від агресора). Результатом має стати ефективне та екологічно безпечне землекористування, наприклад, орні землі повертаються до обігу, але вже з дотриманням принципів сталості, значні ризиковані схили чи забруднені площі переводяться під консервацію або заліснення, щоб слугувати майбутнім поколінням.

3. *Людиноцентричний підхід та подолання демографічної кризи на селі.* Відновлення інфраструктури і економіки має йти поруч із створенням гідних умов життя, щоб стимулювати населення залишатися або повертатися в села. Стратегічний орієнтир – «комфортне село» як місце для проживання і роботи [6]. Це означає пріоритетний розвиток критично важливої інфраструктури: відремонтовані дороги до кожного села, стабільне електропостачання (в ідеалі – з локальних відновлюваних джерел для енергонезалежності), якісний інтернет, доступ до медицини (через амбулаторії) та освіти (опорні школи, шкільні автобуси). Потрібно продовжувати політику підтримки молодих спеціалістів – програми на кшталт «вчитель/лікар у село» (підйомні, житло) задля залучення кадрів. Особливу увагу слід приділити житловому питанню: багато будинків зруйновано, тому потрібні типові проєкти швидкого будівництва доступного житла у селах (можливо, модульні або збірні будинки), щоб люди не їхали шукати дах у містах. Для сімей ветеранів, переселенців держава може запровадити окремі програми будівництва котеджних містечок у сільській місцевості, що пожвавить місцеву економіку і додасть населення. У стратегічному плані – завдяки відновленню економіки та інфраструктури зупинити відтік населення і поступово стабілізувати чисельність селян. Орієнтир – подолання депопуляції до 2030–2035 рр., щоб

населення сіл більше не скорочувалося, а далі – забезпечити приріст. Для цього необхідно, щоб у селі були робочі місця і якість життя не гірша, ніж у місті.

4. *Підтримка малого бізнесу, кооперації та різноманіття економіки.* Національна політика має змістити акцент з підтримки тільки аграрного виробництва до підтримки комплексного розвитку економіки села. Це означає розробку і фінансування програм, що стимулюють створення несільськогосподарських робочих місць на селі – у переробці, ремеслах, туризмі, обслуговуванні. Уже зараз уряд започаткував гранти на садівництво, теплиці, переробні цехи у громадах – ці програми треба розширити і спростити доступ до них. Стратегічно доцільно створити в структурі державної підтримки окремий напрям «розвиток сільських територій» (аналог LEADER) з фінансуванням локальних ініціатив громад, а не лише фермерів [6]. Кооперація має стати наріжним каменем розвитку. Як зазначалося, кооперативи забезпечують стійкість дрібних виробників. Уряд повинен спростити умови для створення кооперативів, надати їм податкові стимули (наприклад, звільнення від податку на прибуток на перші 5 років), пріоритет у грантах. У Спільній аграрній політиці ЄС є спеціальні заходи для підтримки об'єднань виробників – Україна може перейняти цю практику. Особливо важливо розвивати фермерство середнього класу – сімейні ферми, молоді фермери. В Стратегії 2030 це відображено через завдання підтримки фермерів-початківців [6]. На практиці потрібні програми мікрокредитування під низький відсоток, навчальні програми з бізнес-планування, менторство від успішних агровиробників. Крім того, гендерний і молодіжний аспекти слід інтегрувати: спеціальні гранти для жіночих підприємств на селі, створення умов для роботи молоді (наприклад, коворкінги з інтернетом у громадах). Результатом цього напряму стане багатосекторна економіка села, наприклад, не тільки вирощування сировини, а й її переробка, ремісництво, послуги, туризм, зелена енергетика тощо. Це зробить громади більш стійкими до зовнішніх шоків і підвищить доходи місцевих бюджетів.

5. *Раціональне та справедливе землекористування.* Після завершення війни Україні доведеться завершувати розпочаті реформи та усувати дисбаланси в земельних відносинах. Перший пріоритет – завершення земельної реформи, тобто повноцінний запуск ринку землі (з 2024 р. зняття мораторію на продаж для юридичних осіб, хоча можливо коригування строків через війну), створення прозорих механізмів фінансування для покупців-фермерів, недопущення спекуляцій. Потрібно забезпечити, щоб консолідація земель відбувалася цивілізовано, наприклад, власники паїв мають отримати вигоду або знайти достойного орендаря, натомість неефективно роздроблені ділянки

можна об'єднати для кращого використання. Другий пріоритет – оновлення нормативно-грошової оцінки земель після війни, з урахуванням змін якості ґрунтів, щоб податки були справедливими і відображали реальну продуктивність землі. Третє – посилення контролю за цільовим використанням земель. Неприпустимо, щоб відбудова супроводжувалася хаотичною забудовою сільгоспугідь. Діджиталізація тут допоможе, наприклад, супутниковий моніторинг полів (виявлення необроблюваних площ, самозахоплень), публічний реєстр проєктів відбудови на землях. Також на порядку денному – осучаснення землеустрою, а саме: впровадження просторового планування громад, яке інтегрує розвиткові потреби (будівництво житла, доріг) з охороною сільгоспугідь. Громади повинні розробити сучасні плани просторового розвитку, де визначити, які землі залишаються під сільське господарство, які переводяться під інші цілі, з врахуванням екологічних вимог. І нарешті, принцип соціальної справедливості, тобто рівний доступ до землі для різних категорій. Програми розподілу державних і комунальних земель мають віддати пріоритет тим, хто реально працюватиме на землі – молодим фермерам, ветеранам, ВПО, дрібним господарствам. Це запобігатиме концентрації землі в руках лише великих компаній і сприятиме формуванню заможного селянства як основи соціальної структури села.

6. *Посилення інтеграції з ЄС та впровадження європейських підходів.* Стратегічним орієнтиром є повна інтеграція України до європейського економічного і політичного простору, що в контексті сільського розвитку означає адаптацію найкращих практик ЄС. Потрібно вже зараз готуватися до участі в Спільній аграрній політиці, наприклад, створювати інституції управління (наприклад, платіжний агент для розподілу фондів ЄС), підлаштовувати статистику і моніторинг під вимоги ЄС. Варто запроваджувати пілотні програми LEADER більше і ширше, щоб громади навчилися готувати якісні заявки і стратегії розвитку за європейськими стандартами. Так само з «зеленими» стандартами: українські фермери мають отримати підтримку для дотримання екологічних норм ЄС (щодо добрив, пестицидів, благополуччя тварин) – це стане обов'язковим після вступу, але краще почати зараз. Трансфер технологій – ще один напрям через спільні програми з FAO, OECD, Світовим банком продовжувати впровадження інновацій (зрошення, сортування відходів, енергоефективні ферми). Євроінтеграція відкриває доступ до фінансових ресурсів, але і конкуренцію – українське село має бути готовим конкурувати за молодь, інвестиції з європейськими селами. Для цього держава повинна зробити українські правила гри зрозумілими і стабільними, захистити право власності, забезпечити верховенство права – щоб інвестор, прийшовши в

громаду, був упевнений у безпеці своїх вкладень. Важливо використати і потенціал єврорегіонів – транскордонної співпраці сільських територій (на заході України вже діють єврорегіони з Польщею, Румунією, Угорщиною – проекти спільного туризму, збереження природної спадщини).

7. *Інклюзивність, участь громад і соціальний розвиток.* Національна політика має врахувати, що відбудова – це не лише про бетон і асфальт, а й про людей та їхній добробут. Тому соціальний вимір треба інтегрувати в усі проекти: створення нових робочих місць локально (щоб місцеві були працівниками на відбудові), навчання населення новим навичкам (будівельним, управлінським, фінансової грамотності), розвиток громадянського суспільства. Потрібно стимулювати громади до впровадження партисипативних практик – бюджету участі, громадських слухань, дорадчих органів. Це гарантує, що політика буде відповідати реальним потребам і отримає підтримку людей. Особливо це стосується вразливих груп: ветеранів, людей з інвалідністю, самотніх літніх, молодих родин з дітьми. Їхні потреби мають бути пріоритетом у повоєнному плануванні (доступність інфраструктури, програми перекваліфікації, дитячі садки тощо). Інклюзивність також означає гендерну рівність: залучення жінок до прийняття рішень у громадах, підтримка їх лідерства (створення, наприклад, рад жінок-фермерів, які б радили щодо політики). У цьому напрямі Україна вже має напрацювання – діють стратегії безбар'єрності, гендерної рівності, їх слід імплементувати на рівні сіл і ОТГ. Стратегічний орієнтир – жодна група не повинна залишитися осторонь відновлення. Навпаки, кожна людина має відчувати свою причетність і вигоду від змін.

На завершення слід наголосити на тому, що відновлення сільських територій України – це довгостроковий багаторівневий процес, який вимагатиме системних зусиль щонайменше протягом найближчих 10–15 років. Успіх цього процесу залежить від наявності політичної волі та стратегічного бачення, підкріпленого реалістичними планами і ресурсами. Як вказано у візії Стратегії 2030, мета полягає в тому, щоб сільські території стали комфортним місцем для життя і роботи завдяки розбудові інфраструктури, а жінки і молодь мали рівні можливості розвивати бізнес і громади [6]. Гармонійний розвиток села – це запорука продовольчої та екологічної безпеки країни, збереження національної ідентичності і культурної спадщини. Повоєнний період – час викликів, але й шансів: шанс переосмислити підходи і «перезавантажити» українське село на нових засадах сталого розвитку, конкурентоспроможності та інклюзивності. Національна політика повинна стати тим каркасом, що об'єднає всі зусилля – уряду, громад, бізнесу, міжнародних партнерів – у єдиному

напрямі. Від успішності відновлення наших сільських територій залежатиме не лише добробут мільйонів людей, але й загальний успіх післявоєнної трансформації України в сучасну європейську державу зі збалансованим розвитком усіх регіонів. Досвід інших країн і власні найкращі практики показують, що за умови правильно розставлених пріоритетів, скоординованих дій та участі самих громад можна подолати нинішні труднощі і забезпечити нове життя українського села у ХХІ ст.

Питання для самоконтролю

1. Дайте визначення поняття «сільські території» та охарактеризуйте їх роль у соціально-економічному розвитку України.
2. Які основні виклики постають перед сільськими громадами в умовах воєнних дій та повоєнної відбудови?
3. Поясніть взаємозв'язок деградації земель і соціально-економічної нестабільності в громадах.
4. Які основні чинники впливають на відновлення земель сільськогосподарського призначення?
5. Як цифровізація та інноваційні технології можуть сприяти відновленню сільських територій?
6. Назвіть приклади міжнародних ініціатив, спрямованих на відновлення та стале використання земель.
7. Які інструменти публічно-приватного партнерства можна застосувати у відновленні сільських територій?
8. Чим зумовлені екологічні ризики під час відновлення земель, пошкоджених війною?
9. Як соціальна інклюзія впливає на ефективність відновлювальних проєктів?
10. Які основні показники доцільно використовувати для оцінки результатів відновлення земель і територій?

Тестові завдання

1. Яка з проблем є найгострішим викликом для сільських територій у воєнний та повоєнний період?
 - а) надмірна урбанізація;
 - б) руйнування інфраструктури та деградація земель;
 - в) надлишок робочої сили;
 - г) зростання експорту сільгосппродукції.

2. Який фактор найбільше впливає на деградацію земель сільськогосподарського призначення?

- а) надмірна хімізація та ерозійні процеси;
- б) розвиток туризму;
- в) урбанізація міст;
- г) скорочення трудових ресурсів.

3. Який міжнародний документ містить напрями з відновлення земель і боротьби з деградацією?

- а) Кіотський протокол;
- б) Конвенція ООН про боротьбу з опустелюванням;
- в) Лісабонська угода;
- г) Декларація ООН про права людини.

4. Яка інноваційна технологія сприяє моніторингу стану земель?

- а) GPS-навігація;
- б) супутникове дистанційне зондування;
- в) традиційні кадастрові карти;
- г) експертні опитування.

5. Що є метою відновлення земель сільськогосподарського призначення?

- а) максимізація прибутку аграрних підприємств;
- б) відновлення продуктивності ґрунтів і забезпечення сталого використання;
- в) розширення урбанізованих територій;
- г) збільшення кількості орендних договорів.

6. Яка група стейкхолдерів найбільше впливає на реалізацію програм відновлення територій?

- а) громади та місцеве самоврядування;
- б) міжнародні банки;
- в) центральні органи влади;
- г) навчальні заклади.

7. Який із прикладів відображає екологічний підхід до відновлення?

- а) використання сівозмін та біофіто-ремедіації;
- б) інтенсивна монокультура;
- в) збільшення кількості агрохолдингів;
- г) концентрація землі у приватній власності.

8. Яка з Цілей сталого розвитку безпосередньо пов'язана з відновленням земель?

- а) ЦСР 1 Подолання бідності;

- б) ЦСР 2 Подолання голоду;
- в) ЦСР 7 Чиста енергія;
- г) ЦСР 12 Відповідальне споживання.

9. *Що може бути індикатором успішного відновлення сільських територій?*

- а) лише зростання доходів агрохолдингів;
- б) відновлення інфраструктури та продуктивності земель;
- в) збільшення імпорту добрив;
- г) зростання урбанізації.

10. *Яка обов'язкова умова підвищує результативність відновлювальних проєктів?*

- а) централізоване управління;
- б) залучення громади до процесів планування та моніторингу;
- в) орієнтація лише на зовнішніх донорів;
- г) виключення малих фермерів.

Ситуаційні завдання

Ситуаційне завдання 1. Відновлення після бойових дій

У громаді залишилось понад 150 га земель сільськогосподарського призначення, пошкоджених унаслідок бойових дій (воронки, замінування, руйнування меліоративних каналів). Місцева влада отримала пропозицію від міжнародної організації профінансувати часткове розмінування та рекультивацію цих земель. Водночас агропідприємства вимагають швидшого повернення ділянок у користування, оскільки втрачають орендний дохід. Жителі села висловлюють занепокоєння щодо безпеки праці та майбутніх врожаїв.

Завдання:

1. Проаналізуйте потенційні ризики і переваги швидкого введення цих земель у господарський обіг.
2. Запропонуйте поетапну програму відновлення земель, враховуючи принципи сталого розвитку.
3. Розробіть інформаційне повідомлення для громади, яке пояснить пріоритети та логіку дій влади.

Ситуаційне завдання 2. Відтік молоді з сільських територій

За останні 5 років чисельність молоді (18–30 років) у громаді зменшилася на 40 %. Основні причини – відсутність сучасної інфраструктури, обмежені можливості працевлаштування та низький рівень культурно-освітніх послуг. Як

наслідок, значні площі земель залишаються необробленими через нестачу робочої сили. У проєкті «Стратегії відновлення громади до 2030 р.» поки що не передбачено окремих програм для молоді.

Завдання:

1. Оцініть наслідки демографічного відтоку для економіки та землекористування громади.
2. Запропонуйте щонайменше 5 інструментів стимулювання повернення та утримання молоді.
3. Підготуйте таблицю «Інструмент – Очікуваний ефект – Відповідальний суб'єкт».

Ситуаційне завдання 3. Використання деградованих земель для відновлюваної енергетики

У громаді є 80 га деградованих земель, непридатних для ведення традиційного сільського господарства. Один з інвесторів пропонує створити сонячну електростанцію, яка може забезпечити до 60 % потреб громади в електроенергії та створити 15 нових робочих місць. Водночас частина мешканців громади наполягає, що ці землі краще використати під відновлювальні агролісомеліоративні насадження.

Завдання:

1. Порівняйте два сценарії використання земель – енергетичний та агролісомеліоративний – за критеріями економічної, соціальної та екологічної ефективності.
2. Розробіть матрицю SWOT для кожного сценарію.
3. Запропонуйте компромісне рішення, яке дозволить поєднати економічні інтереси інвестора та потреби громади.

Ситуаційне завдання 4. Кліматичні виклики для землекористування

За останнє десятиріччя у регіоні зросла частота посух (у середньому 1 раз на 3 роки замість 1 раз на 7 років). Це призводить до зниження врожайності зернових на 25–30 %, а також до втрати економічної стійкості малих фермерських господарств. У проєкті регіональної програми розвитку пропонують збільшити площі зрошуваних земель на 40 %, проте для цього потрібні значні інвестиції (близько 200 млн грн). Екологи наголошують, що без системного підходу зрошення може спричинити вторинне засолення ґрунтів.

Завдання:

1. Оцініть короткострокові та довгострокові наслідки кліматичних змін для сільських територій громади.

2. Запропонуйте щонайменше 5 адаптаційних заходів для мінімізації негативного впливу кліматичних викликів.
3. Розробіть план дій громади з урахуванням принципів сталого управління земельними ресурсами.

Кейси

Кейс 1. Інтеграція ВПО через зайнятість: досвід Бучанської громади

Бучанська міська територіальна громада (Київська область) після деокупації зазнала значного демографічного навантаження у зв'язку з масовим переміщенням внутрішньо переміщених осіб (ВПО). Одним із ключових викликів постала економічна інтеграція переселенців, оскільки більшість із них не мали доступу до традиційних джерел доходів та вимушені були розпочинати життя фактично з нуля.

Громада у співпраці з Міжнародною організацією з міграції (МОМ) та Програмою розвитку ООН в Україні (ПРООН) запровадила низку програм підтримки мікробізнесу та перекваліфікації ВПО. На офіційному сайті громади (<https://bucha-rada.gov.ua>) систематично публікуються оголошення про тренінги, грантові конкурси та можливості для переселенців.

Програми охоплювали:

- фінансову підтримку у вигляді грантів на відкриття власної справи (до 100 тис. грн);
- навчання основам бізнес-планування, маркетингу та фінансової грамотності;
- створення коворкінгів та інкубаторів для малого підприємництва;
- надання юридичного та бухгалтерського супроводу на стартовому етапі діяльності.

Особливу увагу приділено підтримці жінок-переселенок та молодих підприємців, які створювали соціально орієнтовані бізнеси (швейні майстерні, кав'ярні, освітні курси).

Очікувані результати:

- працевлаштування щонайменше 300 ВПО;
- створення понад 20 нових малих підприємств;
- збільшення податкових надходжень до місцевого бюджету;
- підвищення рівня соціальної згуртованості.

Виклики:

- нестача довгострокового фінансування після завершення донорських програм;

- ризик «перегріву» локального ринку, де купівельна спроможність населення залишається низькою.

Завдання:

1. Розробіть бізнес-модель для мікропідприємства ВПО (наприклад, швейної майстерні) з урахуванням локального попиту.
2. Запропонуйте систему КРІ для оцінки ефективності програм зайнятості переселенців.
3. Побудуйте карту партнерств (ОМС – донори – бізнес – ВПО) як інструмент сталого розвитку.

Кейс 2. Соціальна згуртованість через освіту: досвід Ужгородської громади

Ужгородська міська громада (Закарпатська область) стала одним із найбільших приймаючих центрів для переселенців зі східних та південних регіонів України. Внаслідок цього зросло навантаження на систему освіти. Особливим викликом стало забезпечення інтеграції дітей ВПО, які мали різний рівень підготовки та пережили травматичний досвід війни.

За підтримки UNICEF громада реалізувала проєкт створення інклюзивних освітніх просторів у школах і дитсадках (<https://rada-uzhgorod.gov.ua>).

Основні компоненти:

- облаштування інклюзивних кімнат для психологічного розвантаження та арт-терапії;
- забезпечення дистанційного навчання для дітей, які не могли відвідувати школи офлайн;
- підготовка педагогів до роботи з дітьми, що зазнали посттравматичного синдрому;
- створення курсів української мови для дорослих ВПО.

Очікувані результати:

- понад 1 000 дітей ВПО інтегровані в систему освіти;
- підвищення толерантності в учнівських колективах;
- зменшення рівня соціальної ізоляції;
- підвищення компетентностей учителів у сфері інклюзивної освіти.

Виклики:

- обмежені ресурси для розширення освітніх просторів;
- кадровий дефіцит у сфері інклюзивної освіти;
- потреба у сталому фінансуванні.

Завдання:

1. Розробіть модель системної психологічної підтримки дітей ВПО у школі.
2. Запропонуйте програму інтеграції інклюзивних освітніх просторів у громадах з великою кількістю переселенців.
3. Визначте індикатори ефективності освітньої інтеграції дітей ВПО.

Кейс 3. Інклюзивна громада: досвід Хмельницької міської ради

Хмельницька громада стала прикладом комплексного підходу до соціальної інклюзії, орієнтованої не лише на ВПО, а й на інші вразливі групи (людей з інвалідністю, літніх осіб, малозабезпечені сім'ї).

У співпраці з ПРООН та міжнародними благодійними фондами громада створила Центр соціальних послуг «Простір дружній до людини» (<https://khm.gov.ua>).

Центр забезпечує:

- психологічні консультації та юридичний супровід;
- навчання цифровим навичкам та перекваліфікацію для ВПО;
- програму «менторства», коли переселенці допомагають іншим адаптуватися у громаді;
- організацію спільних культурних та освітніх заходів для згуртування.

Очікувані результати:

- зростання доступності соціальних послуг;
- підвищення цифрової грамотності переселенців;
- розвиток інклюзивної ідентичності громади;
- посилення партнерства між місцевою владою та громадськими організаціями.

Виклики:

- забезпечення фінансової сталості роботи центру;
- необхідність розширення спектра послуг;
- масштабування практики на інші громади.

Завдання:

1. Розробіть концепцію сталого фінансування інклюзивних центрів у громадах.
2. Складіть модель «менторства ВПО» як інструменту інтеграції.
3. Запропонуйте систему моніторингу якості наданих послуг.

Питання для самостійного опрацювання

1. Сучасні виклики відновлення сільських територій: економічні, екологічні та соціальні аспекти.
2. Потенціал земель сільськогосподарського призначення у забезпеченні сталого розвитку громад.
3. Наслідки воєнних дій для сільських територій та земель сільськогосподарського призначення в Україні.
4. Європейський досвід відновлення сільських територій: уроки для України.
5. Вплив глобальних кліматичних змін на продуктивність земель сільськогосподарського призначення.
6. Соціальна інклюзія як ключова умова розвитку сільських територій.
7. Використання публічно-приватного партнерства у відновленні земель та інфраструктури сільських територій.
8. Агроекологічні інновації як інструмент підвищення стійкості сільських територій.
9. Роль громадянського суспільства та місцевого самоврядування у відновленні сільських територій.
10. Міжнародні фінансові інструменти та програми підтримки відновлення сільських територій.
11. Економічні ризики та бар'єри відновлення земель сільськогосподарського призначення.
12. Інституційні механізми управління відновленням сільських територій.
13. Інноваційні цифрові технології в управлінні земельними ресурсами.
14. Потенціал розвитку зелених технологій у сільських громадах.
15. Система моніторингу та оцінки ефективності відновлення сільських територій і земель сільськогосподарського призначення.

Список літератури до теми

1. Чверть аграрних земель України втрачено через війну: що це означає для майбутнього. Візіком. URL: <https://api.visicom.ua/uk/posts/okup123456>
2. Українське сільське господарство у воєнний час: стійкість, реформи та ринки. Transnational Institute. URL: <https://www.tni.org/uk/article/ukrainian-agriculture-in-wartime>
3. Bombs, mines and chemicals: how agricultural soils in Ukraine have been ravaged by war. Wageningen University & Research. URL:

<https://www.wur.nl/en/article/bombs-mines-and-chemicals-how-agricultural-soils-in-ukraine-have-been-ravaged-by-war.htm>

4. Україна втратила чверть своїх орних земель через вторгнення Росії. РБК-Україна. URL: <https://www.rbc.ua/ukr/news/ukraina-poteryala-chetvert-svoih-pahotnyh-1655147065.html>

5. В Україні кооперативи стануть основою відновлення сільських територій. AgroNews.ua. URL: <https://agronews.ua/news/v-ukrayini-kooperatyvy-stantut-osnovoyu-vidnovlennya-silskyh-terytorij>

6. Стратегія розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на період до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15.11.2024 № 1163-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1163-2024-%D1%80>

7. Гукалова І. В., Демографічні та соціальні чинники розвитку сільської місцевості в Україні: тенденції змін. *Український географічний журнал*. 2023. № 2(122). С.35–47. DOI: <https://doi.org/10.15407/ugz2023.02.035>

8. Цвігун І.А. Демографічні загрози розвитку сільських територій в Україні. *Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка*. 2016. Вип. 25. С. 171–179. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/120346.pdf>

9. Іващенко О.О. Деградація орних земель – національна катастрофа. URL: <https://agro-business.com.ua/agro/ekspertna-dumka/item/21021-dehradatsiia-ornykh-zemel-natsionalna-katastrofa.html>

10. Грач А. Еродованість ґрунтів України. URL: <https://superagronom.com/karty/erodovanist-gruntiv-ukrainy>

11. Відновлення Чернігівщини після окупації: як іде процес відбудови і звідки брати кошти. Фонд «Демократичні ініціативи» ім. Ілька Кучеріва. URL: <https://dif.org.ua/article/vidnovlennya-chernigivshchini-pislya-okupatsii-yak-ide-protse-vidbudovi-i-zvidki-brati-koshti>

12. Територіальні громади. Портал «Децентралізація». URL: <https://decentralization.ua/newgromada>

13. Welsh C., Dodd E., Dankevych V., Glauber J., Broyaka A. From the Ground Up: Demining Farmland and Improving Access to Fertilizer to Restore Ukraine's Agricultural Production. Center for Strategic and International Studies. URL: <https://www.csis.org/analysis/ground-demining-farmland-and-improving-access-fertilizer-restore-ukraines-agricultural>

14. Simonov D. Hell on Earth. How Russian aggression is devastating Ukrainian black soil. *Ukrainska Pravda*. URL: <https://www.pravda.com.ua/eng/articles/2023/08/13/7415256>

15. Хомюк Н. Л. Диверсифікація розвитку сільських територій в умовах децентралізації: монографія. Луцьк: Вежа Друк, 2019. 320 с.
16. Баринова Д. Відновлення та розвиток деокупованих територіальних громад: реальність та перспективи. Укрінформ. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-polytics/3834546-vidnovlenna-ta-rozvitok-deokupovanih-teritorialnih-gromad-realnist-ta-perspektivi.html>
17. Про концесію: Закон України від 03.10.2019 № 155-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/155-20#Text>
18. Марченко С.І. Сфери застосування державно-приватного партнерства: окремі проблеми правового регулювання. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету. Серія Право*. 2024. Вип. 82. Ч. 2. С. 210–215.
19. Borodaienko A. Ukraine: rural communities need immediate support to plant and produce food amid ongoing war. FAO. URL: <https://www.fao.org/countryprofiles/news-archive/detail-news/en/c/1738525>
20. Vallas A., Etefa A. Ukraine: FAO and WFP join forces to clear agricultural land from remnants of the war and help farmers resume production. World Food Programme. URL: <https://www.wfp.org/news/ukraine-fao-and-wfp-join-forces-clear-agricultural-land-remnants-war-and-help-farmers-resume>
21. Ukraine Community Recovery Fund Report 2024. United Nations in Ukraine. 2024. 26 p.
22. Мунько А. Ю. Механізми публічного управління повоєнним відновленням сільських територій через призму аграрної політики. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування*. 2025. № 16. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2025-16-02-23>
23. Принципи зеленої післявоєнної відбудови України екодії. Екодія. URL: <https://ecoaction.org.ua/zelena-vidbudova-ua.html>
24. Гірська громада почала розробляти план відновлення з часу її окупації. URL: <https://acmc.ua/girska-gromada-pochala-rozroblyaty-plan-vidnovlennya-z-chasu-yiyi-okupacziyi>
25. Купльовська Х. «Сили відновлення» – дивіться на Суспільному про відбудову деокупованих громад. Суспільне мовлення. URL: <https://suspilne.media/mediacenter/770193-sili-vidnovlenna-divitsa-na-suspilnomu-pro-vidbudovu-deokupovanih-gromad/>
26. Реформа децентралізації. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/reformi/efektivne-vryaduvannya/reforma-decentralizaciyi>

27. Бондар Г., Захаров С., Швидка О., Піплас Х. Відновлення громад: що і як планувати. Cedos. URL: <https://cedos.org.ua/events/vidnovlennya-gromad-shho-i-yak-planuvaty>
28. Яночко Я. ZMINA: Rebuilding – Відновлення громади після окупації: Нові починання на Чернігівщині. Izolyatsia. URL: <https://izolyatsia.org/ua/project/zmina-rebuilding/vidnova-community-recovery>
29. Корінець Р. Програма LEADER – інструмент сільської євроінтеграції України. Офіційний сайт Департаменту агропромислового розвитку та земельних відносин Донецької обласної державної адміністрації. URL: <https://agro.dn.gov.ua/programa-leader-instrument-silskoyi-yevrointegratsiyi-ukrayiny/>
30. Smart Village Network. URL: <https://www.smart-village-network.eu/>
31. Вітер С. Майбутнє закинутих сільськогосподарський угідь України: «рівайлдинг» чи повернення до сільського господарства? URL: <https://uwecworkgroup.info/the-future-of-ukraines-abandoned-agricultural-land-rewilding-or-a-return-to-farming>

Тема 4. Інституційне забезпечення сталого та інклюзивного розвитку сільських територій

4.1. Сутність та роль інституцій у розвитку сільських територій

4.2. Нормативно-правові засади інституційного регулювання

4.3. Роль державних і місцевих органів у забезпеченні сталого розвитку

4.4. Участь громадянського суспільства та приватного сектору

4.5. Виклики та проблеми інституційного забезпечення в Україні

4.6. Перспективи розвитку інституційного забезпечення

Сталий та інклюзивний розвиток сільських територій неможливий без дієвих інституцій – системи правил, організацій і механізмів, що спрямовують та координують розвиткові процеси. В Україні неефективність наявного інституційного середовища та незавершеність правового забезпечення суттєво гальмують розвиток сільських громад. Відтак посилення інституційного забезпечення розглядається як вирішальна передумова повоєнного відновлення сільських територій і досягнення цілей сталого розвитку. Інституції покликані впорядковувати суспільні відносини та регулювати господарську й природоохоронну діяльність, створюючи умови для збалансованого прогресу в економічній, соціальній та екологічній сферах [1]. У цій темі розкрито сутність і роль інституцій у розвитку сільських територій, проаналізовано нормативно-правові засади інституційного регулювання, визначено функції державних, місцевих органів влади, громадянського суспільства та бізнесу, а також окреслено ключові виклики й перспективи інституційного забезпечення сталого й інклюзивного сільського розвитку в Україні.

4.1. Сутність та роль інституцій у розвитку сільських територій

Інституції в контексті розвитку – це «правила гри» у суспільстві, тобто формальні норми (закони, підзаконні акти, політики) та неформальні норми (традиції, звичаї, усталені практики), які визначають рамки поведінки людей і організацій [1]. Відповідно, інституційне забезпечення сталого розвитку сільських територій означає створення та підтримку такої системи правил, процедур та організацій, яка сприяє збалансованому соціально-економічному та екологічному розвитку села. Сюди входять як інституції-правила (наприклад,

закони про місцеве самоврядування чи охорону довкілля), так і інститути-організації – державні органи, громади, асоціації, фонди тощо, які реалізують ці правила на практиці. За Д. Нормом, інституції охоплюють «створені людьми обмеження, що спрямовують взаємодію людей» [2], тоді як інститути – це конкретні організації, що діють у межах цих правил. Інституційне забезпечення є належним, коли формальні норми не суперечать неформальним, а організації ефективно виконують покладені на них функції.

Науковці наголошують, що для реалізації концепції сталого розвитку необхідне гармонійне поєднання економічних, соціальних та екологічних цілей, і саме інституції відіграють ключову роль у досягненні цього балансу. Теорія сталого розвитку виходить з багаторівневого бачення – розрізняють глобальний, національний, регіональний та місцевий рівні сталості, на кожному з яких інституції мають свої особливі завдання [3]. З позицій неінституціональної економіки, сталий розвиток можливий лише за наявності правильних «правил гри», які зменшують невизначеність та трансакційні витрати, захищають права власності й стимулюють довгострокові інвестиції в людський капітал і природні ресурси. Методологічно інституційне забезпечення вивчається через призму взаємодії формальних інститутів (державна політика, законодавство) та неформальних (громадські ініціативи, соціальні норми). В українських дослідженнях проблеми сталого розвитку сільських територій висвітлювалися багатьма науковцями, проте суто інституціональному забезпеченню розвитку села до недавнього часу приділялося недостатньо уваги. Сучасні підходи акцентують необхідність формування нової інституційної системи з урахуванням реалій – децентралізації, євроінтеграції, післявоєнних викликів тощо [1].

Інституції є тим механізмом, що забезпечує узгодження розвитку економіки з потребами суспільства й вимогами довкілля. По-перше, інституції формують *економічні правила* – гарантують права землекористування та власності, регулюють ринки сільськогосподарської продукції, забезпечують доступ до фінансів для сільських виробників. Надійні економічні інститути (як-от ефективне законодавство про фермерство, кооперацію, кредитування) стимулюють підприємництво на селі та інвестиції в аграрний сектор [1]. По-друге, інституції виконують *соціальні функції* – встановлюють стандарти і зобов'язання щодо освіти, охорони здоров'я, соціального захисту в сільській місцевості, залучають громаду до ухвалення рішень. Наприклад, механізми громадської участі, закріплені у статутах громад чи законах, сприяють тому, що голоси селян та вразливих груп населення враховуються при плануванні розвитку. По-третє, *екологічні інституції* (природоохоронне законодавство,

норми сталого землекористування) запобігають виснаженню земель і довкілля, встановлюючи обмеження на забруднення, контролюючи використання агрохімікатів, стимулюючи заходи з відновлення земель. Таким чином, через систему нормативно-правових та організаційних інструментів (бюджетне фінансування природоохоронних програм, екологічні стандарти, підтримка «зелених» технологій тощо) інституції допомагають досягти компромісу між економічним зростанням, соціальним добробутом і екологічною стійкістю [3]. Як підкреслюється в дослідженнях, призначення інституцій – упорядкувати суспільні відносини та регулювати виробничо-господарську і природоохоронну діяльність для сталого розвитку [1]. Якщо один із цих вимірів випадає через відсутність належних інституцій (скажімо, відсутній контроль за екологічними наслідками або соціальна політика), розвиток втрачає сталість і породжує кризи.

Отже, інституційне забезпечення сталого та інклюзивного розвитку сільських територій можна визначити як комплекс правових норм, організаційних структур та механізмів, що спрямовані на збалансування економічних, соціальних і екологічних пріоритетів розвитку села. Для українських сільських територій розбудова дієвих інституцій набуває особливого значення в умовах сучасних викликів – про що йтиметься в наступних підрозділах.

4.2. Нормативно-правові засади інституційного регулювання

Основний Закон України закріплює фундаментальні принципи, важливі для розвитку сільських територій. Так, Конституція визначає землю основним національним багатством, що перебуває під особливою охороною держави (ст. 14), гарантує кожному право на безпечне довкілля (ст. 50), встановлює засади місцевого самоврядування (ст. 140–146) та принцип збалансованого розвитку регіонів – у ст. 132 наголошено, що «територіальний устрій України ґрунтується на засадах єдності та цілісності державної території, поєднання централізації і децентралізації у здійсненні державної влади, збалансованості і соціально-економічного розвитку регіонів, з урахуванням їх історичних, економічних, екологічних, географічних і демографічних особливостей, етнічних і культурних традицій» [4]. Ці конституційні норми створюють базис для законодавства, яке регулює розвиток села.

На виконання Конституції ухвалено низку законів, що визначають інституційні межі сільського розвитку. Одним із базових є Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні», який наділив сільські, селищні та міські ради і виконкоми широкими повноваженнями щодо управління місцевим

розвитком, земле- та природокористуванням, соціально-економічним розвитком громад [5]. Саме цей закон закріпив право територіальних громад самостійно вирішувати питання місцевого значення, що стало основою для сучасної децентралізації. Інший стратегічно важливий акт – Закон України «Про засади державної регіональної політики». Він визначає мету державної регіональної політики як створення умов для динамічного, збалансованого розвитку України та її регіонів, забезпечення їх соціальної та економічної єдності, підвищення рівня життя населення незалежно від місця проживання [6]. Цей закон зобов'язує державу долати диспропорції розвитку, зокрема між міськими і сільськими територіями, та стимулювати розвиток депресивних територій. До комплексу нормативних актів, що безпосередньо стосуються сільських територій, належить також Закон України «Про державну підтримку сільського господарства України» [7], який визначає механізми фінансової підтримки агровиробників і розвитку сільських територій.

Особливо значущим для інституційного забезпечення сільського розвитку є земельне законодавство. Впродовж тривалого часу земельні відносини в Україні регулювалися з мораторієм на купівлю-продаж земель сільськогосподарського призначення, що створювало тіньові практики й корупційні ризики. У 2020–2021 рр. ухвалено пакет законів, яким започатковано ринок земель сільськогосподарського призначення, адже з 1 липня 2021 р. громадяни України отримали право купувати землі сільськогосподарського призначення до 100 га в одні руки. Це історичне рішення стало інституційним зрушенням, яке відкрило шлях до ринкового обігу землі та залучення інвестицій у село. Наразі триває другий етап земельної реформи (допуск до ринку земель юридичних осіб-резидентів), а попереду – третій етап, що має забезпечити гармонізацію земельного законодавства України з правом ЄС [8]. Зокрема, йдеться про можливість участі у земельному ринку іноземців із країн ЄС на умовах взаємності, що потребує внесення змін до Земельного кодексу та пов'язаних законів. Євроінтеграційні вимоги вимагають зняття необґрунтованих обмежень для інвесторів з ЄС, адже за правилами внутрішнього ринку ЄС не допускаються обмеження руху капіталу, включаючи інвестиції в землю. Відповідно, Україні доведеться скасувати законодавчі норми, які дискримінують громадян чи підприємства з ЄС щодо набуття прав на землю. У 2024 р. українські експерти за підтримки міжнародних програм уже розробили Концепцію гармонізації земельного законодавства України з правом ЄС, яка визначає перелік сфер земельних відносин, що потребують приведення до європейських стандартів, та пропонує розробку 14 необхідних законопроектів [8]. Отже, адаптація земельного

законодавства – один із ключових напрямів інституційних реформ на шляху євроінтеграції.

Україна як держава підтримує глобальні цілі сталого розвитку (ЦСР) та поступово інтегрує їх у національне планування. У 2015 р. наша країна приєдналася до прийняття ООН-івської Порядку денного в сфері сталого розвитку до 2030 р., а в 2017 р. був представлений Національний доклад «Цілі сталого розвитку: Україна», що визначив базові орієнтири до 2030 р. [9]. На їх підставі уряд включив засади сталості й інклюзивності в низку стратегічних документів. Наприклад, Національна економічна стратегія на період до 2030 року [10] серед пріоритетів визначає сталий розвиток, впровадження інновацій та підвищення соціальної згуртованості. В цій стратегії враховано принцип «нікого не залишити осторонь» – передбачено заходи для розвитку сільських територій, створення робочих місць у селах, підтримки малого і середнього агробізнесу, забезпечення продовольчої безпеки. Ще одним важливим документом є Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки [11]. Вона орієнтована на згуртованість і конкурентоспроможність регіонів, з особливим акцентом на сільські території як простір для нових точок зростання. Згідно зі Стратегією, сталий розвиток громад досягається через проекти з розвитку сільської економіки (зелена енергетика, фермерство, туризм), поліпшення доступу до послуг у сільській місцевості та зміцнення інститутів місцевого розвитку.

На нормативному рівні поступово закріплюються і принципи інклюзивного розвитку, тобто такого, що забезпечує участь і вигоду для всіх груп населення. Наприклад, чинне законодавство про освіту та охорону здоров'я містить положення про доступність цих послуг у сільській місцевості (програми «Нова українська школа» чи медична реформа передбачають підтримку сільських шкіл та амбулаторій). Закон України «Про соціальні послуги» [12] визначає вразливі групи населення, які потребують підтримки, багато з яких проживають у селах. Державна політика дедалі більше враховує потреби таких груп, наприклад, впроваджуються програми розвитку соціальної інфраструктури на селі (будівництво садків, центрів адмінпослуг, транспортного сполучення), щоб мешканці сіл не були обмежені у можливостях порівняно з містянами. В 2021 р. затверджено Національну стратегію зі створення безбар'єрного простору в Україні [13], яка встановлює нові стандарти доступності та інклюзії для всіх громадян, у тому числі мешканців сільських територій. Цей стратегічний документ впроваджує принцип безбар'єрності у державну політику – від фізичної доступності об'єктів (дороги, транспорт, установи у селах) до цифрової (розвиток інтернет-мереж у сільській

місцевості) та суспільної (недискримінація за ознакою місця проживання, гендеру тощо).

Таким чином, в Україні сформовано базову нормативно-правову платформу для інституційного забезпечення сталого й інклюзивного розвитку сільських територій. Конституційні норми окреслюють загальні засади, а спеціальні закони та стратегії деталізують інструменти реалізації – від підтримки фермерів та громад до регіонального планування і децентралізації влади. Втім, як буде показано далі, на практиці реалізація цих норм часто натрапляє на проблеми координації та ефективності, що потребує вдосконалення інституційного механізму.

4.3. Роль державних і місцевих органів у забезпеченні сталого розвитку

В системі інституційного забезпечення сталого розвитку села провідне місце посідають профільні міністерства та відомства України. Їх завдання – формувати політики, спрямовані на збалансований розвиток, та забезпечувати нормативно-організаційні умови для їх реалізації.

Міністерство аграрної політики та продовольства України [14] відповідає за розвиток аграрного сектору і сільських територій. Його політика охоплює підтримку сільгоспвиробників, продовольчу безпеку, земельні відносини, розвиток фермерства та кооперації. З 2020 р. Міністерство приділяє більше уваги розвитку сільських територій не лише через призму сільського господарства, а й у контексті сільської інфраструктури, диверсифікації економіки на селі. Саме це Міністерство реалізує державні програми підтримки фермерів, аграрних дорадчих служб, кредитування малого агробізнесу, що має інклюзивний ефект, залучаючи до економічної активності ширше коло сільських мешканців.

Міністерство розвитку громад та територій України [15] відіграє провідну роль у регіональній політиці та децентралізації. Воно опікується просторовим плануванням, розвитком інфраструктури (дороги, водопостачання, будівництво) і розвитком територіальних громад. В контексті сільських територій міністерство реалізує проекти з сільської інфраструктури (програми «Сільська медицина», «Питна вода», субвенції на дороги в громадах тощо) та координує діяльність обласних і районних адміністрацій щодо регіонального розвитку. Інституційно саме через це міністерство держава спрямовує ресурси в села, особливо після реформи децентралізації. Згідно з науковими оцінками, нині інституційне забезпечення розвитку сільських територій в Україні регулюється такими державними установами, як

Міністерство розвитку громад та територій України, а також місцевими органами влади [1].

До процесу залучаються і інші центральні відомства: наприклад, *Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України* [16] відповідає за екологічну складову сталого розвитку (контроль за використанням земель, відтворення лісів, протидія змінам клімату в агросекторі тощо); *Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності України* [17] – за соціальну складову (рівень життя на селі, пенсійне забезпечення, захист вразливих категорій). Крім того, *Міністерство освіти і науки України* [18] впливає на доступність освіти в сільських громадах (опорні школи, шкільні автобуси), *Міністерство охорони здоров'я* [19] – на медичну інфраструктуру (сільські амбулаторії). Така міжвідомча природа сільського розвитку вимагає тісної координації, що не завжди досягається.

Місцеві ради та громади – це основа інституційного забезпечення безпосередньо «на місцях». В результаті реформи децентралізації (2015–2020 рр.) в Україні створено 1469 територіальних громад (ТГ), які отримали значні повноваження і ресурси. Сільські, селищні, міські ради ТГ тепер відіграють вирішальну роль у плануванні розвитку своїх територій, залученні інвестицій, управлінні землями за межами населених пунктів (з 2020 р. землі державної власності поза межами передані громадам). Це істотно підсилює інституційну спроможність на місцевому рівні. Децентралізація довела свою ефективність у стимулюванні сталого розвитку сіл, надаючи громадам більше можливостей для самостійного вирішення локальних проблем [20]. Згідно з дослідженнями стратегій ТГ, ті громади, які активно впроваджують інституційні інновації – залучають громадськість, здійснюють стратегічне планування, переймають кращі практики – досягають відчутних успіхів у підвищенні якості життя, економічному зростанні та екологічній стійкості [20]. Отже, роль місцевих рад тепер полягає не лише в адміністративному управлінні, а й у виступі в ролі «локальних агентів розвитку».

Конкретні функції органів місцевого самоврядування у забезпеченні сталого розвитку включають розроблення та впровадження стратегій розвитку громади, які враховують економічні, соціальні, екологічні цілі; землеустрій та контроль за землекористуванням (рада громади затверджує плани територій, стежить за дотриманням цільового використання земель, може виділяти землі під заповідні об'єкти тощо); бюджетне планування з урахуванням потреб сталого розвитку (наприклад, виділення коштів на освітлення вулиць енергозберігаючими лампами, підтримку шкіл і ФАПів, благоустрій, поводження з відходами тощо); соціальний захист та послуги (територіальні

громади фінансують терцентри соцобслуговування, програми підтримки багатодітних сімей, людей з інвалідністю); реагування на екологічні виклики (місцеві екологічні фонди, заходи з озеленення, захисту водойм). Важливо, що після децентралізації громади мають право самостійно ініціювати та реалізовувати проєкти розвитку – і успішні кейси показують, що активна громада за підтримки місцевої влади здатна впроваджувати інновації (наприклад, проєкти з сонячної енергетики на дахах шкіл, кооперативні молокозаводи, туризм в сільській місцевості).

Складовою інституційного забезпечення є налагодження партнерства між офіційними органами влади та громадою. Сталий розвиток передбачає демократичність у прийнятті рішень і врахування думки тих, кого ці рішення стосуються [1]. Тому на місцевому рівні впроваджуються інструменти партисипативного врядування, наприклад, громадські слухання, загальні збори громадян, консультації з громадськістю при розробці стратегій чи бюджету громади. Наприклад, перед затвердженням стратегії розвитку ТГ на 5–7 років звичною практикою стало проводити опитування мешканців, публічні обговорення пріоритетів, адже це підвищує легітимність і реалістичність планів. Інший інструмент – бюджет участі (громадський бюджет), коли частина коштів місцевого бюджету (зазвичай 1–5 %) розподіляється на реалізацію проєктів, запропонованих самими жителями громади. Такий механізм уже діє в багатьох громадах і довів ефективність у залученні громадян до управління та забезпеченні прозорості дій влади [20]. Особливо активно через бюджет участі у селах впроваджуються проєкти благоустрою, створення громадських просторів (дитячі майданчики, сквери), що не лише покращує середовище, а й згуртовує мешканців.

Місцева влада також співпрацює з органами самоорганізації населення – в селах діють будинкові, вуличні комітети, старости сіл (у складі ТГ), які доносять проблеми мешканців до ради і виконкому. Формуються громадські ради при виконавчих органах, які включають авторитетних селян, представників молоді, ветеранів тощо. Їхні рекомендації враховуються при прийнятті рішень. Успішною практикою є проведення у громадах Днів відкритих дверей, зустрічей керівництва з громадськістю, публічних звітів голови громади. Це підвищує підзвітність влади і довіру людей, зменшує ризики корупції. Проте рівень громадської участі поки що різниться: деякі громади демонструють високий рівень активності мешканців, а в інших відчувається недовіра та апатія частини населення до участі [21]. Причини – низька обізнаність у механізмах участі, брак часу (особливо у селян, зайнятих господарством), невпевненість, що думку врахують. Поступово ці бар'єри

знижуються завдяки поширенню кращих практик і вимогам законодавства щодо прозорості (наприклад, закон зобов'язує ради проводити громадські слухання з питань містобудування, стратегій тощо).

Важливим напрямом є співпраця місцевої влади з бізнесом та зовнішніми інвесторами. В межах своїх повноважень громади можуть укладати договори з приватними організаціями про соціально-економічний розвиток (наприклад, агрохолдинг допомагає ремонтувати дорогу чи клуб в селі в обмін на оренду земель). Такі партнерства, якщо вони прозорі і взаємовигідні, сприяють інклюзивному розвитку, адже бізнес бере співвідповідальність за добробут громади.

Таким чином, система державних і місцевих органів в Україні нині трансформується від централізованої моделі до децентралізованої, партнерської. Центральні інституції задають межі і надають ресурси, тоді як місцеве самоврядування безпосередньо реалізує проєкти сталого розвитку. Успіх залежить від їх злагодженої взаємодії: ефективна координація між рівнями влади, компетентність місцевих управлінців і активна участь самих жителів – все це необхідні складові інституційного забезпечення сталого розвитку на практиці.

4.4. Участь громадянського суспільства та приватного сектору

Суттєвим доповненням до діяльності державних інститутів у сільському розвитку є інститути громадянського суспільства – громадські організації, спілки, асоціації. В Україні діють численні громадські організації, які опікуються питаннями села: екологічні (Екодія, Всесвітній фонд природи WWF-Україна реалізують проєкти з відновлення земель, збереження природи на Поліссі тощо), соціальні (благодійні фонди розвитку сільських громад, організації, що підтримують малозахищених селян, жінок у селах), освітні (наприклад, ГО, які проводять тренінги для фермерів, молоді на селі). Такі організації часто впроваджують інноваційні підходи – від організації сільських кооперативів до просування ідей «зеленого» туризму чи органічного землеробства. За підтримки міжнародних донорів (USAID, ПРООН, ЄС) реалізовано десятки ініціатив, де громадські активісти об'єднували селян для вирішення конкретних проблем, таких як: відкриття сімейних ферм, створення сільських пожежних команд, облаштування водогонів, розвиток ремесел тощо. Такі проєкти не лише приносять пряму користь, а й зміцнюють соціальний капітал – довіру, навички самоврядування, культуру співпраці. В контексті інклюзії громадські організації особливо корисні для захисту інтересів вразливих груп: ветеранів АТО/ООС, переселенців, людей з інвалідністю,

національних меншин у сільській місцевості. Вони можуть доносити їхні потреби до влади та брати участь у консультаціях.

Окремою ланкою є *кооперативи та асоціації аграріїв* – їх можна розглядати як інституції самоорганізації бізнесу й громади. *Сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи (СОК)* – об'єднання дрібних виробників для спільного використання техніки, збуту продукції, переробки – активно розвиваються останніми роками за підтримки програм технічної допомоги. Кооперативи не лише підвищують конкурентоспроможність малих фермерів, а й виконують соціальну роль, адже забезпечують роботою селян, сприяють їх навчанні, дають відчуття співпричетності. *Аграрні асоціації* – це добровільні об'єднання виробників за галузями (Асоціація фермерів та приватних землевласників, Всеукраїнська аграрна рада, галузеві об'єднання як-от Союз птахівників, Асоціація виробників молока тощо). Вони виконують функції лобіювання інтересів сільгоспвиробників, участі у формуванні політик (через громадські ради при Міністерстві аграрної політики та продовольства України), інформаційної підтримки. Такі професійні об'єднання нерідко беруть участь у спільних з урядом проектах розвитку сільських територій, наприклад, Асоціація об'єднаних громад (що включає і міські, і сільські ТГ) співпрацює з Міністерством розвитку громад та територій України у впровадженні Стратегії регіонального розвитку, а Асоціація фермерів – з Міністерством аграрної політики та продовольства України у програмах кредитування фермерів. Тобто, громадянське суспільство і бізнес-спільноти включені в інституційну архітектуру як партнери держави та місцевої влади.

Механізми публічно-приватного партнерства (ППП). Публічно-приватне партнерство – це інструмент, що дозволяє залучити інвестиції приватного сектору до реалізації суспільно значущих проектів на селі за підтримки держави. У сфері сільського розвитку PPP може застосовуватися для розвитку інфраструктури (будівництво та експлуатація доріг, електромереж, елеваторів, систем зрошення), надання послуг (збирання і утилізація сміття, водопостачання), створення об'єктів соціальної сфери (житло, спортивні споруди) тощо [22]. Наприклад, одним із напрямів, де PPP в Україні стає актуальним, є модернізація зрошувальних систем у південних областях – держава планує залучити приватних інвесторів до відновлення і управління іригаційною інфраструктурою, що має підняти продуктивність сільського господарства в посушливих регіонах. Інші приклади – створення оптових ринків сільгосппродукції (державна надає землю і базову інфраструктуру, а приватні оператори будують та керують ринком) [22]; будівництво зернових терміналів, логістичних центрів; розвиток «зеленого» туризму (громада передає

в концесію об'єкт історичної спадщини чи рекреаційну зону інвестору, який облаштовує туристичну інфраструктуру). Для інклюзивного розвитку важливо, щоб умови PPP враховували інтереси місцевого населення, наприклад, в договорі можуть бути передбачені зобов'язання працевлаштувати певну кількість місцевих мешканців, інвестувати частину прибутку в соціальні проекти громади. Законодавча база для PPP в Україні існує (Закон України «Про публічно-приватне партнерство» [23]), і вже є успішні проекти, хоча в аграрній сфері поки що їх небагато. Подальший розвиток PPP може стати двигуном модернізації сільських територій, якщо на місцевому рівні буде достатньо компетенції для підготовки якісних проектів і забезпечення прозорості у виборі партнерів.

Соціально відповідальний бізнес є рушієм інклюзивного розвитку. Приватний сектор – від агрохолдингів і фермерських господарств до сільських зелених садиб – безпосередньо впливає на добробут сільських територій. Сьогодні стає дедалі очевиднішим, що бізнес має брати на себе частку соціальної відповідальності, інвестуючи в громади, де він працює. Концепція корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) для аграрного бізнесу передбачає добровільні зобов'язання організацій перед місцевими громадами: допомога школам, фінансування медпунктів, розвиток місцевої інфраструктури, екологічні заходи тощо. Це не лише благодійність – у довгостроковій перспективі сам бізнес виграє від процвітання громади (оскільки забезпечується краща робоча сила, соціальна стабільність, позитивний імідж). Як зазначається у дослідженнях, розвинуте суспільство з гідними умовами життя є необхідною умовою подальшого зростання агробізнесу, і тому сучасні агрокомпанії вбудовують соціальні ініціативи у свої стратегії [24]. Практично всі великі агрохолдинги України мають програми КСВ у селах, наприклад, МХП («Миронівський хлібопродукт») фінансує конкурс мікрогрантів для громад («Сільське ревіталізаційне партнерство»), компанія «Астарта» інвестує в сільську медицину та освіту на Полтавщині, холдинг Kernel підтримує місцеві дороги і освітні проекти, Nibulon будує сучасні елеватори з мінімальним впливом на довкілля та створює робочі місця. Багато агрофірм запроваджують практику соціальних угод з сільрадами. Частина коштів (наприклад, 1–2 % від вартості орендованої землі) спрямовується на соціальні потреби села. У розвинених країнах це звична практика, і українські підприємства переймають її досвід. Зауважимо, що соціальна відповідальність – це взаємовигідне партнерство бізнесу, держави і суспільства [24]. Десятиліття тому сільські громади часто протиставляли себе великому бізнесу (був термін «латифундисти» з негативним забарвленням), але

тепер підхід змінюється: аграрний бізнес усе більше сприймається як невід’ємний учасник розвитку території за умови, що він діє прозоро і враховує інтереси місцевих мешканців. Соціально відповідальний бізнес стає рушієм інклюзивного розвитку, коли зростання агровиробництва поєднується з підвищенням якості життя у селі.

Крім великих підприємств, важливий внесок робить малий та середній бізнес у селах – фермери, підприємці. Вони часто працевлаштовують місцевих жителів, сплачують податки до бюджету громади, урізноманітнюють економіку села (виробництво не лише сировини, а й продуктів переробки, послуг). Завдання інституцій – допомогти цьому сектору розвиватися (через сприятливі регуляції, мікрокредитування, навчання), адже широка участь місцевого бізнесу означає інклюзивність економічного розвитку. Коли вигоду від зростання отримують не тільки акціонери великих фірм, а й малі підприємці й самозайняті селяни, тоді формуються міцніші основи для стійкого розвитку.

Отже, громадянське суспільство та приватний сектор є невід’ємними інституційними учасниками сталого розвитку сільських територій. Громадські інституції приносять енергію «знизу», інновації та контроль за владою, а бізнес-інституції – інвестиції, робочі місця і нові можливості. Успішний інклюзивний розвиток потребує партнерства всіх трьох секторів: влади, громади і бізнесу. Як показує досвід, таке тристороннє партнерство, засноване на довірі і спільних інтересах, здатне значно прискорити відновлення та розквіт українського села.

4.5. Виклики та проблеми інституційного забезпечення в Україні

Попри наявність законодавчої бази та інституцій різних рівнів, на практиці інституційне забезпечення сталого та інклюзивного розвитку сільських територій стикається з низкою серйозних викликів. Основні проблеми можна згрупувати за напрямками:

- недостатня координація між рівнями управління;
- корупційні ризики у земельних відносинах та управлінні ресурсами;
- бар’єри для участі соціально вразливих груп у прийнятті рішень;
- низька інституційна спроможність окремих громад;
- недосконалість законодавства та програмних документів.

Недостатня координація між рівнями управління. Як зазначалося, до розвитку села дотичні багато органів – від міністерств до рад у найменших селах. Проте механізми координації їх дій часто недосконалі. Державні стратегії і програми не завжди узгоджуються з реальними планами громад, існує неузгодженість комплексної політики розвитку територій між центральною владою та місцевою [1]. Наприклад, програми підтримки

агросектору, що впроваджує Міністерство аграрної політики та продовольства України, можуть не враховувати специфіку певного регіону; або навпаки, обласні адміністрації розробляють свої програми (скажімо, розвитку сільськогосподарських кооперативів), які не підкріплені фінансуванням з держбюджету. Інституційна фрагментація проявляється також у дублюванні функцій, наприклад, питаннями сільського розвитку займаються декілька різних структур (Міністерство аграрної політики та продовольства України, Міністерство розвитку громад та територій України, Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності України, Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України), і бракує єдиного координуючого центру. У 2021 р. була ідея створити при Кабміні посаду Уповноваженого з питань розвитку сільських територій або міжвідомчу координаційну раду. Це могло б поліпшити ситуацію, але поки що такі ініціативи не реалізовані. Недостатня координація призводить до неефективного використання ресурсів та взаємних звинувачень, наприклад, місцева влада часом вважає, що центр «не розуміє потреб села», а центр нарікає на пасивність або слабкість місцевих інститутів. Подолання цього виклику потребує впровадження системи вертикальної та горизонтальної координації – регулярних консультацій між міністерствами і асоціаціями громад, узгодження державних і регіональних стратегій, створення спільних робочих груп для управління проєктами.

Корупційні ризики у земельних відносинах та управлінні ресурсами. Сфера земельних відносин історично є однією з найбільш корумпованих в Україні. Роки дії мораторію на продаж землі спричинили тіньові схеми – від «сірої» оренди до прихованого перепродажу паїв через фіктивні договори емфітевзису. За даними Національного агентства з питань запобігання корупції (НАЗК), земельні відносини належать до найкорумпованіших сфер державного управління [25]. Корупційні схеми використовувалися при безоплатній передачі землі у приватну власність через рішення сілрад (часом ділянки отримували підставні особи або «кооперативи»), зміні цільового призначення ділянок, проведенні аукціонів на оренду. Це призвело до втрат для місцевих бюджетів, концентрації землі в руках нечистих на руку ділків, порушення прав селян. Попри земельну реформу, ризики корупції залишаються. Є побоювання щодо прозорості роботи Державної служби України з питань геодезії, картографії та кадастру [26], повноти наповнення земельного кадастру даними, можливих зловживань при відведенні земель учасникам АТО чи під час деокупації земель. Корупція підточує інституційну спроможність – люди втрачають довіру до владних інститутів, справедливість «правил гри» ставиться під сумнів. Для протидії цьому держава та громади мають впроваджувати антикорупційні

заходи: цифровізація земельних послуг (максимум процедур онлайн, мінімум контакту чиновника і громадянина), прозорі аукціони в системі Prozorro.Продажі, громадський контроль (антикорупційні комісії при радах). Певні кроки зроблено, наприклад, у 2021–2023 рр. функції розпорядження землями передано громадам, що усуває багаторівневу бюрократію і потенційні хабарі «на горі». Але корупційні ризики лишаються не тільки в земельній сфері: державні програми підтримки іноді розподіляються непрозоро, є зловживання на тендерах із будівництва сільської інфраструктури, у використанні бюджетних коштів. Це теж підриває інституційну основу сталого розвитку, бо ресурси розкрадаються замість інвестування у розвиток громад.

Бар'єри для участі соціально вразливих груп у прийнятті рішень. Одним з принципів інклюзивного розвитку є врахування інтересів усіх груп населення, включаючи найбільш вразливі – бідні сім'ї, безробітні, люди з інвалідністю, літні люди, молодь, жінки, внутрішньо переміщені особи тощо [27]. Однак на практиці ці категорії часто менш залучені до процесів ухвалення рішень у сільських громадах. Існує кілька типових бар'єрів. *Фізичні та інфраструктурні бар'єри:* віддаленість населених пунктів, брак транспорту заважають людям (особливо літнім чи з інвалідністю) брати участь у громадських слуханнях або навіть дізнаватися про них. Наприклад, жителі віддаленого хутора можуть просто не мати можливості прибути на збори громади через відсутність дороги чи автобуса. *Інформаційні бар'єри:* низька поінформованість про права і механізми участі. Багато селян не знають, що можуть ініціювати слухання, подавати петиції або що рада зобов'язана оприлюднювати проекти рішень. У селах проживають люди старшого віку, яким не завжди доступні онлайн-ресурси, а саме в інтернеті нині публікуються проекти документів, оголошення про обговорення. *Цифровий розрив* – брак доступу до швидкісного інтернету, недостатні навички роботи з онлайн-сервісами – став новітнім бар'єром, особливо під час пандемії та війни, коли багато спілкування перейшло в онлайн [27]. *Соціально-психологічні бар'єри:* у деяких громадах досі панують патерналістські настрої, невіра у власний вплив. Вразливі групи – бідні чи малозабезпечені – можуть відчувати сором або страх перед владою, жінки іноді стикаються з гендерними стереотипами (їхню думку недооцінюють) [27], молодь – з ейджизмом. Архітектурна недоступність та відсутність сервісів: банальні речі як пандус у будівлі ради або можливість для матері залишити дитину на час зборів (є дитяча кімната) – часто відсутні, що унеможливорює участь людей з інвалідністю чи матерів малих дітей. Для подолання цих бар'єрів потрібна цілеспрямована політика як на державному, так і місцевому рівні. Національна стратегія безбар'єрності ініціює усунення різних типів

бар'єрів і впровадження стандартів інклюзії. На практиці громадам рекомендується проводити зустрічі у зручний час (наприклад, після завершення робіт на полі, у вихідні), забезпечувати різні формати участі (очні слухання + онлайн-трансляції, збір письмових пропозицій), облаштовувати місця проведення з урахуванням потреб маломобільних людей. Експерти також пропонують проводити просвітницькі заходи, наприклад, інформаційні сесії з представниками ОМС у школах, відкриті фестивалі громадської участі, де роз'яснюють механізми впливу [27]. В деяких громадах створено молодіжні ради, ради ветеранів, ради жінок-підприємниць, які консультують місцеву владу – це гарна практика залучення різних груп.

Низька інституційна спроможність окремих громад. Попри успіхи децентралізації, не всі громади однаково спроможні управляти розвитком. Є сільські громади з дуже малою кількістю населення чи слабкою економічною базою, які не можуть повністю профінансувати свої функції – бракує коштів на фахівців (проектних менеджерів, економістів, екологів), немає достатньо кваліфікованих кадрів. Деякі новостворені ТГ досі вибудовують свою адміністративну структуру, і низька ефективність діючих інституцій та інституційна слабкість громад залишається проблемою [1]. Наприклад, у частині громад не функціонує відділ економічного розвитку або відсутні спеціалісти з залучення інвестицій, що ускладнює реалізацію стратегій – паперова стратегія є, а спроможності виконати немає. Державна підтримка інституційного розвитку (тренінги, освітні програми для службовців, субвенції на створення центрів надання адмінпослуг) наразі охоплює не всі потреби. Так само мережа агенцій регіонального розвитку поки що розвинена слабо [1]. Ці агенції мали б допомагати громадам з підготовкою проєктів, пошуком інвесторів, але є тільки в обласних центрах і не завжди активні.

Недосконалість законодавства та програмних документів. Законодавство, як згадано, хоча й існує, але є непослідовним та фрагментарним у сфері регулювання розвитку територій. Деякі необхідні закони досі не ухвалені або не запрацювали на практиці. Наприклад, законопроект «Про сільський розвиток» давно обговорюється, але не прийнятий. Програмно-цільові документи (стратегії, державні програми) часто страждають на низьку ефективність виконання – вони приймаються, але не забезпечуються фінансуванням чи механізмами реалізації. Це підриває довіру на місцях: громади бачать, що деклароване у столиці не підкріплено реальними діями. Також відсутній єдиний законодавчий акт комплексного характеру щодо сільських територій. Експерти вказують на потребу розробити Закон «Про розвиток сільських територій», який би об'єднав правові, організаційні,

фінансові засади сільського розвитку, визначив термінологію, повноваження, інструменти тощо [1]. Наразі ж норми розпорошені по різних законах, що ускладнює їх застосування.

Отже, інституційному забезпеченню сталого розвитку сіл в Україні заважають як об'єктивні причини (наслідки війни, бідність громад, демографічна криза), так і суб'єктивні недоліки інституцій (корупція, неузгодженість дій, недосконалі правила). Для подолання цих проблем потрібен комплексний підхід: одночасне вдосконалення законодавства, підвищення спроможності місцевих інститутів, антикорупційні заходи, посилення координації політик. Уряд має працювати спільно з органами місцевого самоврядування, бізнесом і громадськістю над зміцненням інституційного середовища, адже лише так можна усунути бар'єри і закласти основу для ефективного розвитку села.

4.6. Перспективи розвитку інституційного забезпечення

Зважаючи на визначальні виклики, що постали перед сільськими територіями, окреслимо основні перспективні напрями вдосконалення інституційного забезпечення їх сталого та інклюзивного розвитку в Україні.

Російська агресія завдала величезної шкоди сільським громадам – зруйновано інфраструктуру, заміновано значні площі земель, порушено господарські зв'язки, частина населення виїхала. В цих умовах післявоєнне відновлення села стає пріоритетним завданням державної аграрної політики України [1]. Інституційно це вимагає створення спеціальних механізмів підтримки постраждалих територій. Уряд уже розробляє програми з розмінування земель сільськогосподарського призначення, відбудови сільськогосподарської інфраструктури (електромереж, складських приміщень, доріг до полів) – для їх реалізації можуть бути створені окремі фонди відновлення з прозорим управлінням та залученням міжнародної допомоги. Критично важливо під час відбудови дотримуватися принципів сталості: відновлювати за принципом «build back better» – будувати краще, ніж було, з використанням сучасних енергоефективних технологій, стійких до кліматичних впливів. Це має бути закріплено інституційно у стандартах відновлення сільських територій. Наприклад, якщо відбудовувати ферми, то з екологічно чистими системами відходопереробки; відновлювати меліоративні системи – то з урахуванням майбутніх змін клімату тощо. Після війни знадобиться також оновлення нормативно-правової бази, зокрема щодо статусу та підтримки територій, що зазнали бойових дій чи окупації. Можливо, будуть запроваджені певні преференції для бізнесу, що інвестуватиме у відродження сіл на

деокупованих землях (податкові пільги, державні гарантії). Місцевим інституціям слід готуватися до ефективного використання очікуваних потоків допомоги. Для цього потрібні прозорі процедури, громадський контроль, аби кошти дійшли за призначенням і відбудувалися школи, лікарні, домогосподарства. Науковці наголошують, що ефективна система інституційного забезпечення є прямою умовою успішного повоєнного відновлення сільських територій, адже добробут мешканців залежатиме від здатності інституцій реалізувати намічені цілі розвитку [1]. Отже, в перспективі варто очікувати появи нових інституцій (можливо, агенцій з відновлення села), коригування стратегій розвитку з урахуванням повоєнних реалій, а також ще більшої децентралізації – надання громадам ресурсів і автономії для відбудови.

Набуття Україною статусу країни-кандидата в члени ЄС (2022 р.) означає, що попереду глибокі інституційні зміни за європейськими стандартами. В аграрній і регіональній політиці це передбачає гармонізацію з принципами Спільної аграрної політики ЄС та політики згуртованості. Україна має імплементувати європейські регламенти і директиви, що стосуються сільського розвитку, довкілля, безпечності харчових продуктів, гендерної рівності тощо [28]. Перспективно це призведе до посилення екологічних інституцій – виконання вимог щодо охорони природи (наприклад, створення територій Natura 2000, впровадження Директиви про нітрати, про ґрунти, Водної рамкової директиви). Інтеграція до ЄС вже зараз стимулює реформу системи управління агросектором, адже треба вибудувати інституційну спроможність для реалізації Спільної аграрної політики (SAP). Зокрема, в межах угоди про асоціацію Україна зобов'язалася створити інструменти управління ринками, системи підтримки фермерів згідно з вимогами СОТ і ЄС. Доведеться розвивати систему сільськогосподарських консультацій, систему контролю якості продукції (наблизити її до європейської агенції EFSA), адаптувати інституції ветеринарного та фітосанітарного контролю до норм ЄС. Одночасно, інтеграція відкриває нові можливості: після вступу до ЄС Україна матиме доступ до структурних фондів і програм підтримки сільських територій, таких як Європейський сільський фонд розвитку сільських регіонів (EAFRD). Для цього потрібно заздалегідь підготувати інституції на національному та регіональному рівнях, навчитися розробляти проекти під європейські гранти, співфінансувати їх. Євроінтеграція також означає приєднання до Європейського зеленого курсу (Green Deal), а, отже, інституціям доведеться посилено працювати над скороченням викидів парникових газів в агросекторі, розвитком відновлюваної енергетики на селі, поводженням з відходами сільгоспвиробництва. В цілому, інтеграція до європейського простору сталого розвитку стане каталізатором

модернізації інституцій, адже доведеться вдосконалити закони, зміцнити інституційну спроможність для формування і реалізації аграрної політики на основі достовірних даних, належного контролю та моніторингу ефективності програм [29]. Уже зараз у Стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій до 2030 р. проголошено курс на інституційне зміцнення для майбутньої інтеграції в Спільну аграрну політику ЄС [29]. Отже, перспективи євроінтеграції – це перспективи впровадження кращих європейських інституційних практик: прозорого управління, залучення громадськості, міжсекторної співпраці (кластери, LEADER-підхід – місцеві акційні групи), довгострокового стратегування з огляду на Цілі сталого розвитку.

В майбутньому український аграрний сектор має розвиватися як інклюзивна економіка без бар'єрів, де доступ до ресурсів і можливостей мають різні учасники. Інституції повинні забезпечити справедливі «правила гри» на аграрному ринку, щоб запобігти монополізації і водночас стимулювати конкурентоспроможність. Це означає подальше вдосконалення антимонопольного регулювання, підтримку дрібних виробників через кооперативи та страхові фонди, гарантування рівного доступу до експортних можливостей, торгівельної інфраструктури. Необхідно створювати інституційні умови для розвитку аграрних інновацій – мережі аграрних хабів, інкубаторів стартапів на селі, розвивати систему аграрної науки та дорадництва (консультаційні служби). Конкурентоспроможність агросектору у довгостроковій перспективі залежатиме від його стійкості до змін (кліматичних, ринкових), тому інституції мають запровадити механізми управління ризиками: фонди страхування врожаїв, програми перенавчання працівників, розширення можливостей для зайнятості поза суто сільським господарством. Інклюзивність передбачає, що вразливі категорії населення інтегровані в економічне життя – для цього інституційно можуть з'явитися соціальні підприємства на селі (за підтримки держави), програми мікрокредитування стартапів для молоді, гранти для жіночого підприємництва в агросфері тощо.

Всі ці зусилля будуть ефективними лише за умови наявності ефективних інститутів – професійних, прозорих, орієнтованих на розвиток. Тому у перспективі необхідно продовжувати інституційну реформу публічної служби на місцях (навчання кадрів, підвищення мотивації, цифровізація послуг). Як відзначають економісти, довгострокове зростання прямо залежить від якості інститутів – верховенства права, захисту прав власності, підзвітності влади [1]. На рівні села це транлюється у такі речі: справедливий розподіл земель (без

«тіньових» схем), неупереджене рішення місцевої влади (без фаворитизму до окремих бізнесів), рівні умови доступу до ресурсів (грантів, інформації) для всіх господарюючих суб'єктів. Саме такий інституційний клімат дозволить виростити конкурентоспроможну і водночас інклюзивну аграрну економіку, коли модернізація й продуктивність поєднуються зі створенням можливостей для широких верств населення.

Варто зазначити, що вже зараз розробляється концепція «розумних сіл», яка передбачає наявність цифрової екосистеми для сільської громади: онлайн-сервіси адмінпослуг, електронне врядування, дистанційна освіта і медицина, аграрні IT-рішення (точне землеробство). Це теж вимагатиме адаптації інституцій – від підготовки кадрів до змін у законодавстві. Проте цифровізація здатна стати каталізатором прозорості та ефективності інституцій (наприклад, електронний земельний аукціон мінімізує корупцію і прискорює процедури).

Отже, інституційне забезпечення сталого та інклюзивного розвитку сільських територій в Україні перебуває на етапі динамічних змін. Попередні теми показали, що вже є розуміння ролі інституцій і сформовано базові елементи цієї системи. Попереду – складна робота з удосконалення та інтеграції українських інституцій у світовий та європейський контекст, адаптації до післявоєнних умов. Оптимістично можна прогнозувати, що за належної політичної волі та активної участі суспільства українське село отримає сучасну інституційну інфраструктуру, яка забезпечить йому процвітання на засадах сталості та інклюзії.

Питання для самоконтролю

1. Дайте визначення поняття «інституційне забезпечення сталого розвитку сільських територій».
2. Які функції виконують інституції у забезпеченні балансу економічної, соціальної та екологічної складових?
3. Які основні нормативно-правові акти України регулюють розвиток сільських територій?
4. У чому полягає роль органів місцевого самоврядування в умовах децентралізації?
5. Як громадянське суспільство може впливати на процеси сталого розвитку сільських територій?
6. Охарактеризуйте роль публічно-приватного партнерства у розвитку сільських територій.
7. Які основні виклики стоять перед інституційним забезпеченням розвитку сільських територій в Україні?

8. У чому полягають корупційні ризики у сфері земельних відносин?
9. Як соціально вразливі групи можуть бути інтегровані у процес прийняття управлінських рішень?
10. Які перспективи інституційного забезпечення сільських територій у післявоєнний період?

Тестові завдання

1. *Що означає поняття «інституційне забезпечення»?*
 - а) сукупність природних ресурсів;
 - б) система правил, норм та організацій, які регулюють розвиток;
 - в) лише діяльність органів місцевого самоврядування;
 - г) набір економічних інструментів.
2. *Який документ України закладає конституційні основи розвитку сільських територій?*
 - а) Земельний кодекс України;
 - б) Конституція України;
 - в) Закон «Про місцеве самоврядування в Україні»;
 - г) Закон «Про охорону навколишнього природного середовища».
3. *Які органи відповідають за формування державної політики у сфері сталого розвитку?*
 - а) Верховна Рада України;
 - б) Міністерство аграрної політики та продовольства України;
 - в) Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України;
 - г) Усі перелічені.
4. *Який рівень управління найбільш залучений до розвитку сільських територій у процесі децентралізації?*
 - а) обласна рада;
 - б) громада (територіальна громада);
 - в) Верховна Рада України;
 - г) Кабінет Міністрів України.
5. *Що є прикладом участі громадянського суспільства у розвитку сільських територій?*
 - а) діяльність кооперативів;
 - б) прийняття бюджету громади Верховною Радою;
 - в) ведення кадастрового обліку земель;
 - г) монополізація агробізнесу.
6. *Яка основна мета публічно-приватного партнерства у сфері сталого розвитку?*

- а) максимізація прибутків приватних підприємств;
- б) забезпечення балансу між державними та бізнес-інтересами;
- в) передача землі у приватну власність;
- г) зменшення ролі громад.

7. *Що є одним із головних викликів інституційного забезпечення в Україні?*

- а) ефективна координація між рівнями управління;
- б) надмірна прозорість процедур;
- в) корупційні ризики;
- г) перевиробництво агропродукції.

8. *Хто з наведених є ключовим стейкхолдером у розвитку сільських територій?*

- а) міжнародні банки;
- б) громади та місцеві мешканці;
- в) агрохолдинги;
- г) Верховна Рада України.

9. *Який фактор найбільше впливає на перспективи розвитку інституційного забезпечення у післявоєнний період?*

- а) інтеграція в європейський простір;
- б) зменшення ролі місцевих громад;
- в) обмеження доступу соціально вразливих груп;
- г) централізація управління.

10. *Яка з наведених характеристик найбільш точно описує інклюзивний підхід?*

- а) орієнтація лише на економічний розвиток;
- б) залучення всіх груп населення до прийняття рішень;
- в) перевага екологічної складової над іншими;
- г) передача функцій управління лише приватному сектору.

Ситуаційні завдання

Ситуаційне завдання 1. Створення земельної агенції при громаді

У територіальній громаді планується створити земельну агенцію, яка відповідатиме за інвентаризацію, моніторинг та управління землями сільськогосподарського призначення. Частина депутатів ради сумнівається у доцільності цього органу, адже вже функціонують відділи земельних ресурсів у райдержадміністраціях та Держгеокадастр. Натомість голова громади вважає, що наявність власної агенції посилить контроль і підзвітність, сприятиме прозорому управлінню та залученню інвестицій.

Завдання:

1. Оцініть доцільність створення інституції на місцевому рівні.
2. Визначте, які функції має виконувати земельна агенція громади.
3. Запропонуйте механізми координації роботи агенції з державними органами та місцевими стейкхолдерами.

Ситуаційне завдання 2. Громадські слухання щодо стратегії розвитку

У процесі розробки стратегії сталого розвитку громади на 2026–2030 рр. місцева рада організувала громадські слухання. В обговоренні взяли участь представники фермерських господарств, громадські організації, освітяни, молодь та люди з інвалідністю. Учасники наголосили на потребі врахувати інтереси всіх соціальних груп, але проєкт стратегії наразі зосереджений переважно на аграрному бізнесі.

Завдання:

1. Проаналізуйте, як можна забезпечити інклюзивність процесу стратегічного планування.
2. Складіть перелік заходів для інтеграції соціальної інклюзії у документ стратегії.
3. Запропонуйте інструменти для моніторингу дотримання інклюзивного підходу під час реалізації стратегії.

Ситуаційне завдання 3. Публічно-приватне партнерство у відновленні земель

У результаті бойових дій частина земель громади зазнала деградації та забруднення. Для їх відновлення запропоновано модель публічно-приватного партнерства. Держава бере на себе частину витрат із рекультивації, а бізнес – впроваджує інноваційні технології та в подальшому отримує право оренди земельних ділянок. Частина мешканців громади побоюється, що приватні підприємства використовуватимуть землі лише для отримання прибутку, не дбаючи про екологію.

Завдання:

1. Оцініть ризики і переваги такої моделі для громади.
2. Визначте умови договору, які забезпечать баланс інтересів держави, бізнесу та населення.
3. Запропонуйте інституційні механізми контролю за виконанням умов партнерства.

Ситуаційне завдання 4. Роль місцевих освітніх та наукових інституцій

У громаді діє аграрний ліцей та відокремлений підрозділ університету. Освітняни пропонують інтегрувати свої ресурси у розвиток громади: проводити навчання фермерів сучасним агротехнологіям, розробляти проєкти з екологічного моніторингу, залучати студентів до стажувань у місцевих господарствах. Проте органи влади досі не визначилися, як інституційно закріпити роль цих закладів у системі управління сільськими територіями.

Завдання:

1. Обґрунтуйте значення залучення освітніх і наукових установ до управління розвитком сільських територій.
2. Розробіть механізм інституціоналізації їх участі у стратегічних планах громади.
3. Запропонуйте форми партнерства між органами влади, закладами освіти й аграрним бізнесом.

Кейси

Кейс 1. ЦНАП як інституційний хаб: досвід Межирицької громади

Межирицька сільська територіальна громада Дніпропетровської області стала одним із прикладів того, як створення Центру надання адміністративних послуг (ЦНАП) може змінити інституційне забезпечення розвитку на місцевому рівні. Ідея полягала в тому, щоб забезпечити мешканців віддалених сіл і невеликих населених пунктів доступом до якісних та прозорих публічних послуг. Через ЦНАП жителі змогли отримати в одному місці цілий спектр сервісів – від реєстрації місця проживання та оформлення договорів оренди землі до доступу до соціальних послуг, які раніше вимагали поїздки у районний центр.

Цей інструмент став не лише зручним для громадян, а й суттєво зменшив корупційні ризики, адже централізована обробка заявок і документообігу дозволила зробити процеси більш прозорими та контрольованими. Як зазначається на офіційному сайті громади, ЦНАП поступово перетворюється на справжній інституційний хаб, що поєднує адміністративні, соціальні та інформаційні послуги в єдиній точці доступу (mezhyrich.otg.dp.gov.ua).

Досвід Межирицької громади є показовим і в ширшому українському контексті. Так, приклади створення подібних центрів зафіксовані у Великорублівській та Врадіївській громадах, де ЦНАПи були офіційно інституціоналізовані як структурні підрозділи місцевих рад із власним положенням та штатним забезпеченням (velykorublivska-gromada.gov.ua, vrk-gromada.gov.ua). Це свідчить про те, що інституційне забезпечення сталого

розвитку набуває конкретних рис через поєднання цифрових інновацій, організаційної спроможності та орієнтації на потреби громади.

Завдання:

1. Проаналізуйте діяльність ЦНАП у Межиріцькій громаді з точки зору трьох складових сталого розвитку: економічної, соціальної та інституційної.
2. Запропонуйте, які додаткові послуги доцільно інтегрувати в роботу ЦНАП для посилення ефективності управління землею.
3. Підготуйте аналітичну записку для голови громади з рекомендаціями щодо інституційного зміцнення ЦНАП.

Кейс 2. Прозорі земельні аукціони: досвід «Prozorro.Продажі»

Однією з ключових проблем сільських громад завжди було управління землями. Тривалий час процеси передачі земель у користування чи продаж супроводжувалися низькою прозорістю, конфліктами інтересів і недовірою громадян. Ситуація змінилася у 2021 р., коли на законодавчому рівні було закріплено використання електронної системи «Prozorro.Продажі» для проведення земельних аукціонів. Цей крок став справжнім проривом у сфері інституційного забезпечення прозорості, адже громади отримали інструмент, що унеможлиблює кулуарні домовленості і гарантує відкритий доступ для всіх охочих.

Як показує практика, земельні ділянки тепер виставляються як офіційні лоти на онлайн-платформі, а учасники – від дрібних фермерів до великих агропідприємств – мають змогу брати участь у торгах на рівних умовах. Виграє той, хто запропонує найвищу ціну, а процедура автоматично фіксується в системі, що виключає людський фактор і суб'єктивні рішення чиновників. Вже перші результати довели ефективність такого підходу: громади змогли залучити додаткові кошти до місцевих бюджетів, зменшили корупційні ризики та водночас стимулювали конкуренцію серед учасників (prozorro.sale).

Аналітичні матеріали підтверджують, що електронні торги дозволили дрібним фермерам отримати реальний доступ до земельних ресурсів, які раніше розподілялися непрозоро. Наприклад, за даними порталу «Дивись.info», ринок землі через Prozorro дав змогу зробити перші кроки до формування цивілізованих земельних відносин, які відповідають європейським стандартам відкритості та підзвітності ([dyvys.info](https://divys.info)).

Водночас залишається низка викликів, зокрема потреба у проведенні навчальних заходів для сільських мешканців та фермерів, які не завжди мають достатню цифрову грамотність для участі у таких аукціонах. Але попри це

Prozorro.Продажі є прикладом того, як інституційні зміни здатні забезпечити інклюзивний і справедливий доступ до ресурсів для всіх учасників.

Завдання:

1. Визначте, які ризики для громади можуть виникати при організації земельних аукціонів через систему «Prozorro.Продажі».
2. Розробіть перелік переваг цієї системи для фермерів, місцевої влади та інвесторів.
3. Запропонуйте три індикатори для моніторингу прозорості та ефективності аукціонів у громаді.

Кейс 3. Транскордонне партнерство: Асоціація «Єврорегіон Карпати – Україна»

Ще одним прикладом інституційного забезпечення сталого розвитку є діяльність Асоціації «Єврорегіон Карпати – Україна». Ця організація об'єднує громади Львівської, Івано-Франківської, Закарпатської та Чернівецької областей, сприяючи їхній співпраці з польськими та словацькими партнерами у рамках транскордонних програм. Її завданням є координація зусиль територіальних громад задля спільної участі в міжнародних проєктах, спрямованих на відновлення земельних ресурсів, збереження біорізноманіття, розвиток туризму й поліпшення соціальних послуг.

Завдяки діяльності асоціації громади отримали можливість подавати заявки на гранти ЄС, зокрема у межах програми «Польща–Україна». Це дало їм не лише доступ до додаткових фінансових ресурсів, а й змогу скористатися експертною підтримкою у розробці та реалізації проєктів. Участь у транскордонній співпраці стала каталізатором інституційних змін: громади почали формувати власні відділи міжнародного співробітництва, навчати фахівців з підготовки проєктів та впроваджувати системи моніторингу й оцінки результатів.

Водночас ця діяльність виявила й низку викликів. Зокрема, громади часто конкурують між собою за грантові ресурси, а також стикаються з браком кваліфікованих кадрів для підготовки заявок. Незважаючи на це, приклад «Єврорегіону Карпати – Україна» є свідченням того, що інституційне забезпечення сталого та інклюзивного розвитку сільських територій може ґрунтуватися на багаторівневому партнерстві, яке виходить далеко за межі державних кордонів.

Завдання:

1. Оцініть значення транскордонного співробітництва для розвитку сільських територій України.

2. Визначте основні проблеми, з якими стикаються громади при реалізації міжнародних проєктів.

3. Запропонуйте власне бачення, як інституційне забезпечення у вигляді асоціацій може допомогти громадам ефективніше управляти земельними ресурсами.

Питання для самостійного опрацювання

1. Поняття та сутність інституційного забезпечення сталого землекористування.

2. Роль органів місцевого самоврядування у регулюванні землекористування.

3. Механізми участі громади у прийнятті рішень щодо земель сільськогосподарського призначення.

4. Види інституційних механізмів управління землями: державні, муніципальні, громадські та міжнародні.

5. Функції ЦНАП у сфері земельних відносин: можливості та обмеження.

6. Прозорість земельних аукціонів: досвід України та міжнародні практики.

7. Взаємозв'язок інституційних механізмів і соціальної інклюзії у розвитку сільських територій.

8. Європейський досвід інституційного забезпечення управління землями: уроки для України.

9. Інституційні виклики у сфері землекористування в умовах децентралізації та воєнних дій.

10. Вплив інституційних рішень на якість життя населення сільських територій.

11. Форми публічно-приватного партнерства у сфері землекористування.

12. Асоціації та мережі транскордонного співробітництва як інструмент управління землями.

13. Роль інституцій громадянського суспільства у забезпеченні сталого землекористування.

14. Проблеми корупційних ризиків у сфері управління землями та шляхи їх подолання.

15. Моніторинг та оцінка ефективності інституційного забезпечення землекористування.

Список літератури до теми

1. Бендасюк О.О., Сала Д., Ляшенко О.М., Онопрієнко В.М. Щодо питання інституціонального забезпечення сталого розвитку сільських територій. *Збалансоване природокористування*. 2024. № 2. С. 13–21.
2. Норт Д. Інституції, інституційна зміна та функціонування економіки / пер. І. Дзюб. К. : Основи, 2000. 198 с.
3. Лемещенко Н. Особливості інституційного забезпечення сталого розвитку сільськогосподарських підприємств. *International Journal of Innovative Technologies in Economy*. 2018. № 6 (18). С. 3–10.
4. Конституція України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>
5. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97>
6. Про засади державної регіональної політики: Закон України від 05.02.2015 № 156-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text>
7. Про державну підтримку сільського господарства України: Закон України від 24.06.2004 № 1877-IV URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1877-15>
8. Ливч Д. Продаж землі іноземцям з ЄС: що підказує Україні досвід європейських країн. *Європейська правда*. URL: <https://www.eurointegration.com.ua/articles/2024/06/11/7187848>
9. Корінець Р. Сільський розвиток. Посібник для фахівців з аграрного та сільського розвитку територіальних громад. 2023. Київ. 158 с.
10. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року: Постанова Кабінету Міністрів України від 3.03.2021 № 179. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text>
11. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>
12. Про соціальні послуги: Закон України від 17.01.2019 № 2671-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text>
13. Про схвалення Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 14.04.2021 № 366-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/366-2021-%D1%80#Text>
14. Міністерство аграрної політики та продовольства України. Офіційний сайт. URL: <https://minagro.gov.ua/>

15. Міністерство розвитку громад та територій України. Офіційний сайт. URL: <https://mindev.gov.ua/>
16. Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України. Офіційний сайт. URL: <https://mepr.gov.ua/>
17. Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності України. Офіційний сайт. URL: <https://www.msp.gov.ua/>
18. Міністерство освіти і науки України. Офіційний сайт. URL: <https://mon.gov.ua/>
19. Міністерство охорони здоров'я. Офіційний сайт. URL: <https://moz.gov.ua/uk>
20. Петруха С. Децентралізація і сталий розвиток сільських територій: інституціональне регулювання *Economic Analysis*. 2023. Vol. 33. №. 4. С. 224–234. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2023.04.224>
21. Механізми участі громадян у процесі прийняття рішень органами міської влади у Києві. CEDOS. URL: <https://cedos.org.ua/researches/mekhanizmy-uchasti-hromadian-u-protsesi-pryiniattia-rishen-u-kyievi-rezultaty-doslidzhennia>
22. Марченко С. І. Сфери застосування державно-приватного партнерства: окремі проблеми правового регулювання. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія Право. 2024. Вип. 82. Ч. 2 С. 13–21. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.82.2.33>
23. Про публічно-приватне партнерство: Закон України від 19.06.2025 № 4510-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4510-20#Text>
24. Драбчук Т.І., Коваль О.Ю. Роль соціальної відповідальності агробізнесу у забезпеченні сталого розвитку сільських територій. Економіка і суспільство. 2018. Вип. 18. С. 395–401.
25. Стратегічний аналіз корупції. Земельна корупція: топ-30 корупційних ризиків та шляхи їх подолання. Національне агентство з питань запобігання корупції. 64 с.
26. Державна служба України з питань геодезії, картографії та кадастру. Офіційний сайт. URL: <https://land.gov.ua/>
27. Залучення вразливих груп населення до партисипативного врядування. URL: <https://www.mdi.org.ua/images/2024/02.2024/tez/12-.pdf>
28. Мартинюк М. П. Особливості формування аграрної політики України в умовах євроінтеграції. SCIENTIA. 2025. С. 14–22.
29. Про схвалення Стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15.11.2024 № 1163-р. URL: zakon.rada.gov.ua

Тема 5. Європейський досвід сталого використання та відновлення земель сільськогосподарського призначення

5.1. Політика ЄС у сфері сталого землекористування та відновлення земель

5.2. Інструменти CAP та політики сталого землекористування

5.3. Агроекологічні практики та стале сільське господарство в Європі

5.4. Відновлення деградованих земель сільськогосподарського призначення: політики та приклади

5.5. Цифрові інструменти моніторингу та інновації в управлінні землями

5.6. Партисипативне управління: роль регіонів, кооперативів та зацікавлених сторін

Сталий розвиток сільського господарства в Європейському Союзі (ЄС) набув стратегічного значення у контексті глобальних екологічних викликів та забезпечення продовольчої безпеки. Інтенсивне використання земель сільськогосподарського призначення у XX ст. та на початку XXI ст. призвело до виснаження природних ресурсів, деградації ґрунтів і втрати біорізноманіття. За оцінками Європейської Комісії, сьогодні 60–70 % ґрунтів у ЄС є нездоровими, а щороку ерозією втрачається близько 1 млрд тонн ґрунту, що веде до зникнення родючого шару; економічні збитки від деградації ґрунтів сягають понад 50 млрд євро на рік [1]. Сільське господарство стало одним із головних чинників тиску на екосистеми, адже надмірне застосування агрохімікатів, інтенсивна оранка і зрошення призвели до виснаження біорізноманіття та погіршення стану земельних ресурсів. За даними Європейського агентства з довкілля, дві третини напівприродних середовищ ЄС, що залежать від сільськогосподарського управління, мають незадовільний стан збереження [2]. Загалом понад 80 % природних середовищ Європи перебувають у несприятливому стані [3]. Такі тенденції ставлять під загрозу довгострокову продуктивність аграрного сектору, оскільки добробут сільського господарства нерозривно пов'язаний зі здоров'ям екосистем – ґрунтів, водних ресурсів, популяцій запилювачів тощо [2].

Відповідаючи на ці виклики, Європейський Союз сформував комплексну політику та впроваджує практики, спрямовані на сталий розвиток землекористування та відновлення деградованих земель. Сталий підхід передбачає збалансування продуктивності сільського господарства з охороною довкілля та соціальною стійкістю сільських територій. Впродовж останнього десятиліття в ЄС відбувся поворот від моделі інтенсивного нарощування виробництва до моделі сталого землекористування, що інтегрує екологічні пріоритети. Це відображено як у стратегічних документах ЄС (Європейський зелений курс, Стратегії «Від ферми до виделки» та Біорізноманіття 2030), так і у реформованій Спільній аграрній політиці (CAP) на 2023–2027 рр. [2].

У цій темі розглянуто нормативно-стратегічні рамки ЄС у сфері сталого сільськогосподарського землекористування, проаналізовано практичні інструменти і політики відновлення деградованих земель, а також висвітлено конкретний досвід країн-членів ЄС – впровадження агроекологічних практик, цифрових інструментів моніторингу, партисипативні підходи до управління земельними ресурсами, роль регіонів та кооперативів в оздоровленні агроландшафтів.

5.1. Політика ЄС у сфері сталого землекористування та відновлення земель

Європейський Союз на сьогодні має розгалужену політику, спрямовану на охорону земельних ресурсів та відновлення екосистем. В основі цієї політики – інтеграція природоохоронних цілей у сільське господарство та регіональний розвиток. Основними орієнтирами виступають Європейський зелений курс (European Green Deal) та пов'язані з ним стратегії. Зокрема, Біорізноманіття ЄС до 2030 р. ставить завдання повернути природу в наше життя, а стратегія «Від ферми до виделки» забезпечити сталі продовольчі системи. Обидві ці стратегії наголошують на тому, що сільське господарство повинно одночасно підтримувати продовольчу безпеку та відновлювати природні ресурси [2]. У 2021 р. Єврокомісія ухвалила нову Ґрунтову стратегію ЄС до 2030 р., що визначає ціль до 2050 р. досягти здорового стану всіх ґрунтових екосистем та проголосила відновлення деградованих ґрунтів пріоритетом ЄС [4]. Серед амбітних цілей цієї стратегії – нульове чисте поглинання земель до 2050 р., тобто припинення втрати сільгоспугідь через урбанізацію, а також скорочення забруднення ґрунтів до рівнів, безпечних для екосистем [2].

На реалізацію Ґрунтової стратегії ЄС у липні 2023 р. Єврокомісія підготувала проєкт першого в історії ЄС спеціального Закону про здоров'я ґрунтів. Цей нормативний акт пропонує запровадити єдині визначення поняття «здорові ґрунти», створити всеосяжну систему моніторингу стану ґрунтів у масштабах ЄС і зобов'язати держави-члени рекультивувати забруднені ділянки за принципом «забруднювач платить». Кінцева мета – забезпечити здоровий стан всіх ґрунтів до 2050 р., відповідно до вже згаданої мети Ґрунтової стратегії та загальної екологічної амбіції ЄС щодо нульового забруднення [1]. Таким чином, питання стійкого управління ґрунтовими ресурсами піднесене на найвищий законодавчий рівень в ЄС.

Ще одним поворотним моментом є ухвалення новітнього Закону про відновлення природи (Nature Restoration Law). ЄС вперше запроваджує юридично зобов'язальні цільові показники для відновлення деградованих екосистем на всій території Союзу. Згідно з ухваленим у 2024 р. регламентом, не менш ніж 20 % території суші та моря ЄС мають бути під відновленими екосистемами до 2030 року, а до 2050 р. – відновлені всі екосистеми, що цього потребують. Цей загальний орієнтир конкретизовано через показники по типах екосистем. Для сільськогосподарських угідь закон передбачає моніторинг і поліпшення принаймні двох із трьох індикаторів біорізноманіття: індексу денних метеликів на луках, частки сільгоспземель із ландшафтними елементами високого біорізноманіття (наприклад, живі огорожі, польові смуги, буферні зони), та запасу органічного вуглецю в орних ґрунтах. Також усі країни мають вжити заходів для збільшення показника чисельності птахів агроландшафтів, що є інтегральним індикатором стану довкілля на селі. Окремо встановлені революційні цілі для болотних і торф'яних земель. Країни ЄС повинні відновити щонайменше 30 % осушених торфовищ у сільському господарстві до 2030 р. (з них хоча б чверть – шляхом повторного заболочення), з нарощенням до 50 % до 2050 р. (не менше третини – під заболоченням). Хоча для агросектору передбачено своєрідний «аварійний гальмівний механізм» – можливість тимчасово відкласти виконання цілей, якщо вони загрожуватимуть продовольчій безпеці, сам факт ухвалення цього закону знаменує зміну парадигми: від охорони природи ЄС переходить до активного відновлення природи, у т.ч. на сільськогосподарських землях. Держави-члени мають розробити національні плани відновлення для досягнення зазначених цілей [5].

Ці новітні ініціативи доповнюють уже наявні нормативні інструменти та програми. У межах Спільної аграрної політики ЄС (Common Agricultural Policy, CAP) дедалі більше уваги приділяється екологізації сільського господарства. CAP традиційно є однією з найбільших політик ЄС за обсягом фінансування. Бюджет CAP на 2023–2027 рр. складає 386,6 млрд євро, що майже третина всього бюджету ЄС [2]. Відповідно, саме CAP багато в чому визначає практики землекористування на європейських полях. У чинній редакції CAP сформульовано конкретні екологічні цілі, такі як: сприяти пом'якшенню і адаптації до змін клімату; раціонально управляти природними ресурсами, такими як вода, ґрунти та повітря; захищати біорізноманіття, екосистемні послуги, середовища існування та ландшафти. Ці цілі впроваджуються через систему інструментів CAP, зокрема обов'язкові екостандарты (умовність) та фінансові стимули для сталих практик, про які докладніше йтиметься нижче. Важливо, що CAP 2023–2027 формувалася уже після ухвалення Європейського зеленого курсу, тому національні стратегічні плани CAP кожної держави-члена мають бути узгоджені з цілями ЄС у сфері клімату та довкілля, зокрема із згаданими стратегіями «Від ферми до виделки» та Біорізноманіття 2030 [6]. Це гарантує, що кошти CAP використовуються для досягнення цілей сталості, а не лише для підтримки виробництва.

Отже, Європейський Союз створив потужну стратегічно-нормативну базу для сприяння сталому використанню земель: від високорівневих стратегій до конкретних законодавчих актів і програм фінансування.

5.2. Інструменти CAP та політики сталого землекористування

Спільна аграрна політика (CAP) є головним механізмом впливу ЄС на сільськогосподарське землекористування. Починаючи з реформи 2013 р. та особливо з новим циклом 2023–2027, CAP інтегрувала екологічні вимоги у свої інструменти. Країни-члени розробили Стратегічні плани CAP, у яких визначили заходи для досягнення як загальноєвропейських, так і національних цілей сталого розвитку сільського господарства. CAP передбачає поєднання регуляторних вимог (обов'язкових для всіх фермерів, які отримують підтримку) та добровільних заходів, підтримуваних фінансово.

Базовим рівнем є умовність (conditionality) – набір обов'язкових стандартів утримання землі в доброму екологічному стані та дотримання мінімальних вимог законодавства. До прикладу, серед стандартів GAEC (Good Agricultural and Environmental Conditions) у новій CAP – збереження постійних

пасовищ, охорона водних ресурсів через прибережні захисні смуги, чергування культур (сівозмін) для підтримання родючості ґрунту, мінімальне покриття ґрунту рослинністю для запобігання ерозії, а також вперше запроваджено стандарт щодо охорони вуглецевих багатих ґрунтів (зокрема торфовищ і болотних земель) від деградації. Таким чином, кожен фермер, що претендує на платежі CAP, мусить дотримуватися базових практик, які запобігають найбільш шкідливим діям.

Другим рівнем є екосхеми (eco-schemes) – новий інструмент прямої підтримки в межах першого стовпа CAP, впроваджений з 2023 р. Екосхеми – це добровільні для фермерів заходи, за участь у яких передбачені доплати. Їхньою метою є стимулювати широке впровадження екологічно дружніх практик. Кожна країна ЄС включила до свого стратегічного плану перелік екосхем, сформований на підставі національних потреб і пріоритетів. Важливо, що фінансування екосхем – це значна частина прямих виплат; таким чином, фермери мотивовані переходити до сталих методів господарювання. До прикладів практик, що підтримуються екосхемами, належать: органічне землеробство, інтегрований контроль шкідників (зменшення пестицидів), вирощування покривних культур, збереження та відновлення ландшафтних елементів (живоplotів, польових лісосмуг, біопоясів), підтримання постійного трав'яного покриву на пасовищах, агролісівництво (інтеграція дерев в агроєкосистеми), екстенсивне утримання луків (відмови від хімдобрих та частого викошування) тощо. Екосхеми мають перевищувати за амбітністю базові вимоги умовності та сприяти досягненню цілей Європейського зеленого курсу. Наприклад, одна з цілей Green Deal – довести частку органічного землеробства до 2 % земель ЄС до 2030 р., і багато країн передбачають суттєву підтримку органічних виробників через екосхеми та програми розвитку села [6].

Третій рівень – заходи розвитку сільських територій (другий стовп CAP). У межах програм розвитку сільських територій (ПРСТ), що фінансуються з Європейського сільськогосподарського фонду розвитку села (EAFRD), країни та регіони ЄС впроваджують багаторічні проекти та виплати, спрямовані на екологізацію сільського господарства і зміцнення сільських спільнот. Традиційно ключовими в цій сфері є агро-екологічно-кліматичні заходи (АЕСМ) – добровільні зобов'язання фермерів протягом 5–7 років виконувати визначені практики (наприклад, органічне виробництво, створення буферних смуг вздовж водойм, зниження використання добрив, ведення екстенсивного

випасу для збереження луків з дикою флорою і фауною). Фермери отримують компенсаційні виплати, що покривають втрачену вигоду та додаткові витрати. Такі заходи дозволяють цілеспрямовано підтримати відновлення екосистем на землях: від боротьби з ерозією (через терасування схилів чи висів багаторічних трав) до відновлення вологих лук і боліт (шляхом підвищення рівня ґрунтових вод та екстенсивного використання). Наприклад, у Нідерландах з 2016 р. діє унікальна схема колективного виконання агроекологічних заходів: 40 зареєстрованих фермерських колективів отримують фінансування АЕСМ і відповідають за впровадження заходів з охорони біорізноманіття на локальному рівні. Вони розподіляють обов'язки між членами, контролюють виконання та звітують від імені групи [7]. Такий підхід дозволяє узгодити зусилля багатьох фермерів на рівні ландшафту, що підвищує ефективність для довкілля.

Крім агроекологічних заходів, програми розвитку села фінансують підтримку органічного виробництва (окремою статтею або як різновид АЕСМ), інвестиційні заходи (наприклад, модернізацію фермерських господарств з метою економії води, впровадження точного землеробства, будівництво гноєсховищ для запобігання забрудненню тощо) та заходи з поширення знань і інновацій. Останнє включає фінансування дорадництва, навчань, а також проекти Європейського партнерства з інновацій (EIP-AGRI), де групи фермерів, науковців і бізнесу співпрацюють над впровадженням інноваційних сталих практик. Наприклад, існують оперативні групи EIP-AGRI, що працюють над технологіями відновлення родючості ґрунту, переробки відходів тваринництва в добрива, запровадження агролісівництва в певних регіонах тощо.

Важливим елементом CAP, що сприяє сталому землекористуванню, є механізми співпраці і колективної дії. Як вже згадано, Нідерланди запровадили модель, за якою групи фермерів колективно реалізують природоохоронні заходи та отримують спільні виплати. Інші країни також застосовують подібні підходи. В Угорщині, наприклад, за допомогою заходу співпраці (M16 EAFRD) створено проєкт «ландшафтного землеробства», що об'єднує фермерів для погодженого управління цілою територією з метою підвищення кліматичної стійкості агроландшафту. В Італії (регіон Марке) ще у період 2007–2013 рр. поєднання кількох заходів дозволило реалізувати регіональну програму зменшення застосування пестицидів у плодкових садах персика в долині Вальдазо. Фермери спільно перейшли на інтегрований захист рослин, щоб поліпшити якість ґрунтів і води. У Великій Британії (до виходу з ЄС) діяли фонди підтримки фасилітаторів співпраці, що об'єднували землевласників для

спільного планування заходів на рівні водозбірних басейнів або ландшафтів. Ці приклади показують, що партисипативні та колективні моделі в управлінні землями є дієвим інструментом. Вони дозволяють охопити цілі екосистеми, виходячи за межі окремих ділянок, і досягти синергії від узгоджених дій. Європейський досвід демонструє, що коли фермери, громади, органи влади та інші зацікавлені сторони об'єднуються у партнерства – результатом стають більш стійкі та цілісні рішення (наприклад, спільні зусилля фермерів та водоканалів для зменшення забруднення вод, як у відомих прикладах співпраці компанії Vittel з фермерами у Франції чи проєкті Volvic у регіоні Овернь) [7]. Для заохочення таких ініціатив у CAP передбачене фінансування на підтримку кооперації та на підходи LEADER, що дають можливість місцевим сільським громадам і організаціям спільно планувати стале використання ресурсів на своїй території.

Роль регіонів у реалізації політик сталого землекористування також є істотною. В деяких країнах ЄС (Іспанія, Італія, Німеччина, Бельгія) програми розвитку сільських територій плануються і впроваджуються на рівні регіонів, що дозволяє врахувати локальні екологічні особливості. Регіональні влади можуть встановлювати додаткові вимоги чи стимули для охорони земель. Наприклад, автономні спільноти Іспанії (Андалусія, Каталонія та ін.) мають власні стратегії управління водними ресурсами і боротьби з ерозією в агросекторі, що доповнюють національні заходи. В Німеччині діє підхід «Länderinitiative», наприклад, окремі федеральні землі започатковують пілотні проєкти сталого землекористування, такі як програми з відродження луків у Баварії чи захисту ґрунтів у Бранденбурзі, результати яких потім поширюються на загальнонаціональному рівні. На рівні ЄС існують платформи обміну досвідом між регіонами (зокрема, через програми INTERREG), що дозволяє регіональним управлінцям вчитися одне в одного впровадженню інновацій у землекористуванні.

Таким чином, інституційна архітектура ЄС забезпечує багаторівневу підтримку сталого землекористування від загальноєвропейських цілей – до гнучких національних та регіональних інструментів, від обов'язкових мінімальних норм – до добровільних стимулів і колективних ініціатив.

5.3. Агроекологічні практики та стале сільське господарство в Європі

Одним з центральних напрямів сталого використання земель є агроекологія – підхід, що поєднує наукові знання, практичний досвід фермерів

та екологічні принципи для створення стійких агросистем. Агроєкологія розглядає господарство як екосистему, де важливі процеси взаємодії ґрунту, рослин, тварин, людей і клімату. В Європі агроєкологічні принципи набувають популярності як на рівні державної політики, так і серед самих фермерів, зростає рух «from niche to mainstream» – перехід від поодиноких екологічних ферм до масового впровадження екологічно дружніх практик.

Агроєкологічні практики включають широкий набір методів, спрямованих на відновлення ґрунтової родючості, біологічного різноманіття та екосистемних послуг на фермах. Серед таких методів: багаторічні сівозміни та чергування культур (включно з бобовими, що збагачують ґрунт азотом); покривні культури і сидерати, які захищають ґрунт від ерозії та покращують його структуру; органічні добрива та компост замість синтетичних; інтегрований захист рослин – мінімізація хімічних пестицидів через моніторинг шкідників і використання біологічних методів контролю; агролісівництво – висаджування дерев та чагарників на полях і пасовищах для створення мікроклімату, закріплення ґрунту та надання притулку для корисної фауни; контурна оранка і терасування на схилах для боротьби з ерозією; нульовий або мінімальний обробіток ґрунту (no-till, strip-till) для збереження ґрунтової структури і біоти; відновлення польових лісосмуг та живоплотів, що слугують біо-коридорами для диких видів і одночасно виконують вітрозахисну функцію тощо [8]. Багато з цих практик були притаманні традиційному європейському землеробству і нині переживають «реабілітацію» у модернізованому вигляді, з опорою на науку і технології.

Прикладом успішного впровадження агроєкологічних підходів є Франція, де на урядовому рівні проголошено курс на «агроєкологічний перехід». Ще в 2012 р. Франція прийняла закон про майбутність сільського господарства, що містив поняття агроєкології, а згодом започаткувала програму «3000 ферм-орієнтирів» – мережу господарств, що демонструють переваги агроєкологічних технологій (зниження витрат на добрива і пестициди, підвищення біорізноманіття, стійкість до посух тощо). Наразі у Франції значна частина агроєкологічних практик фінансується через CAP, наприклад, виплати за органіку, за екстенсивне пасовищне утримання, за посадку живоплотів (через інструмент «Haies»), тощо. Французький досвід показує важливість просвітництва і обміну знаннями: аграрні палати, наукові установи та фермерські асоціації тісно співпрацюють у питаннях поширення найкращих практик.

Іспанія – інший показовий приклад, особливо в умовах зміни клімату. Іспанське сільське господарство стикається з викликами посухи, опустелювання та деградації ґрунтів, особливо на півдні та сході країни. У відповідь уряд Іспанії включив у свій Стратегічний план CAP 2023–2027 низку амбітних екологічних цілей: до 2030 р. не менше 20 % земель сільськогосподарського призначення перевести на органічне виробництво, щонайменше 86 % угідь мають відповідати підвищеним стандартам доброго екологічного стану, а 6 млрд євро виділено як стимули фермерам за провадження більш амбіційних природоохоронних практик, зокрема, за секвестрацію вуглецю в ґрунтах та збереження елементів ландшафту. Передбачено також 540 млн євро на спеціальні інтервенції для клімату, довкілля та добробуту тварин, включаючи заходи з запобігання лісовим пожежам і створення «острівців біорізноманіття» на сільських територіях [8]. Таким чином, Іспанія використовує кошти CAP цільово для вирішення своїх екологічних проблем.

На рівні конкретних практик в Іспанії заслуговує на увагу ініціатива AlVelAl на південному сході країни. У посушливому регіоні Ель-Альтплато (High Steppe Plateau), де впродовж десятиліть відбувалося виснаження ґрунтів і втрата продуктивності, місцеві фермери у 2015 р. заснували асоціацію AlVelAl за підтримки міжнародного фонду Commonland та науковців. Метою було відновити великі площі деградованих земель (проект охоплює близько 630 тисяч гектарів) та підвищити біорізноманіття і прибутковість місцевих агроєкосистем у 20-річній перспективі. На практиці фермери впровадили комплекс регенеративних методів: повернули у сівозміну багаторічні трави і сидерати, почали застосовувати зелене добриво та компост, перейшли на нулевий чи мінімальний обробіток ґрунту на ерозійно небезпечних ділянках, впровадили контурне розорювання за технологією keyline design (ключові лінії рельєфу) для оптимального затримання вологи, створили водорегулюючі канави (swales) на схилах, а також запровадили міжряддя з ароматичними культурами (лаванда, розмарин) в садах мигдалю. Одночасно велась робота зі створення лісосмуг та відновлення природної рослинності на частині земель. Для оцінки ефективності цих заходів стартував 4-річний партисипативний моніторинг ґрунтів. 12 місцевих фермерів разом із двома науковими установами відбирали зразки ґрунту і спостерігали за показниками здоров'я ґрунтів на своїх полях. Результати виявилися обнадійливими – агроєкологічні практики достовірно поліпшили основні індикатори стану ґрунтів (вміст

органіки, структура, вологоутримання), причому комплексне застосування кількох практик одночасно дало кращий ефект, ніж поодинокі заходи. Важливо, що залучення фермерів до спільного моніторингу підвищило обізнаність і зацікавленість громади, сприяло поширенню новацій серед інших господарств регіону [8]. Проєкт AlVelAl є прикладом інтегрованого підходу: поєднання агротехнологічних інновацій, наукової підтримки, фінансування (у т.ч. від бізнесу, зацікавленого в стійких постачаннях), а також соціальної компоненти – створення нових робочих місць, розвиток кооперації, зміцнення місцевої спільноти. Ця ініціатива настільки успішна, що була взята за основу для аналогічних проєктів ландшафтного відновлення і в інших регіонах.

Окрім Іспанії та Франції, агроекологічні підходи набувають розвитку в багатьох країнах ЄС. Німеччина має програму підтримки агролісівництва та практик збереження ґрунту у своїх федеральних землях. Італія розвиває концепцію «біодистриктів» – органічно орієнтованих територій, де фермери, громади і туристичний сектор разом просувають екологічно чисте виробництво і споживання. Австрія традиційно є лідером у впровадженні органічного землеробства (понад 25 % сільгоспугідь уже сертифіковано як органічні) та збереженні дрібних ландшафтних елементів, як-от альпійські луки з випасом. Польща і Балтійські країни впроваджують практики утримання лук для охорони лучного птахівництва та опікуються відновленням торфовищ на сільськогосподарських землях. В цілому, агроекологія в Європі вже не є маргінальним явищем – вона поступово стає новим нормальним для прогресивних фермерів і підтримується державою через цільові політики. Це відповідає основному повідомленню експертів: масштабування природо-дружніх практик є критично важливим для підвищення стійкості агросектору та зменшення екологічних і економічних ризиків [2]. Адже ці практики не лише зберігають природу, але й сприяють довгостроковій продуктивності – здорові ґрунти краще протистоять посусі, біорізноманіття забезпечує запилення і контроль шкідників, а сільські громади отримують нові можливості для розвитку (наприклад, у сфері екотуризму чи виробництва екологічних продуктів).

5.4. Відновлення деградованих земель сільськогосподарського призначення: політики та приклади

Поряд із впровадженням сталих практик на діючих землях, Європейський Союз зосереджує зусилля і на відновленні земель, що вже зазнали деградації.

Деградація може мати різні форми – ерозія ґрунтів, опустелювання, хімічне забруднення, виснаження органічної речовини, підтоплення та вторинне засолення, деградація через тривалу інтенсивну експлуатацію монокультурами, тощо. Відновлення (рекультивація) земель – процес дорогий і тривалий, але досвід ЄС показує, що інвестиції у відновлення приносять багатократні екологічні та економічні вигоди. За даними Єврокомісії, кожне вкладене євро у відновлення природи приносить щонайменше 8 євро вигоди в довгостроковій перспективі [3] – за допомогою покращення послуг екосистем (чистої води, запилення, родючості ґрунтів), зниження витрат на подолання наслідків стихійних лих (повеней, пилових бур), створення нових можливостей для зайнятості.

На політичному рівні в ЄС діє низка ініціатив, спрямованих на відновлення деградованих земель. Уже згаданий Закон про відновлення природи встановлює кількісні цілі, які зобов'язують країни відновлювати певні площі і покращувати певні індикатори. Особливий акцент зроблено на відновлення карбон-вмісних екосистем, насамперед торфовищ. Торф'яні ґрунти, зайняті під сільське господарство, є парадоксальним ресурсом. З одного боку, вони дуже родючі, а з іншого – осушення торфовищ призводить до величезних викидів вуглецю і з часом до повного зникнення ґрунту. У Північній Європі значні масиви осушених торфовищ використовувалися під рілля або пасовища, однак тепер відбувається переосмислення цих практик. Німеччина та Нідерланди – піонери у започаткуванні програм з «rewetting» (повторного заболочення) торфовищ. Наприклад, Нідерланди виділяють кошти на викуп земель у фермерів чи зміну їх використання, аби підняти рівень води і припинити розклад торфу. Паралельно розвивається нова галузь – палудикультура, або мокре землеробство, тобто вирощування культур на заболочених землях без їх осушення. Голландські фермери експериментують з вирощуванням очерету (*Typha*) на підтоплених полях. Цю біомасу можна використовувати як ізоляційний матеріал у будівництві, а також отримувати за це вуглецеві кредити. Подібні проекти є і в Німеччині, Естонії, Ірландії, де вивчають вирощування сфагнуму (торф'яного моху) чи рогозу на колишніх меліорованих землях. ЄС підтримує такі інновації через дослідницькі програми (наприклад, проекти за участі Greifswald Mire Centre та інших наукових установ) і через можливості фінансування у CAP. З 2023 р. нова CAP включила палудикультуру як практику, допустиму для фінансування екосхемами (кожна країна може розробити схему підтримки утримання мокрих торфовищ) [9]. Це

інструмент для досягнення тієї самої мети – виконання плану відновити 30–50 % осушених торфовищ згідно з регламентом про відновлення природи.

Іншим напрямом є відновлення деградованих ґрунтів унаслідок ерозії та виснаження. У південних країнах Європи (Іспанія, Португалія, Італія, Греція) проблема опустелювання стоїть гостро. Для її вирішення застосовують поєднання підходів: протиерозійні структури (тераси, водозатримуючі вали), відновлення лісів і чагарників на схилах, агролісівництво, посів багаторічних трав на бідних ґрунтах. Наприклад, у Португалії діє низка проєктів (підтриманих програмою LIFE та національними фондами) з відновлення гірських схилів, де колись були деградовані пасовища – висаджуються змішані ліси, які закріплюють ґрунт і відновлюють водний режим. В Іспанії відзначений вище проєкт AlVelAl також є по суті протидією опустелюванню засобами відновлення здоров'я ґрунтів.

Хімічне забруднення ґрунтів у сільському господарстві (наприклад, важкими металами чи стійкими органічними забруднювачами) трапляється рідше, ніж ерозія, але коли має місце – потребує спеціальних заходів. ЄС через новий Закон про здоров'я ґрунтів планує зобов'язати країни інвентаризувати всі забруднені ділянки та очистити їх [1]. Існують технології фіторе mediaції (очищення ґрунту рослинами-гіперакумуляторами), але на практиці від сільгоспвикористання такі площі часто вилучають і рекультивують під несільськогосподарське використання (лісорозведення, рекреація). Наприклад, у Словаччині в межах програми рекультивації перетворено на ліс значні площі колишніх орних земель, забруднених важкими металами поблизу старих промислових зон.

Карсто- і зсувонебезпечні території в аграрному користуванні також отримують увагу. У Словенії, Хорватії є практики обмеження розорювання на карстових полях, підтримки випасу замість ріллі на ерозійних ділянках, щоб зменшити ризики зсувів і зберегти ландшафт.

Важливо, що відновлення земель розглядається ЄС не лише як екологічне завдання, але і як можливість для розвитку інновацій та бізнес-моделей. Перспективний напрям – «carbon farming» або «вуглецеве землеробство», коли фермерам платять за накопичення вуглецю в ґрунті або біомасі. Євросоюз підтримує формування ринку вуглецевих сертифікатів для аграріїв. У грудні 2024 р. було ухвалено Регламент (ЄС) 2024/3012 про сертифікацію поглинання вуглецю, який створює першу загальноєвропейську добровільну систему визнання та обліку вилучення парникових газів із атмосфери. Цей регламент

встановлює якісні критерії та вимоги до моніторингу/звітності поглинань вуглецю, у тому числі в межах вуглецевого землеробства. Практично це означає, що фермери зможуть отримувати сертифікати (і продавати їх) за такі заходи, як відновлення торфовищ (rewetting), агролісівництво та змішане фермерство (інтеграція дерев і чагарників), впровадження ґрунтозахисних технологій (накривні культури, нульовий обробіток), які підвищують вміст органічного вуглецю в ґрунтах. Паралельно, в межах програми LIFE реалізується проєкт LIFE Carbon Farming, у якому 700 ферм у шести країнах Європи до 2027 року прагнуть знизити свій вуглецевий слід на 15 % шляхом зміни практик господарювання [10]. Такі ініціативи спонукають фермерів розглядати відновлення ґрунтів як фінансово вигідну діяльність, адже збережений і накопичений у ґрунті вуглець може стати додатковим джерелом доходу за схемами оплати екосистемних послуг.

Ще один вимір – відновлення ландшафтів на покинутих та малопродуктивних землях. У ЄС є регіони (частково в Східній Європі, в гірських районах Альп і Карпат, на Балканах), де значні площі ріллі було покинуто через нерентабельність. З одного боку, це виклик, бо землі заростають інвазивною рослинністю та втрачають господарське значення; з іншого – можливість для екологічного відновлення. Європейські програми заохочують повернення деградованих сільгоспугідь до природного стану – наприклад, через заліснення або створення лучних/степових заповідних територій. В Іспанії діє урядова програма Camino de la Mesa з відновлення лісів на деградованих землях в Естремадурі. У Румунії та Болгарії, за підтримки ЄС, реалізовано декілька проєктів з відновлення пасовищ (розчищення від чагарників, контроль ерозії) з одночасним створенням охоронних зон Natura 2000 для збереження птахів. Rewilding – тренд, що також частково підтримується ЄС. Прикладом є проєкт Rewilding Europe, який на півночі Іспанії та в західній Румунії викупив у власників маргінальні землі й перетворює їх на природні заповідники з випасом напівдиких травоядних. Це подвійна вигода. Землі, що були непродуктивними, тепер виконують роль вуглецевих поглиначів та середовища існування для видів, а місцеве населення отримує можливості для туризму та брендингу регіональної продукції.

Отже, відновлення земель сільськогосподарського призначення в Європі перейшло від поодиноких екологічних акцій до системної політики. Чітко встановлені цілі (здорові ґрунти до 2050, відновити 20 % територій до 2030 тощо) підкріплені законодавчо та фінансово. Різні інструменти – від грантів

САР на заліснення чи лучні угіддя, до схем купівлі екосистемних послуг – застосовуються залежно від типу деградації. Європейський досвід показує, що відновлювати землю доцільно і можливо, навіть, якщо це потребує значних ресурсів сьогодні, завтра це окупається сталим виробництвом, зменшенням ризиків (повеней, пилових бур, кліматичних потрясінь) і новими економічними можливостями (карбонові ринки, туризм, нішеві продукти).

5.5. Цифрові інструменти моніторингу та інновації в управлінні землями

Сучасне сталого землекористування в ЄС неможливо уявити без використання цифрових технологій та інноваційних рішень. Цифровізація проникає в усі аспекти – від контролю за дотриманням екологічних вимог до оптимізації фермерських практик і прогнозування врожайності з урахуванням змін клімату.

Один із найбільш проривних напрямів – застосування даних супутникового спостереження для моніторингу земель сільськогосподарського призначення. Європейська космічна програма Copernicus надає в розпорядження держав та фермерів потужний інструментарій, зокрема, супутники Sentinel-1 та Sentinel-2 забезпечують регулярні (раз на 5 днів) зображення поверхні з високою роздільною здатністю, що дозволяє спостерігати за станом посівів, вологістю ґрунту, стадіями розвитку рослинності тощо [11]. Європейська Комісія визнала потенціал цих технологій і вже кілька років впроваджує їх у рамки САР. З 2018 р. почався перехід від традиційних перевірок на місці до системи моніторингу за допомогою супутників (так званий Area Monitoring System, AMS). В новій САР 2023+ супутниковий моніторинг став обов'язковим елементом контролю виконання умовності та екосхем. Дані з Sentinel використовуються платіжними агентствами для автоматичної перевірки, чи дотримуються фермери вимог (наприклад, чи здійснено сівозміну на полі, чи залишено незайняті озиминою смуги, чи випасано пасовище в належні строки). Це значно спрощує адміністрування підтримки та водночас дозволяє більш точно і оперативно виявляти порушення або потреби втручання.

Наприклад, в Естонії ще до обов'язкових вимог САР була запущена система SATIKAS, що в автоматичному режимі аналізує знімки Sentinel-1/2 з травня по жовтень і визначає, на яких ділянках сінокоси не були скошені в належний період. Однією з вимог отримання субсидій в ЄС є підтримання луків

у доброму стані (своєчасне скошування або випасання травостою), і порушення цієї вимоги часто траплялися на малоінтенсивно використовуваних землях. Автоматизація дозволила Естонії охопити всі сільськогосподарські угіддя країни та своєчасно інформувати фермерів і контролюючі органи про недотримання правил [11]. У результаті вдалося зменшити площі недоглянутих пасовищ та покращити ефективність витрачання коштів CAP.

Інший приклад – Румунія, де понад 700 тисяч фермерів щороку подають заявки на субсидії, більшість з яких – дрібні господарства до 2 га. Перевірка кожного господарства інспекторами була б вкрай трудомісткою. Румунське агентство APIA успішно застосовує дані Sentinel-2 для ідентифікації культур і стадій росту на полях – це дозволяє автоматично перевірити, чи відповідають задекларовані культури фактичним, чи дотримані строки посіву, чи не припинено обробіток землі [11]. Висока спектральна розрізненість Sentinel-2 дає змогу розрізнити типи культур та оцінити їх стан, а завдяки частим зйомкам полегшується виявлення змін у використанні земель (наприклад, розорювання пасовищ, що заборонено без дозволу). Таким чином, цифровий моніторинг допомагає забезпечувати точне дотримання екологічних вимог CAP на всій площі ЄС без винятку, що фізично було б неможливо старими методами вибіркового контролю.

Крім контролю, супутникові дані використовуються для агрокліматичних індикаторів та планування. Наприклад, на основі Copernicus розроблено показники тривалості посух, початку сезону дощів тощо, які важливі для прийняття рішень у сільському господарстві. Сервіс Copernicus Land Monitoring забезпечує актуальну інформацію про покриття і використання земель, стан рослинності, рівень вологості ґрунту та інші параметри, доступні публічно для фермерів і органів влади [11]. Це, зокрема, допомагає оцінити ефективність екосхем: скажімо, якщо фермер зобов'язався залишати 10 % поля під паром для біорізноманіття – це видно із супутника; якщо заявив про сівбу покриткових культур на зиму – їх наявність так само фіксується зимовими знімками.

Поряд із супутниками, у Європі розвиваються й наземні цифрові технології в аграрній сфері: сенсори в полі, дрони, системи точного землеробства. Хоча це більше стосується виробничої ефективності, багато з цих технологій мають і екологічний ефект, наприклад, датчики вологості і системи точкового зрошення дозволяють економити воду; автоматизовані системи дозування добрив за результатами ґрунтових аналізів запобігають надлишковому внесенню азоту, що зменшує вилигування і забруднення вод;

роботизовані бурякозбирачі та садильні машини можуть працювати за технологією no-till, мінімізуючи ущільнення ґрунту. ЄС через свої програми досліджень та розвитку (Horizon Europe, програма цифровізації сільського господарства) підтримує випробування таких інновацій. Багато країн включили підтримку цифрових рішень і консультативних сервісів у свої CAP-плани – вважається, що «Smart Farming» (розумне фермерство) і «Climate-Smart Agriculture» нерозривно пов'язані: цифра допомагає адаптуватися до кліматичних змін і одночасно знижувати екологічний слід агросектору.

Інновації в управлінні землями стосуються також управлінських підходів. Згаданий вище рух до колективного управління – теж соціальна інновація, підкріплена платформами для комунікації, обміну даними між фермерами. У деяких країнах (Нідерланди, Бельгія) створено онлайн-платформи, де фермерські кооперативи планують природоохоронні заходи та відслідковують їх виконання. Це спрощує взаємодію великих груп учасників.

Окремо варто відзначити інновацію у сфері залучення приватного сектору до фінансування сталого землекористування. Механізми Green Finance і інвестицій впливу (impact investment) поступово проникають у галузь: наприклад, банки та фонди розробляють спеціальні кредитні продукти під «зелені» практики. Європейський центральний банк попереджає про фінансові ризики деградації природи і стимулює врахування екологічних критеріїв при кредитуванні фермерів [2]. У відповідь з'являються інструменти, як-от «eco-loans» – кредити зі зниженими ставками для фермерів, що переходять на органіку чи інші практики, або польові сертифікати (field certificates), які підприємства можуть купувати, інвестуючи тим самим у конкретні проєкти відновлення земель (наприклад, заснований у Литві стартап Grain Alliance пропонує інвесторам фінансувати відновлення родючості орендованих земель в обмін на частку майбутнього врожаю). Подібні моделі ще розвиваються, але ЄС створює регуляторні умови для їх зростання, зокрема, встановлюючи чіткі критерії, що таке «зелена» інвестиція (таксономія сталого фінансування).

У підсумку, цифрові та інші інновації значно посилюють ефективність політик сталого землекористування. Вони забезпечують кращий контроль і прозорість (усі бачать, що відбувається на полі в режимі майже реального часу), знижують адміністративне навантаження і шахрайство з субсидіями [11], а також відкривають нові підходи до підвищення продуктивності без шкоди для природи. Європейський досвід може бути корисним для України, яка теж

прагне цифровізувати управління землями і інтегруватися в Європейський зелений курс.

5.6. Партисипативне управління: роль регіонів, кооперативів та зацікавлених сторін

Ефективне стале землекористування потребує не лише технологій та коштів, але й належного врядування – залучення всіх зацікавлених сторін до планування і реалізації заходів. Європейський Союз приділяє значну увагу принципам партисипативності, субсидіарності (прийняття рішень на якомога ближчому до громад рівні) та співвідповідальності фермерів і громад за збереження ландшафтів.

На практиці це проявляється у вже згаданих підходах: LEADER – ініціатива ЄС, що діє з 1990-х, фінансує створення місцевих груп дії (LAG), які об'єднують представників місцевого самоврядування, бізнесу та громадськості. LAG розробляють і впроваджують стратегії розвитку своїх територій, часто включаючи екологічні проекти (наприклад, створення еко-стежок, відновлення традиційних садів, кооперативи з виробництва органічної продукції тощо). Принцип «знизу-вгору» в програмах LEADER дозволив реалізувати тисячі малих ініціатив, що підвищують стійкість сільських територій та їх привабливість для життя.

Кооперативи та професійні об'єднання фермерів відіграють в Європі подвійну роль: економічну (спільний збут, переробка, постачання) та соціально-екологічну. Багато агрокооперативів нині включають в свою місію елементи сталого розвитку, піклуються про імідж екологічно відповідального виробника. Наприклад, скандинавські молочні кооперативи впроваджують програми оцінки вуглецевого сліду ферм та надають премії тим фермерам, що знижують викиди і покращують стан пасовищ. У Австрії існують кооперативи управління пасовищами в Альпах (Almenverein), які дбають про запобігання заростанню альпійських лук, підтримуючи традиційний випас – це не лише зберігає ландшафт, а й приваблює туристів, сприяє збереженню культури. Німеччина має мережу об'єднань Landcare – це платформи співпраці фермерів, екологічних організацій та місцевої влади, які спільно реалізують проекти з відновлення ландшафтів. Такі об'єднання отримують фінансування як з державних джерел, так і з приватних фондів, і вони показали свою ефективність у тому, що вирішення екологічних питань стає спільною справою громади, а не нав'язується згори.

Регіональні влади та органи місцевого самоврядування також дедалі активніше долучені до управління землями. В деяких країнах місцеві громади володіють значними земельними ресурсами – їхнє раціональне використання приносить вигоди всій громаді. В Іспанії та Італії практика спільного випасу на муніципальних землях збереглась ще з середньовічних часів, нині вона підтримується як елемент культурної спадщини і екологічно дружнього землекористування. Деякі муніципалітети самі впроваджують схеми оплати екосистемних послуг, наприклад, влада міста Мюнхен (Німеччина) фінансує фермерів у водозбірній зоні міста за органічне ведення господарства, щоб гарантувати чистоту ґрунтових вод – це дешевше, ніж будувати нові фільтрувальні станції. Така співпраця міста і села вигідна обом сторонам.

Партисипативний підхід також передбачає залучення громадянського суспільства. У Європі активно діють природоохоронні НУО, які не тільки критикують, але й допомагають фермерам переходити до сталих практик. Наприклад, WWF у низці країн проводить тренінги для аграріїв щодо методів відновлення річкових заплав, BirdLife Europe спільно з фермерами впроваджує програми збереження польових птахів (наприклад, відкладання жнив на полях, де гніздяться хохітва чи чайка). Такі програми фінансуються і з грантів ЄС, і за рахунок пожертв громадян, які бажають підтримати природу.

Зрештою, європейський досвід демонструє те, що стале землекористування – це багатовимірна задача, успіх якої залежить від співпраці різних секторів і рівнів. Фермери мають бути не лише виконавцями правил, але й активними учасниками планування, то тоді вони відчують відповідальність і мотивацію. Регіони повинні мати можливості і ресурси адаптувати загальні політики до своїх умов. Національні уряди – забезпечувати фінансування, правову базу та навчання. ЄС – задавати напрямок, контролювати дотримання і підтримувати обмін знаннями між країнами. Лише за таких умов масштабні цілі, такі як: зупинити деградацію ґрунтів чи відновити агробіорізноманіття, стають досяжними на практиці.

Отже, європейський досвід сталого використання та відновлення земель сільськогосподарського призначення свідчить про глибоку трансформацію аграрного сектору в бік екологічної стійкості. За останні десятиліття ЄС пройшов шлях від усвідомлення проблем до впровадження конкретних політик, інструментів і практик, які покликані примирити виробництво продуктів харчування з охороною довкілля. Основні уроки, які можна виокремити з цього досвіду:

- *інтегрований підхід у політиці.* Стійке землекористування стало невід'ємною частиною стратегічних документів та законодавства ЄС. Цілі щодо клімату, біорізноманіття, ґрунтів тощо тепер інтегровані в Спільну аграрну політику і підкріплені фінансово. Нові регламенти встановлюють чіткі орієнтири на десятиліття вперед, що дає напрям для національних дій;
- *поєднання обов'язкових стандартів і добровільних стимулів.* ЄС застосовує двоєдиний механізм – мінімальні екостандарти гарантують базовий рівень охорони земель всюди, а фінансові стимули заохочують фермерів перевищувати цей базовий рівень, впроваджувати найкращі практики. Це створює поступовий перехід: від відвернення шкоди – до проактивного відновлення й поліпшення екосистем;
- *науково обґрунтовані агроекологічні практики.* Європейські фермери, за підтримки держави та науки, дедалі ширше застосовують практики як-от органічне виробництво, агролісівництво, регенеративне землеробство, інтегрований захист рослин. Приклади з різних країн демонструють ефективність цих підходів. Вони дозволяють зберегти або відновити родючість ґрунтів, зменшити залежність від дорогих ресурсів (пестицидів, добрив), підвищити стійкість господарств до екстремальних погодних умов. В результаті фермер не втрачає прибуток, а, навпаки, у довгостроковій перспективі виграє від більш стабільної врожайності та нових ринкових можливостей (попит на «зелену» продукцію зростає);
- *пріоритет відновлення та підтримання екосистемних послуг.* Європейська політика чітко визнала, що здорові екосистеми – основа продуктивного сільського господарства. Тому значні ресурси спрямовуються на відновлення того, що було втрачено: будь то органічна речовина ґрунту, запилювачі чи водорегулюючі функції ландшафту. Екосистемні послуги зараз враховуються у аграрному плануванні, а підтримання цих послуг стало метою державних програм [2]. Це свідчить про зсув мислення, адже земля розглядається не тільки як фізичний ресурс, але і як екосистема, що повинна залишатися функціональною;
- *інновації та цифровізація.* Європейський досвід показує величезну додану вартість від використання технологій. Супутниковий моніторинг, великі дані, автоматизація – все це збільшує ефективність управління землями, мінімізує зловживання і дозволяє швидко реагувати на проблеми. Інноваційні фінансові механізми – як-от вуглецеві кредити, оплата екосистемних послуг –

залучають додаткові кошти в сектор, що особливо важливо в умовах обмежених бюджетів;

- *залучення фермерів і громад.* В основі сталого землекористування лежить зміна поведінки на місцях. ЄС досяг прогресу тоді, коли фермери стали партнерами у цій політиці. Через просвіту, консультування, демонстраційні проекти та підтримку кооперації вдалось підвищити екологічну свідомість багатьох сільгоспвиробників. Вони почали усвідомлювати, що охорона ґрунтів і природи – це не зовнішня вимога, а умова їхнього власного виживання у майбутньому. Соціальні інновації – створення місцевих груп, залучення громадян – також довели свою ефективність у прискоренні змін.

Для України, що прагне євроінтеграції та модернізації свого сільського господарства, корисно врахувати описаний досвід. Європейський шлях показує, що сільське господарство і довкілля можуть розвиватися гармонійно, якщо задати правильні стимули та рамкові умови. Сталі практики не з'являються миттєво – потрібні інвестиції в освіту, інфраструктуру, науку. Але результати того варті, адже збережені родючі землі, чиста вода, багате біорізноманіття, привабливі для життя і туризму сільські території, а головне – продовольча безпека нинішніх та прийдешніх поколінь.

Європейський Союз продовжує удосконалювати свої політики, вчитися на помилках та успіхах. Нинішня стратегія спирається на науку і широку участь суспільства. І хоча попереду ще багато викликів, зокрема, імплементація амбітних цілей відновлення природи, адаптація до зміни клімату, – є підстави вважати, що європейський аграрний сектор зможе трансформуватися у більш стійку та екологічно дружню систему. Це буде на користь і самим фермерам, і суспільству в цілому (якісне здорове довкілля, безпечна їжа).

Європейський досвід показує динаміку такого процесу: поступові, але невпинні зміни у бік збалансованості. Кожна країна має свій контекст, але фундаментальні принципи універсальні. Україна, інтегруючись до європейського економічного і правового простору, матиме змогу долучитися до цих ініціатив і, спираючись на власний науковий потенціал і практику господарів землі, впровадити найкращі європейські напрацювання на благо своїх земель – щоб українські чорноземи, лани і пасовища служили і нині, і прийдешнім поколінням, не втрачаючи своєї природної щедрості.

Питання для самоконтролю

1. У чому полягають особливості європейського підходу до сталого землекористування?
2. Які основні документи ЄС визначають правові та інституційні засади охорони й відновлення земель?
3. Що таке Спільна аграрна політика (CAP) і яку роль вона відіграє у сталому розвитку сільських територій?
4. Як принцип Європецького зеленого курсу впливає на управління землями сільськогосподарського призначення?
5. Назвіть приклади програм або ініціатив ЄС, спрямованих на боротьбу з деградацією ґрунтів.
6. Які механізми фінансування використовуються в Європі для реалізації екологічних проєктів у сільському господарстві?
7. Як відновлення земель у країнах ЄС пов'язане з Цілями сталого розвитку ООН?
8. Які європейські практики можна адаптувати в Україні для ефективного землекористування?
9. У чому полягають переваги інституційної інтеграції місцевих громад у програми сталого розвитку земель?
10. Як здійснюється моніторинг стану ґрунтів у країнах ЄС?

Тестові завдання

1. *Який документ ЄС заклав основу для інтеграції екологічних вимог у політику землекористування?*
 - а) Лісабонський договір;
 - б) Директива «Пташина»;
 - в) Європейський зелений курс;
 - г) Маастрихтський договір.
2. *Яка мета Спільної аграрної політики (CAP) у сфері сталого землекористування?*
 - а) максимізація аграрного експорту;
 - б) підтримка фермерів і захист навколишнього середовища;
 - в) лібералізація ринку землі;
 - г) розвиток виключно великого агробізнесу.
3. *Який інструмент фінансування ЄС найбільш активно застосовується для відновлення деградованих земель?*

- а) Horizon Europe;
- б) LIFE Programme;
- в) Erasmus+;
- г) Digital Europe.

4. Яка країна ЄС вважається піонером у запровадженні агроекологічних практик у межах CAP?

- а) Польща;
- б) Франція;
- в) Німеччина;
- г) Іспанія.

5. Що є одним із основних напрямів Європейського зеленого курсу у сфері сільського господарства?

- а) відмова від дрібного фермерства;
- б) розвиток індустриального тваринництва;
- в) стратегія «Від лану до столу» ;
- г) підвищення інтенсивності землекористування.

6. Який відсоток бюджету CAP спрямовано на екологічні заходи у 2021–2027 рр.?

- а) 10 %;
- б) 25 %;
- в) 40 %;
- г) 55 %.

7. Який міжнародний документ ЄС узгоджує зобов'язання щодо відновлення деградованих земель?

- а) Організація конвенція;
- б) Паризька кліматична угода;
- в) Конвенція ООН по боротьбі з опустелюванням;
- г) Кіотський протокол.

8. Що відноситься до практик «еко-схем» у CAP?

- а) монокультурне вирощування зернових;
- б) впровадження сівозміни та збереження ґрунтового покриву;
- в) збільшення застосування мінеральних добрив;
- г) виключно інтенсифікація тваринництва.

9. Який з європейських фондів фінансує проєкти сталого управління землями на регіональному рівні?

- а) Європейський соціальний фонд;

- б) Європейський фонд регіонального розвитку (ERDF) ;
- в) Європейський інноваційний фонд;
- г) Європейський стабілізаційний механізм.

10. Яке значення має участь місцевих громад у європейських програмах з відновлення земель?

- а) дозволяє уникнути бюрократії;
- б) підвищує прозорість і результативність проєктів;
- в) зменшує вартість реалізації політики;
- г) виключає необхідність державного контролю.

Ситуаційні завдання

Ситуаційне завдання 1. Відновлення деградованих земель за кошти ЄС

У прикордонній громаді Західної України 15 % земель сільськогосподарського призначення втратили продуктивність через ерозію та надмірне використання мінеральних добрив у 1990–2000-х роках. Представники громади дізналися, що у межах Європейського зеленого курсу та Програми LIFE можна отримати грантове фінансування на відновлення деградованих земель шляхом лісосмуг, заліснення, органічного землеробства та застосування біоремедіації.

Завдання:

1. Оцініть, які європейські практики можуть бути найефективнішими саме для цієї громади.
2. Запропонуйте поетапний план реалізації програми «Відновлення земель – 2030» із залученням грантів ЄС.
3. Визначте, які соціально-економічні вигоди отримає громада в разі успішного впровадження проєкту.

Ситуаційне завдання 2. Використання інструментів CAP

Громада в центральній Україні має значні площі ріллі, але страждає від зниження родючості ґрунтів. У 2023 р. вона отримала можливість долучитися до пілотного проєкту ЄС з упровадження інструментів CAP. Європейські експерти пропонують застосувати систему «еко-схем»: збереження прибережних захисних смуг, різноманітні сівозміни, використання органічних добрив і відновлення запилювачів.

Завдання:

1. Визначте основні переваги та виклики інтеграції «еко-схем» у практику землекористування громади.
2. Запропонуйте систему моніторингу виконання цих схем на рівні громади.
3. Підготуйте аргументи, чому впровадження CAP-інструментів може бути вигідним для України в цілому.

Ситуаційне завдання 3. Органічне виробництво як альтернатива інтенсивному землеробству

Фермерське господарство «Зелений шлях» у Львівській області розглядає можливість переходу з традиційного вирощування зернових культур на органічне виробництво овочів і фруктів для експорту в ЄС. Перехід потребує сертифікації, нових технологій і значних початкових інвестицій. Проте приклад Польщі й Литви показує, що органічна продукція користується стабільним попитом на європейському ринку та забезпечує вищу додану вартість.

Завдання:

1. Проаналізуйте ризики й переваги такого переходу для фермера та громади.
2. Визначте, які інструменти підтримки (державні чи європейські програми) можуть полегшити процес сертифікації та збуту.
3. Складіть план дій для першого п'ятирічного етапу переходу на органічне землеробство.

Ситуаційне завдання 4. Транскордонна співпраця у сфері відновлення земель

Українська громада, що межує зі Словаччиною, спільно з європейськими партнерами розробляє проєкт транскордонного співробітництва «GreenBorder». Мета – відновлення прибережних земель річки, що протікає через дві країни. В ЄС передбачено фінансування таких проєктів через Інструмент сусідства та співробітництва (ENI). Місцеві мешканці сподіваються на розвиток екотуризму та поліпшення екологічного стану.

Завдання:

1. Оцініть значення транскордонних проєктів для сталого землекористування.
2. Запропонуйте модель розподілу фінансової відповідальності та вигод між Україною та Словаччиною.

3. Визначте, як участь громади у програмі може вплинути на її міжнародний імідж та розвиток місцевої економіки.

Кейси

Кейс 1. LIFE Carbon Farming: вуглецеве землеробство як інструмент сталого розвитку

У межах програми LIFE Carbon Farming, що реалізується у шести країнах ЄС (Франція, Бельгія, Італія, Ірландія, Німеччина, Іспанія), близько 700 змішаних ферм (рослинництво + тваринництво) долучаються до стратегії, спрямованої на зменшення вуглецевого сліду продукції на 15 % впродовж шести років. Для цього створено інструменти моніторингу, звітності та верифікації (MRV), які роблять впровадження практик прозорим і результативним. Загальна ціль – дозволити фермерам заробляти на угоди з вуглецевих кредитів та компенсувати викиди через зберігання вуглецю в ґрунті та рослинності (webgate.ec.europa.eu teagasc.ie [Climate Action](#))

Сільськогосподарський сектор – вагомий джерело викидів парникових газів (до 10 % у ЄС) – водночас має потенціал до суттєвого секвестрації вуглецю. LIFE Carbon Farming стане зразком комбінованої кліматичної, соціальної та інституційної трансформації агросфери, створюючи фінансові стимули для кліматичних дій у громадах (webgate.ec.europa.eu [Financial Times](#))

Завдання:

1. Проаналізуйте, як фінансування через LIFE та ERDF сприяє сталим практикам у фермерських господарствах з огляду на економічну рентабельність, кліматичний ефект та інституційну підтримку.

2. Визначте можливі виклики застосування моделі Carbon Farming у прикордонних чи напіваридних районах України (технічні бар'єри, MRV-системи, мотивація фермерів).

3. Складіть коротку модель застосування Carbon Farming у окремій громаді Одеської області – включіть заходи, очікувані соціо-економічні й екологічні ефекти.

Кейс 2. Copernicus і супутниковий моніторинг у CAP: екологічна трансформація землекористування

Програма Copernicus надає супутникові дані (Sentinel-1 та Sentinel-2), які ЄС використовує для автоматизації перевірки земель, чи дотримують фермери сівозміни, екосхем, умови підтримки. Зростає точність, прозорість і

оперативність контролю CAP. Це мінімізує роль ручного аудиту й знижує фальсифікації (life-carbon-farming.eu+2interreg-central.eu+2)

Такі технології дозволяють мінімізувати бюрократію й зловживання; забезпечити відповідність екологічним критеріям; підвищити довіру до системи субсидій; зменшити витрати на моніторинг і аудит ([Вікіпедія](#)+1)

Завдання:

1. Оцініть, як супутниковий моніторинг трансформує адміністрування субсидій – з позицій екології, прозорості та економічного захисту прав фермерів.
2. Розробіть план навчання для фермерів – як їм адаптуватися до вимог супутникового контролю (тренінги, методичні матеріали, консультації).
3. Обґрунтуйте можливий шлях інтеграції Copernicus-даних до систем нагляду за землекористуванням в Україні (державні органи, громади, агросектор).

Кейс 3. AlVelAl (Іспанія): регенерація ландшафтів як модель відновлення сільського регіону

У напіваридному регіоні між Альмерією, Мурсією та Гранадою активісти, фермери й організації (зокрема Commonland) створили мережу AlVelAl, щоб протистояти деградації земель через інтенсивне використання та зміну клімату. Від 2015 р. реалізується 20-річна програма відновлення ландшафтів, яка включає:

- регенеративне землеробство (тераси, мікрозрошення, мульчування);
- створення природних коридорів, посадки дерев, кущів;
- інтеграцію економічних стимулів через регіональний бізнес (наприклад, виробництво органічних мигдальних продуктів) (mapofprojects.comon.earth+4elpais.com+4landscapes.global+4).

Результати:

- залучено більше 250 фермерів, охоплені 15 000 га угідь;
- відновлено близько 2,6 км² ландшафту;
- підвищено біорізноманіття, покращено ґрунти та створено умови для повернення молоді сіл.

Це показує мультисекторальний підхід, що поєднує кліматичну віднову, соціальний розвиток і економічну стійкість (news.mongabay.com/elpais.com)

Завдання:

1. Проаналізуйте модель AlVelAl як форму масштабної ландшафтної трансформації через агроекологію, екотуризм і відновлення.
2. Визначте екологічні, соціальні та економічні індикатори, які дозволяють оцінювати успіх такого підходу (наприклад, площі, біорізноманіття, економічні надходження, міграційні потоки).
3. Запропонуйте концептуальну адаптацію аналогічного проєкту (в напрямі ландшафтної регенерації) для південних територій України– із зазначенням основних кроків, партнерів, фінансування та очікувань.

Питання для самостійного опрацювання

1. Європейська політика сталого розвитку: основні документи та програми у сфері землекористування.
2. Загальна аграрна політика ЄС (CAP) та її вплив на сталий розвиток сільських територій.
3. Європейський зелений курс як стратегія сталого використання земель.
4. Екосхеми в межах CAP: сутність, принципи та приклади впровадження.
5. Роль програм LIFE та Horizon Europe у фінансуванні відновлення земель.
6. Досвід Іспанії у боротьбі з опустелюванням та деградацією ґрунтів (проєкти AlVelAl, Commonland).
7. Вуглецеве землеробство (Carbon Farming) як інструмент сталого використання земель: практика країн ЄС.
8. Використання супутникових технологій (Copernicus, Sentinel) для моніторингу землекористування в ЄС.
9. Інтеграція природоохоронних цілей у аграрну політику: збереження біорізноманіття, захист ґрунтів та водних ресурсів.
10. Система управління відновленням земель у Німеччині та Нідерландах: уроки для України.
11. Роль органічного землеробства у відновленні та збереженні земельних ресурсів у ЄС.
12. Кращі практики відновлення деградованих земель у Східній та Центральній Європі.
13. Інструменти моніторингу та оцінки ефективності програм відновлення земель у країнах ЄС.

14. Участь фермерських господарств і громад у проєктах сталого землекористування в Європі.

15. Перспективи адаптації європейського досвіду сталого землекористування до умов України.

Список літератури до теми

1. ЄС пропонує нові правила більш сталого використання природних ресурсів. Зелена Трансформація України. URL: <https://greentransform.org.ua/yes-proponuye-novi-pravy-la-bilsh-stalogo-vykorystannya-pryrodnyh-resursiv>

2. *Solutions for restoring Europe's agricultural ecosystems (Briefing)*. European Environment Agency. URL: <https://www.eea.europa.eu/en/analysis/publications/solutions-for-restoring-europes-agricultural-ecosystems>

3. *Nature restoration: Parliament adopts law to restore 20% of EU's land and sea*. European Parliament. URL: europarl.europa.eu

4. *EU Soil Strategy for 2030: Reaping the benefits of healthy soils for people, food, nature and climate*. Європейська Комісія. URL: environment.ec.europa.eu

5. *Nature restoration: Parliament adopts law to restore 20 % of EU's land and sea*. European Parliament. URL: europarl.europa.eu

6. *Sustainable agricultural practices and methods – list of potential eco-schemes*. European Commission, DG Agriculture. URL: agriculture.ec.europa.eu

7. Thematic Group (TG) on sustainable management of water and soils. Working Document. Background briefing. Collective approaches. European Network for Rural Development. URL: ec.europa.eu

8. *Agroecology is a sustainable solution for Spain's agricultural sector*. Agroberichten Buitenland (Embassy of the Netherlands in Spain). URL: <https://www.agroberichtenbuitenland.nl/actueel/nieuws/2024/01/30/agroecology-is-a-sustainable-solution-for-spains-agricultural-sector>

9. Parsons R. Rewetting peatland is good for the climate. Here's why Europe is very slow at it. Euronews. URL: euronews.com

10. *Carbon Removals and Carbon Farming*. European Commission, DG Climate Action. URL: https://climate.ec.europa.eu/eu-action/carbon-removals-and-carbon-farming_en

11. *How Copernicus helps implement the CAP*. Copernicus Observer. URL: <https://www.copernicus.eu/en/news/news/observer-how-copernicus-helps-implement-cap>

Тема 6. Цифрові та інноваційні інструменти управління сталим та інклюзивним розвитком сільських територій

-
- 6.1. Сучасні цифрові інструменти для управління сільським розвитком**
 - 6.2. Інноваційні технології в управлінні агроландшафтами, землями та інфраструктурою**
 - 6.3. Українські приклади впровадження цифрових рішень у громадах**
 - 6.4. Європейський досвід цифровізації сталого розвитку сільських територій**
 - 6.5. Нормативно-правова база України щодо цифровізації управління землями і сільським розвитком**
 - 6.6. Інституційна спроможність громад до впровадження цифрових рішень**
 - 6.7. Вплив цифрових інструментів на інклюзію, прозорість, підзвітність та екологічну стійкість**
 - 6.8. Проблеми та бар'єри цифровізації сільських територій**
 - 6.9. Рекомендації щодо посилення цифрових трансформацій у громадах**

У сучасних умовах цифрової трансформації та глобальних викликів питання сталого та інклюзивного розвитку сільських територій набуває нового змісту. Традиційні підходи до управління виявляються недостатньо ефективними, адже вони не завжди враховують швидкість змін, потребу в адаптивності та високий рівень невизначеності. Саме тому дедалі більшої актуальності набувають цифрові та інноваційні інструменти управління, які забезпечують нову якість прийняття управлінських рішень, підвищують прозорість, сприяють залученню громадян і дозволяють більш раціонально використовувати ресурси. Цифровізація у сфері сільського розвитку охоплює різні напрями – від впровадження геоінформаційних систем (GIS) для моніторингу земель сільськогосподарського призначення та оцінки природних ресурсів до використання великих даних (Big Data), штучного інтелекту (AI) та блокчейн-технологій у сфері агробізнесу та управління громадами. Інноваційні

технології дають змогу інтегрувати принципи сталості, соціальної інклюзії та екологічної відповідальності у щоденну практику управління.

Особливого значення набуває поєднання цифрових інструментів із концепціями інклюзивного розвитку: онлайн-платформи забезпечують участь різних груп населення у процесах прийняття рішень, відкриті дані підвищують рівень довіри до влади, а електронні сервіси зменшують бар'єри для доступу до адміністративних послуг у віддалених громадах. Таким чином, цифрові технології стають не лише засобом підвищення ефективності, а й чинником соціальної справедливості та прозорості. Водночас розвиток цифрових рішень пов'язаний із низкою викликів, серед яких – нерівний доступ до цифрової інфраструктури, недостатній рівень цифрової грамотності в сільських громадах, кіберризики та потреба у формуванні правової бази для використання інноваційних інструментів. Подолання цих бар'єрів вимагає системного стратегічного підходу, який поєднує національну політику, місцеві ініціативи та міжнародний досвід. Таким чином, дослідження цифрових та інноваційних інструментів управління сталим і інклюзивним розвитком сільських територій є не лише академічно значущим, а й має вагоме практичне значення для відбудови України, інтеграції у європейський простір та досягнення Цілей сталого розвитку ООН.

6.1. Сучасні цифрові інструменти для управління сільським розвитком

Сучасний етап розвитку сільських територій характеризується активним впровадженням цифрових технологій в усі сфери управління – від планування землекористування до надання публічних послуг. Цифрова трансформація розглядається як важливий чинник модернізації інфраструктури села і підвищення ефективності управління громадою [1, 2]. Зокрема, цифрові рішення впроваджуються для забезпечення відкритості, прозорості, підзвітності влади та розширення участі громадян у місцевому самоврядуванні [2]. Для України ці процеси набули стратегічного значення у контексті європейської інтеграції та реформи децентралізації.

Одним з ключових інструментів є *геоінформаційні системи (ГІС)*, що дозволяють збирати, аналізувати та візуалізувати дані про території. ГІС використовуються для картографування земельних ресурсів, агроландшафтів, інженерної інфраструктури і екологічного стану територій. В Україні розбудовується Національна інфраструктура геопросторових даних (НІГД) –

єдина система обміну геоданими між усіма відомствами. Закон України «*Про національну інфраструктуру геопросторових даних*» [3] заклав правові основи функціонування цієї системи, спрямованої на забезпечення відкритого доступу до просторових даних різних галузей. На практиці це означає, що дані про землю, водні ресурси, демографію, інфраструктуру тощо можуть бути інтегровані в єдину електронну карту, доступну як для органів влади, так і для громадськості. Наприклад, функціонує публічна кадастрова карта України – веб-портал Держгеокадастру, де будь-який користувач може переглянути інформацію про земельні ділянки за кадастровим номером [4]. Така відкритість геоданих підсилює прозорість управління земельними ресурсами та унеможливорює приховування інформації. Окрім того, регіони створюють власні геопортали. Зокрема, діє Геопортал містобудівного кадастру Чернігівської області – багатофункціональний онлайн-ресурс, що поєднує карти з екологічною інформацією та дозволяє громадянам повідомляти про екологічні проблеми зі спеціальною геоприв'язкою [1]. Такі ГІС-рішення допомагають у просторовому плануванні, моніторингу використання земель і природних ресурсів, контролі за дотриманням екологічних норм.

В управлінні сільськими територіями важливу роль відіграють *електронні кадастри і реєстри*. Державний земельний кадастр України повністю переведений в електронний формат і інтегрований з веб-порталами для доступу громадян [5]. У 2017 р. оновлена система Держземкадастру була переведена на технологію *блокчейн* для гарантування незмінності даних та захисту від несанкціонованого втручання. Це інноваційне рішення забезпечує високу довіру до земельного реєстру – кожен запис у системі захищений криптографічно, що виключає можливість його прихованої зміни. Блокчейн-технологія підвищила прозорість та надійність ведення кадастру, дала змогу здійснювати незалежний громадський аудит транзакцій у реєстрі земель [5]. Окрім земельного кадастру, створюються й інші електронні реєстри, релевантні для сільських громад: реєстри комунального майна, адресні реєстри, реєстри інфраструктурних об'єктів тощо. Наприклад, на державному рівні впроваджується містобудівний кадастр, який міститиме просторові дані про всі об'єкти будівництва та територіального планування [2]. Ці е-реєстри забезпечують ефективніше управління шляхом швидкого доступу до достовірних даних і полегшують міжвідомчу координацію.

Складовою інклюзивного розвитку є залучення жителів сільських територій до прийняття рішень через *цифрові платформи*. В Україні набули

поширення інструменти е-демократії: електронні петиції, громадський бюджет онлайн, консультації з громадськістю у мережі, краудсорсингові платформи. Наприклад, багато громад запровадили систему «Громадський бюджет» з можливістю онлайн-подачі проєктів та голосування мешканців. Використання таких платформ показало, що електронні сервіси стимулюють активність населення. Досвід свідчить, що завдяки онлайн-інструментам участі підвищується залученість різних груп, зокрема, жінки у віці 36–65 років досить активно беруть участь у голосуваннях і не бояться користуватися електронним підписом чи новим ПЗ. Це сприяє соціальній інклюзії, адже ширше коло жителів (в тому числі ті, хто раніше не був активним офлайн) можуть долучитися до процесів самоврядування. Електронні платформи також роблять діяльність влади більш відкритою: через офіційні сайти громад публікуються проєкти рішень, бюджети, звіти, і громадяни можуть обговорювати їх онлайн. Наприклад, Софіївська селищна громада Дніпропетровщини створила сучасний веб-сайт на основі платформи DOSVIT та активно веде сторінки у соцмережах – це значно підвищило рівень поінформованості мешканців про життя громади порівняно з традиційними джерелами на кшталт місцевої газети [6]. Отже, цифрові комунікації стали дієвим каналом зворотного зв'язку між владою і громадянами, що підвищує якість управління і довіру.

Поширення смартфонів навіть у віддалених селах відкриває можливості надання послуг через *мобільні застосунки*. Найбільш масштабним прикладом є державний застосунок «Дія», який надає доступ до десятків електронних послуг та документів. Мешканці сільської місцевості через «Дію» можуть оформити соціальні виплати, подати заявки на субсидії, отримати витяги з реєстрів, записатися до лікаря тощо – без необхідності їхати до райцентру чи заповнювати папери. Під час воєнних дій додаток навіть використовувався для подання повідомлень про пошкоджене майно громадянами [1]. Окрім «Дії», існують галузеві мобільні рішення: для аграріїв – додатки з моніторингу погоди, стану посівів через супутники, маркетплейси для продажу продукції; для громади – додатки типу «Відкрите місто» (фіксація місцевих проблем на карті), міські чат-боти у месенджерах для довідкових послуг тощо. Ці інструменти забезпечують швидкий зв'язок населення з органами влади та службами. Так, через мобільний додаток мешканці можуть оперативно повідомити про проблему (яму на дорозі, стихійне сміттєзвалище) з геолокацією, і відповідальні служби швидше відреагують. Загалом, мобільні

сервіси підвищують доступність адміністративних, соціальних і комунальних послуг для жителів сіл, зменшуючи бар'єри відстані і часу.

Окрім вже згаданого *блокчейну* у земельному кадастрі, потенціал цієї технології для сільських територій ще досліджується. Blockchain може застосовуватися для ведення реєстрів власності на землю, забезпечуючи максимальну довіру до правовстановлюючих даних. Також у агросекторі блокчейн використовують для відстеження логістичних ланцюжків – наприклад, для сертифікації органічної продукції «від лану до столу», гарантуючи незмінність інформації про походження товару. Ще одне перспективне рішення – смарт-контракти у земельних аукціонах та оренді: електронні угоди, що самостійно виконуються при настанні визначених умов, могли б спростити управління договорами оренди землі чи користування паєм. У фінансовому секторі сільського розвитку впроваджуються технології FinTech: онлайн-платформи кредитування фермерів (peer-to-peer lending), аграрні розписки з електронним обігом, страхування врожаїв на цифрових платформах тощо. Крім того, набирає обертів використання хмарних технологій та великих даних (Big Data). Хмарні сервіси дозволяють громадам без значних капіталовкладень отримати доступ до сучасного програмного забезпечення – від бухгалтерських систем до ГІС-аналітики. А аналіз великих даних (наприклад, даних дистанційного зондування Землі, статистики виробництва, соціологічних опитувань) допомагає приймати більш обґрунтовані рішення для сталого розвитку територій.

6.2. Інноваційні технології в управлінні агроландшафтами, землями та інфраструктурою

Стійкий розвиток сільських територій нерозривно пов'язаний з оптимальним управлінням агроландшафтами, тобто сільськогосподарськими угіддями і пов'язаними екосистемами. Інноваційні технології дозволяють підвищити продуктивність сільського господарства, одночасно зменшуючи негативний вплив на довкілля та більш раціонально використовуючи ресурси [7]. У ХХІ ст. набули поширення концепції точного (прецизійного) землеробства та «розумного» фермерства. Вони базуються на застосуванні GPS-навігації, датчиків, дронів і штучного інтелекту для детального моніторингу полів і диференційованого обробітку ґрунту. Наприклад, оснащення тракторів GPS-навігаторами та автопілотами дозволяє точно дозувати внесення добрив і гербіцидів, що зменшує хімічне навантаження на

грунти і підвищує урожайність. Використання дронів та супутникових знімків стало буденністю: безпілотники оснащені камерами і мультиспектральними сенсорами облітають поля, оцінюючи стан посівів, наявність шкідників чи потребу в поливі. Штучний інтелект обробляє ці дані і виділяє проблемні ділянки, на які агрономи можуть оперативно відреагувати [7]. Таким чином, кожен гектар землі отримує рівно стільки ресурсів (води, добрив), скільки потрібно, що сприяє сталому використанню земель та збереженню агроландшафтів.

У сфері землеустрою цифрові технології також докорінно змінюють підходи. Замість паперових генпланів і ручного обміру ділянок використовуються цифрові плани і 3D-моделі місцевості. Лазерне сканування (LiDAR) та аерофотозйомка з дронів дають змогу створювати високоточні цифрові моделі рельєфу, що враховуються при плануванні протиерозійних заходів чи меліорації. Наприклад, при проєктуванні лісосмуг чи терасування схилів для боротьби з ерозією застосовується комп'ютерне моделювання рельєфу. Геоінформаційні системи землеустрою допомагають інтегрувати дані про ґрунти, водні ресурси, існуючі межі полів і угідь для оптимального планування території господарств. У кількох українських громадах нещодавно було реалізовано пілотний проєкт інвентаризації земель із застосуванням цифрових технологій. Спеціалісти зібрали всі наявні дані про земельні ділянки (насамперед сільгосппризначення) та наклали актуальні супутникові знімки на карти Держгеокадастру. Це дозволило виявити розорювання земель, що не значилися офіційно оброблюваними, та інші невідповідності. В результаті громади отримали достовірну картину використання земель і змогли залучити додаткові надходження до бюджету за допомогою оподаткування раніше «тіньових» ділянок – в окремих випадках додаткові доходи склали понад мільйон гривень [1]. Таким чином, інноваційні методи інвентаризації (аналітика супутникових знімків, автоматизоване зіставлення даних реєстрів) сприяють наведенню ладу в земельних питаннях і збільшенню ресурсної бази місцевого розвитку.

Управління інфраструктурою сільських територій також стає ефективнішим завдяки цифровим технологіям. Концепція «розумних сіл» (Smart Villages), яка набуває популярності в Європейському Союзі, передбачає впровадження інновацій не лише в агровиробництво, а й у щоденні послуги на селі – енергетику, транспорт, охорону здоров'я, освіту тощо [8, 9]. Наприклад, у сфері енергетики в сільських громадах встановлюють «розумні» лічильники та

системи дистанційного моніторингу електромереж, що дозволяє швидше виявляти аварії і оптимізувати споживання електроенергії. Деякі громади запроваджують автоматизовані системи вуличного освітлення: лампи з датчиками освітленості та руху, які регулюють яскравість, економлячи електроенергію. У водопостачанні використовуються датчики тиску і витрати в мережах, завдяки чому оперативно локалізують прориви або витoki, зменшуючи втрати води. Крім технічних рішень, «розумне село» – це й нові підходи до соціальних послуг. Так, для медицини актуальним стало впровадження системи eHealth (е-здоров'я) навіть у сільських амбулаторіях. В Україні законодавчо запроваджена центральна електронна система охорони здоров'я, до якої підключаються усі медичні заклади (через медичні інформаційні системи). У сільських амбулаторіях проводиться комп'ютеризація і інтернет-з'єднання, оскільки від цього залежить фінансування за договорами з НСЗУ [1]. Це дозволяє, з одного боку, налагодити телемедицину – консультації вузьких спеціалістів для сільських пацієнтів через відеозв'язок, а з іншого – отримувати громаді дані про стан здоров'я населення для планування (електронна статистика захворюваності, наявність ліків тощо). За допомогою цифрової інфраструктури медична допомога на селі стає доступнішою і якіснішою, що є передумовою соціальної сталості.

Сучасні ІТ-рішення значно розширюють можливості моніторингу довкілля в сільських регіонах. Наприклад, у згаданій Чернігівській області створено інтерактивну екологічну карту, на якій відображаються дані про екологічні проблеми (незаконні вирубки, сміттєзвалища, розорення прибережних смуг тощо). Громадяни можуть через онлайн-сервіс надсилати звернення з геоприв'язкою про виявлені порушення, а контролюючі органи – швидко реагувати. Алгоритми геоінформаційної системи забезпечують обмін інформацією між обласною адміністрацією та екологічними інспекціями, наповнення порталу актуальними даними [1]. Такі технології підсилюють екологічну спроможність громад: зібрана в одному місці інформація про стан довкілля спрощує прийняття рішень, а залучення жителів до повідомлення про проблеми сприяє формуванню спільної відповідальності за довкілля. Також у сільському господарстві використовуються датчики для моніторингу ґрунтів (вимірювання вологості, рівня азоту тощо) в режимі реального часу – це дозволяє своєчасно проводити агротехнічні заходи і запобігати деградації ґрунтів. На фермах встановлюють IoT-сенсори для контролю мікроклімату в сховищах, пташниках, тваринницьких приміщеннях: система автоматично

регулює температуру, вентиляцію, повідомляє про відхилення, що підвищує ефективність і екологічність виробництва (зокрема, зменшує споживання енергії). В цілому, інновації в управлінні агроландшафтами та інфраструктурою – це складова концепції «сільської смарт-спеціалізації», коли сільські громади використовують свої локальні ресурси й новітні технології для сталого зростання.

6.3. Українські приклади впровадження цифрових рішень у громадах

Впродовж останніх років в Україні реалізовано кілька ініціатив, спрямованих на оцифрування роботи сільських громад. Ще у 2016 р., на початку реформи децентралізації, стартував проєкт «Створюємо разом розумні села», в межах якого було розроблено інформаційно-аналітичну систему «Розумне село» для автоматизації діяльності територіальних громад [8]. Цей програмний комплекс дозволяє вести в електронному вигляді бази даних домогосподарств громади, облік населення, землі, нерухомості, тваринництва та іншої інформації, необхідної для управління на місцевому рівні. Система діє згідно з нормативними вимогами (зокрема, відповідає Інструкції з ведення погосподарського обліку) [9]. Фактично «Розумне село» стало цифровою платформою, що об'єднує різні реєстри громади в єдину базу даних. На початок 2019 р. цю систему було впроваджено у сотнях сільських та селищних рад по всій Україні [8]. Досвід показав, що громади, які перейшли на електронний погосподарський облік і цифрові реєстри, значно полегшили роботу сільрад: автоматизовано видачу різноманітних довідок мешканцям, спрощено пошук потрібних даних, зменшено бюрократичне навантаження на старост та діловодів [10]. Це підвищило ефективність управління, оперативність прийняття рішень і якість обслуговування населення. Проєкт «Розумне село» можна вважати одним з перших реальних кроків до концепції Smart Village в Україні, коли діджиталізація використовується для модернізації управління на селі.

Сьогодні ряд українських територіальних громад стали прикладами успішної цифрової трансформації на місцевому рівні. Зазвичай це відображається у високих позиціях у національних рейтингах спроможності та сталого розвитку громад. Так, за результатами всеукраїнського рейтингу інституційної спроможності громад 2020 р., Прилуцька громада Чернігівської області увійшла до топ-10 найкращих малих та середніх громад України багато в чому завдяки впровадженню сучасних цифрових рішень в управління. У цій

громаді були оцифровані процеси адміністрування – запроваджено електронний документообіг у міськраді, створено відкритий бюджетний портал, жителі отримали можливість подавати електронні звернення. Прилуки також одними з перших в області підключили медичні заклади до системи eHealth і облаштували амбулаторії комп’ютерною технікою та інтернетом [1]. Подібний прогрес демонструють громади-лідери цифровізації в інших регіонах. Наприклад, на Тернопільщині у 2024 р. відзначено три громади, що показали вагомі цифрові успіхи (Зборівська, Лановецька та ін.) – їм вручили нагороди на форумі Digital Power Summit 2024 [11]. Ці громади запровадили онлайн-запис до лікаря, електронні черги в ЦНАП, системи відеоспостереження на вулицях, онлайн-оплату комунальних послуг тощо [12]. Окремо варто згадати про громади, які втілюють принцип «відкритого врядування». Гірська громада на Луганщині повідомляє на своєму сайті, що цифровізація – це насамперед про відкритість громади перед її населенням, і вони активно впроваджують інструменти прозорості (електронні аукціони, онлайн-трансляції сесій ради, публікація відкритих даних) [13].

Значущим досягненням України стало впровадження системи електронних аукціонів Prozorro.Sale для розпорядження землями. З липня 2021 р. продаж і передача в оренду земель державної та комунальної власності здійснюються виключно через онлайн-аукціони Prozorro, у режимі реального часу [14]. Це нововведення істотно підвищило прозорість та конкурентність земельних торгів. Як приклад, у грудні 2021 року в Кіровоградській області були проведені електронні аукціони з передачі в оренду 11 земельних ділянок сільськогосподарського призначення – в результаті річна орендна плата за деякі з них зросла у 7 разів від стартового рівня, що забезпечило значно більші надходження до бюджетів громад [4]. Довідково зазначено, що земельні торги проводяться на прозорій електронній системі, яка перебуває в державній власності, згідно з постановою Кабінету Міністрів України №1013 від 22.09.2021 [4]. Тобто на нормативному рівні закріплено обов’язковість електронної форми аукціонів. Цей приклад є показовим: цифровий інструмент (Prozorro) забезпечив чесну конкуренцію за ресурси і максимальну вигоду громаді, усунувши ризики кулуарних домовленостей і корупції. Також Prozorro використовується громадами для продажу комунального майна, деревини, оренди водних об’єктів тощо – все через інтернет, публічно і відкрито. Іншим напрямом прозорого управління стало впровадження системи е-закупівель Prozorro для використання місцевих бюджетів: сільські ради тепер закуповують

товари і послуги через електронні тендери, що гарантує економію коштів і відкритість витрат.

Багато цифрових новацій у громадах спрямовані на покращення повсякденного життя мешканців. Наприклад, «розумні» зупинки транспорту з електронними табло, що показують графік руху автобусів, встановлені в деяких ТГ поблизу міст. У сфері безпеки впроваджуються системи відеонагляду: вуличні камери, підключені до єдиного центру моніторингу, допомагають поліції забезпечувати порядок, а громадам – контролювати ситуацію (було чимало повідомлень, коли завдяки камерам швидко знаходили зниклих дітей чи впізнавали порушників). ЦНАПи (центри адмінпослуг) у громадах переходять на електронні черги та електронний документообіг: громадяни можуть записатися на прийом або подати документи онлайн, що особливо важливо для віддалених сіл. Більшість послуг – від реєстрації бізнесу до отримання довідок – доступні через єдиний державний портал Дія, тож навіть невеликі громади мають доступ до цих електронних сервісів без розробки власного ПЗ.

Успіхи окремих громад стали можливими завдяки системній підтримці цифровізації з боку держави та міжнародних партнерів. Міністерство цифрової трансформації України запустило національний портал «Дія.Цифрова громада» – онлайн-платформу для цифрових лідерів громад, яка містить інструкції, шаблони проєктів, кращі практики, а також інструмент вимірювання рівня цифрової трансформації громад (так званий індекс цифрової трансформації регіонів) [15, 16]. Регулярно проводяться навчальні програми для посадовців громад: зокрема, створено CDTO Campus для підготовки керівників цифрової трансформації (CDTO) в громадах. У 2025 р. оголошено набір на нову освітню програму «Цифрова трансформація в публічному врядуванні для громад» за підтримки Мінцифри та міжнародних проєктів. Також програма U-LEAD з Європою і USAID DOBRE надають консультативну допомогу громадам у розробці цифрових стратегій та впровадженні е-рішень. Наприклад, ГО SocialBoost спільно з DOBRE створили хмарну платформу для громадських бюджетів, про що згадувалося вище [6], і навчали громади нею користуватися. Ряд конкурсів грантів підтримували створення місцевих цифрових інструментів – зокрема у 2021–2022 рр. грантові програми ЄС та Мінцифри фінансували ІТ-проєкти для громад (чат-боти, сервіси е-демократії тощо). Всі ці ініціативи поступово вирівнюють ситуацію між «передовими» і відстаючими громадами, поширюючи кращі практики на всю країну.

6.4. Європейський досвід цифровізації сталого розвитку сільських територій

У країнах ЄС набуває популярності концепція «Smart Villages» («розумні села»), що розглядається як новий підхід до розвитку сільських територій у соціальному, економічному та просторовому вимірах [8]. Ідея полягає в тому, що громади у сільській місцевості застосовують інноваційні рішення (цифрові технології, нові методи організації послуг) для підвищення власної стійкості, спираючись на місцеві сильні сторони і можливості [17]. У 2017–2020 рр. при Європейській мережі розвитку сільських територій (ENRD) діяла спеціальна тематична група, яка досліджувала шляхи оживлення сільських послуг через цифрові та соціальні інновації. Було проаналізовано, як покращити послуги охорони здоров'я, соціального захисту, освіти, транспорту, енергопостачання на селі за допомогою ІКТ-інструментів та проєктів, ініційованих місцевими громадами [9]. Результатом цієї роботи стали конкретні рекомендації для включення підтримки «розумних сіл» в програми ЄС, зокрема в нову CAP 2021–2027.

У багатьох державах ЄС вже реалізовано пілотні проєкти Smart Village. Польща – близька Україні країна – демонструє цікавий досвід. Там активно діють локальні партнерства та асоціації сільських громад, що впроваджують сучасні проєкти розвитку. Зокрема, в Люблінському воєводстві Польщі реалізовано кілька ініціатив, спрямованих на багатоцільовий розвиток сільських територій в рамках концепції Smart Villages. Польські Локальні групи дії (аналог українських агенцій регіонального розвитку, що об'єднують кілька громад) розробляють місцеві стратегії, які включають цифровізацію послуг, створення спільних ринкових онлайн-платформ для фермерів, впровадження відновлюваної енергетики на селі, розвиток сільського туризму з використанням ІТ-рішень. Цей досвід є цінним для України – власне, у 2016 р. український пілот «Розумні села» частково запозичив польські напрацювання і відбувався за методичної підтримки експертів з ЄС [8].

В інших країнах теж є показові приклади. Естонія, відома найвищим рівнем е-врядування, фактично поширила свої електронні сервіси і на села – естонські сільські жителі мають доступ до тих самих онлайн-послуг, що й містяни (реєстрація дітей до школи, телемедицина, електронне голосування на виборах тощо). Фінляндія реалізує проєкт Smart Countryside, де фокус на покращенні цифрової інфраструктури і створенні «розумних» транспортних рішень для сіл (наприклад, платформи спільного використання транспорту для

поїздок з віддалених поселень). Німеччина у декількох федеральних землях (Рейнланд-Пфальц, Баварія) запустила програми «Digitales Dorf» – цифрові села, що включають місцеві мобільні додатки для громади (онлайн-магазин локальних продуктів, сервіс пошуку попутників, система оповіщення населення тощо). Франція підтримує проекти «Villages intelligents», зокрема створення кооперативних інтернет-провайдерів у сільських комунах, розвиток телемедицини та дистанційної освіти для сільських школярів. Іспанія (регіон Арагон) запустила ініціативу «Smart Rural» для боротьби з депопуляцією сіл: там впроваджують широкосмуговий інтернет у гірських селах і стимулюють стартапи, що працюють віддалено з сільської місцевості [9].

На рівні ЄС діє портал Smart Villages при CAP Network, де зібрані десятки успішних кейсів та інструментів з різних країн [9]. Такі приклади показують, що цифрові технології можуть стати драйвером розвитку навіть для малих сільських громад: наприклад, у Австрії село, що впровадило систему смарт-енергомереж з місцевої біогазової станції, тепер не лише повністю забезпечує себе енергією, а й продає надлишок, отримуючи кошти в бюджет. У Бельгії деякі сільські муніципалітети запровадили платформи спільних послуг – від спільного широкосмугового інтернету до каршерингу сільськогосподарської техніки – що підвищило згуртованість громад та економічну ефективність.

Сталий розвиток сільських територій є пріоритетом ЄС, і цифровізація інтегрована в кілька напрямів політики. По-перше, це реформована Спільна аграрна політика (CAP): з 2023 р. CAP передбачає фінансування «Smart Villages» як одного з інструментів розвитку сільських громад, а держави-члени включають заходи з цифровізації в свої Стратегічні плани (наприклад, субсидії на інтернет в селах, навчання фермерів ІТ-грамотності). По-друге, програма LEADER/CLLD (місцевий розвиток під керівництвом громад) фінансує інноваційні проекти в селах, часто пов'язані з ІТ – створення сільських кооперативів з продажу продукції через інтернет, або розвиток агротуризму за допомогою онлайн-маркетингу [9]. Є також ініціатива «Broadband for All» – план Єврокомісії забезпечити всі населені пункти широкосмуговим доступом до інтернету: країни ЄС інвестують в розбудову оптоволоконних мереж і 5G в сільській місцевості, усвідомлюючи, що без якісної інтернет-інфраструктури говорити про цифровий розвиток села неможливо. Згідно з принципами «Цифрового десятиліття ЄС», до 2030 р. всі домогосподарства в ЄС (у тому числі сільські) мають отримати підключення на швидкості щонайменше 100 Мбіт/с.

Для України європейський досвід є цінним з огляду на подібність викликів (відтік населення з сіл, потреба в оновленні інфраструктури) та стратегічний курс на євроінтеграцію. Україна вже імплементує деякі європейські підходи: зокрема, у 2023 р. спільно з ЄС запущено програму «Digital4Rural» з розвитком швидкісного інтернету у сільській місцевості, а також планується адаптувати Європейські принципи розвитку сільських територій і цифрової грамотності, щоб надати селам більше можливостей для розвитку. Очевидно, що після завершення воєнних дій питання відродження українського села стане одним з ключових, і тут знадобляться найкращі міжнародні практики, напрацьовані в ЄС, – від Smart Village до публічно-приватного партнерства у розбудові цифрової інфраструктури.

6.5. Нормативно-правова база України щодо цифровізації управління землями і сільським розвитком

Україна створила основу правового поля, що сприяє цифровій трансформації у сфері земельних відносин та розвитку сільських територій. Ця нормативно-правова база постійно оновлюється відповідно до потреб реформ і впровадження нових технологій. Розглянемо основні документи та акти:

- *Стратегічні документи.* Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 рр. виокремлює цифрову трансформацію регіонів як одну з пріоритетних цілей державної регіональної політики [18]. Зокрема, в стратегічних цілях йдеться про «розвиток інфраструктури та цифрову трансформацію регіонів», що має забезпечити комфортний і безпечний життєвий простір на всій території України [18]. Паралельно Міністерство цифрової трансформації визначило амбітні цілі: забезпечити інтернет-покриття 95 % території країни, навчити цифровій грамотності більшість громадян та перевести 100 % публічних послуг в онлайн [1]. Ці цілі закріплені у Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства і Плані заходів з її реалізації [19].

- *Закони у сфері земельного кадастру та геоданих.* Основоположним актом є Закон України «Про Державний земельний кадастр» [20], який запровадив ведення кадастру в електронній формі. На його основі створено автоматизовану систему Держземкадастру та публічний веб-портал (публічна кадастрова карта). Важливе значення має згаданий Закон України «Про національну інфраструктуру геопросторових даних» [21], що гармонізує українське законодавство з європейською Директивою INSPIRE. Цей Закон визначає правові та організаційні засади створення та розвитку НІГД,

зобов'язує державні органи викладати геопросторові дані у відкритому доступі в стандартизованому форматі [21]. Він також передбачає створення спеціального геопорталу НІГД [4].

- *Електронне урядування та адміністративні послуги.* Закон України «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги» [22] заклав основи для використання електронного підпису та інших е-засобів автентифікації, без яких неможлива повноцінна взаємодія громадян з онлайн-сервісами. Закон України «Про адміністративні послуги» [23] був доповнений положеннями про можливість надання адмінпослуг в електронній формі. Також ухвалено Закон України «Про публічні електронні реєстри» [24], який встановлює принципи взаємодії державних е-реєстрів, що важливо для обміну даними (наприклад, між земельним кадастром та реєстром речових прав на нерухомість).

- *Діджиталізація земельних відносин.* У 2019–2021 рр., в межах земельної реформи, були прийняті норми, що безпосередньо стимулюють цифрові інструменти. Наприклад, Закон №1423-IX [25] зобов'язав внести відомості про всі укладені договори оренди землі до електронної системи, що інтегрована з кадастром. В результаті, як зазначалося, Уряд ухвалив постанову №1013 [26] про порядок проведення електронних торгів земельними ділянками. Таким чином, на рівні підзаконних актів врегульовано функціонування системи Prozorro.Sale для земельних торгів.

- *Нормативні акти для розвитку громад.* Закон України «Про засади державної регіональної політики» [27] та супутні постанови КМУ стимулюють громади включати цифровізацію в місцеві стратегії. Запущено проєкт з підключення сіл до оптичного інтернету, завдяки чому за 2021–2022 рр. понад 3000 віддалених сіл отримали можливість провести швидкісний інтернет (фінансувалося проведення магістральних ліній до сільських закладів – шкіл, бібліотек, амбулаторій). Також прийнято акти про створення мережі центрів цифрової освіти в громадах – це так звані «*точки інтернет-субгрантів*» на базі бібліотек, де навчають населення цифровим навичкам.

- *Відкриті дані і прозорість.* Ще одним чинником правового поля є нормативи щодо відкритих даних. Постанова КМУ №835 [28] зобов'язує органи влади публікувати визначені набори даних у форматі open data. Це включає, зокрема, публікацію даних Держгеокадастру, статистики щодо земель, бюджети громад, інформацію про екологічний стан та ін. Таким чином,

громади отримали доступ до великого масиву даних, які можна використовувати для аналізу та контролю.

Загалом, нормативно-правова база України поступово адаптується до цифрових реалій. Якщо раніше законодавство відставало від технологій, то нині приймаються прогресивні акти, які закладають обов'язковість цифрових процесів. Це спонукає і місцеве самоврядування швидше освоювати цифрові інструменти.

6.6. Інституційна спроможність громад до впровадження цифрових рішень

Хоча нормативні умови і технології доступні, різні громади мають різний рівень спроможності реалізувати цифрову трансформацію. Значна частина сільських територіальних громад на початок реформи децентралізації стикнулася з тим, що не всі мешканці і навіть посадовці володіють потрібними навичками, а матеріально-технічна база слабка. Децентралізація передала новоствореним громадам ширші повноваження, але умови і можливості для розвитку виявилися нерівними. Багато сільських громад, особливо віддалених, лише частково охоплені широкосмуговим інтернетом і мають обмежений доступ до ІТ-рішень [1]. Це підтверджує цифровий розрив, якщо в містах інтернет-покриття і проникнення смартфонів близькі до 100 %, то у селах ще в 2019 р. лише близько половини домогосподарств мали вдома підключення до інтернету (хоча ця частка зростає). За даними Міністерства цифрової трансформації України, станом на 2021 р. близько 3,5 млн сільських мешканців жили в населених пунктах, де відсутній оптичний інтернет. Така цифрова нерівність зумовлена і економічними факторами (операторам не вигідно тягнути мережу в малонаселені села без державної підтримки), і кадровими (не вистачає ІТ-спеціалістів на місцях). Отже, інституційна спроможність впроваджувати цифрові рішення різниться: більш заможні та урбанізовані громади роблять це швидко, а малі сільські ТГ потребують допомоги.

Впровадження будь-яких ІТ-ініціатив потребує людей з відповідними компетенціями. В громаді це, як правило, або спеціально призначений відповідальний – Chief Digital Transformation Officer (CDTO), або секретар/заступник голови, який курує напрям. До недавнього часу посад, відповідальних суто за ІТ, в сільрадах майже не існувало. Тепер завдяки підтримці держави і донорів ситуація змінюється: у кожній області є заступник голови ОДА з цифрової трансформації (CDTO), а на рівні громад поступово

вводяться посади спеціалістів з ІТ (часто це поєднується з посадами у відділах інформаційної діяльності). У 2022 р. Міністерство цифрової трансформації України навіть підготувало типове положення про CDTO громади і рекомендовано призначити таких осіб у виконкомах. Проте в реальності знайти кваліфікованого ІТ-фахівця у сільську громаду важко через низькі зарплати і відсутність молодих кадрів в селах. Тому альтернативним шляхом є навчання наявних працівників. Як згадувалося, створені освітні серіали і курси для службовців громад, які навчають роботі з е-сервісами, основам кібербезпеки, аналізу даних тощо [6]. Завдяки програмам типу CDTO Campus декілька сотень фахівців на місцях пройшли підготовку, здобувши необхідні знання, щоб очолювати цифрові перетворення у своїх громадах.

Інституційну спроможність також визначає організаційна культура громади. Якщо керівництво розуміє цінність цифровізації, то навіть за браку ресурсів вони шукають можливості, тобто пишуть проекти на гранти, співпрацюють з ІТ-волонтерами, переймають досвід сусідів. В Україні з'явилися приклади міжмуніципального співробітництва і в цифровій сфері. Наприклад, декілька дрібних громад спільно найняли одного ІТ-спеціаліста, який налаштував їм мережі і підтримує сайти; або громади спільно придбали ліцензію на програмне забезпечення, яким користуються всі. Такі приклади свідчать про гнучкість і бажання навчатися.

Окремий аспект спроможності – вміння працювати з даними. Сучасне управління базується на даних (data-driven decision making). Однак, як відзначають експерти, органи місцевого самоврядування в Україні часто відчують брак аналітичних інструментів та доступу до необхідних даних. Приміром, громади є власниками медичних закладів на своїй території, але не мають прямих важелів впливу на їх фінансування чи інформації про показники роботи (вони в системі МОЗ–НСЗУ). Це ускладнює ефективне управління. Подібні проблеми і з іншими секторами. Громади не завжди можуть отримати актуальні дані про зайнятість, міграцію, стан навколишнього середовища, які зібрані на рівні міністерств чи областей. Для вирішення цього впроваджуються інтегровані інформаційні системи. Зокрема, планується створити єдину ГІС моніторингу розвитку регіонів і територіальних громад, куди будуть стектися всі потрібні дані – економічні, соціальні, екологічні – доступні ОМС. Крім того, розробляється реєстр рішень ОМС і відкритий модуль ДПС для громад (щоб вони бачили інформацію про платників податків на своїй території) [2]. Отримавши дані, важливо мати людей, які їх проаналізують. Тому зростає

потреба у спеціалістах з аналізу даних у штаті громад або принаймні в доступі до експертів (наприклад, через асоціації чи проєкти технічної допомоги).

Одним з факторів, що обмежують цифрові перетворення, є фінанси. Малі сільські громади часто мають дефіцит бюджету розвитку, тому витрати на комп'ютери, ліцензії ПЗ, підключення інтернету здаються їм другорядними на фоні, скажімо, ремонту дороги чи школи. Державний та обласний бюджети частково підтримують через субвенції, конкурси проєктів, але цього може бути недостатньо. Тут важливо, щоби самі громади побачили економічну доцільність цифровізації. Наприклад, інвестиція в систему електронного документообігу може окупитися за 1–2 роки за рахунок економії паперу і часу працівників, а підключення до онлайн-аукціонів приносить прямий дохід. Розрахунки таких вигод – теж елемент спроможності, що потребує поширення знань.

Отже, інституційна спроможність – поняття комплексне. Воно включає технічну інфраструктуру, кадрові ресурси, управлінські навички і фінансові можливості громади. Найуспішніші ті громади, які використовують підтримку (навчання, гранти), обмінюються досвідом і крок за кроком вибудовують у себе цифрову культуру управління.

6.7. Вплив цифрових інструментів на інклюзію, прозорість, підзвітність та екологічну стійкість

Цифрові технології за умови правильного впровадження здатні зробити розвиток сільських територій більш інклюзивним, тобто залучити до суспільного життя ті групи, які раніше могли бути виключені. По-перше, е-урядування спрощує доступ до інформації і послуг для всіх громадян, незалежно від місця проживання. Наприклад, люди з інвалідністю чи літні люди в селі через онлайн-сервіси можуть отримати послуги (адміністративні, медичні) вдома, що раніше потребувало фізичної присутності і часто було для них важкодоступно. По-друге, інструменти електронної демократії (е-консультації, опитування в інтернеті, бюджети участі) дають можливість висловитися широкому колу мешканців. Досвід громад показує, що в електронних обговореннях проєктів бюджету участі активно беруть участь жінки, люди середнього віку, які раніше менше відвідували громадські слухання офлайн [6]. Таким чином, цифрові платформи забезпечують гендерну рівність участі та включають активних громадян, незалежно від статі чи соціального статусу. Також, завдяки соцмережам і месенджерам, влада на селі

почала комунікувати з молоддю зрозумілою мовою – молоді люди частіше дізнаються про події і можуть на пряму писати питання/скарги у Facebook-сторінку громади, чого раніше не відбувалося в консервативному форматі сільрад. Це підвищує згуртованість громади, адже інформація циркулює більш вільно і всі групи (і молодь, і старші) можуть взаємодіяти. Звісно, залишається питання «цифрового розриву», чи всі мешканці мають гаджети і навички. Поки що ні, але держава реалізує програми навчання: діють курси «Дія.Цифрова освіта» у бібліотеках і школах, де навчають базовим цифровим навичкам. Таким чином, цифрова грамотність стає новою формою соціальної інклюзії – навчаючи селян комп'ютерній та інтернет-грамотності, громади інтегрують їх у сучасне суспільство.

Одним з найвідчутніших ефектів цифровізації є зростання прозорості органів влади. Коли основні процеси переводяться в електронну форму, зникають багато можливостей для зловживань. Наприклад, перехід земельного кадастру на блокчейн і відкриття його даних онлайн гарантує, що ніхто не «перемалює» потай межу ділянки або не внесе фальшиву інформацію – всі зацікавлені можуть проконтролювати дані [5]. Запровадження електронних аукціонів унеможливорює кулуарний продаж землі за заниженими цінами – кожен аукціон публічно оголошений і всі ставки фіксуються в системі. На рівні громади прозорість підвищилася завдяки обов'язковому оприлюдненню рішень рад, виконавчих комітетів, бюджетів, тендерів на офіційних сайтах. Тобто фактично громада живе на виду у власних мешканців і ширшої публіки. Моделі відкритих бюджетів (портали типу Spending або публікація даних на Єдиному веб-порталі відкритих даних data.gov.ua) дають змогу будь-кому відстежити, куди витрачаються кошти громади, які підряди укладаються. Така прозорість є найкращими ліками від корупції, оскільки посадовці знають, що їхні дії прозорі. Крім того, цифрові системи самі по собі зменшують людський фактор: приміром, якщо раніше розподіл землі чи дозволів міг залежати від суб'єктивного рішення чиновника, то тепер багато процедур автоматизовано або стандартизовано (подання заяв через електронний кабінет без особистих контактів, відбір заявок на аукціон автоматичний тощо). Як зазначив Голова Держагентства з е-урядування, перехід на електронні реєстри і блокчейн – це ідеальний інструмент для забезпечення цілковитої прозорості та безумовної довіри населення [5]. Отже, цифровізація суттєво підсилює антикорупційну складову управління.

Цифрові інструменти роблять владу більш підзвітною перед громадою, адже зростає як кількість доступної інформації про дії влади, так і можливостей зворотного зв'язку. Громади впроваджують електронні системи обліку звернень громадян. Тепер кожен запит, надісланий через сайт чи застосунок, автоматично реєструється і відповідальна особа повинна вчасно надати відповідь. Населення може публічно моніторити, скільки звернень і як розглянуто. Також у соцмережах мешканці оперативно оцінюють ті чи інші кроки місцевої влади, формується цифрова публічна сфера, де керівництво громад вже не може ігнорувати думку людей. Якщо, скажімо, рішення сільради викликало шквал критики в Facebook, влада змушена реагувати або пояснюватися. Це і є новий рівень підзвітності. Електронні консультації перед ухваленням важливих рішень (стратегій, бюджету тощо) роблять процес демократичнішим. Як свідчить практика, розвиток електронних сервісів сприяє активнішому залученню мешканців до самоврядування. Зокрема, через онлайн-обговорення бюджету участі вдалося залучити до процесу ті категорії, що раніше не ходили на громадські слухання офлайн [6]. У підсумку це зміцнює довіру між владою та громадою – люди бачать, що їх чують і враховують.

Цифрові технології можуть істотно сприяти екологічній збалансованості розвитку сільських територій. По-перше, як описано вище, електронні системи моніторингу довкілля дозволяють виявляти порушення і швидко реагувати [1]. Громада, залучена через цифрову платформу до нагляду за природними ресурсами (лісами, водоймами), стає співником держави в охороні довкілля. По-друге, точне землеробство та агро-ІТ мінімізують шкоду ґрунтам і водам, запобігають надмірному використанню хімікатів, що відповідає цілям сталого землекористування. По-третє, енергозберігаючі технології (смарт-лічильники, автоматизація) на рівні села допомагають зменшити викиди парникових газів і раціональніше використовувати енергію. Наприклад, якщо громада впровадила систему «розумного освітлення», то вона скоротила споживання електрики вуличними ліхтарями на 30–40 %, що не лише економія, а й внесок у боротьбу зі зміною клімату. Аналогічно, цифровий облік водокористування допомагає знизити перевитрати води і вчасно виявити витoki, що важливо у посушливих регіонах. Сільськогосподарські екосистеми виграють від ІТ-моніторингу: програми можуть прогнозувати посуху або паводок, моделювати ерозійні процеси, і громада може вжити заходів превентивно (наприклад, посіяти трави на ерозійно-небезпечних землях чи укріпити дамбу).

Варто зазначити, що цифровізація сама по собі не гарантує екологічної стійкості – потрібна воля громади застосовувати отримані через системи дані для прийняття екологічно відповідальних рішень. Але наявність даних і прозорість процесів створює тиск на владу враховувати екологічний фактор. Приміром, коли інтерактивна екокарта Чернігівщини показує всі сміттєзвалища і це бачать громадяни, місцева влада відчуває більшу відповідальність за їх ліквідацію. Таким чином, цифрові інструменти стають каталізатором екосвідомості на місцях.

Отже, цифрові та інноваційні інструменти вже сьогодні суттєво впливають на ключові аспекти сталого та інклюзивного розвитку сільських територій: вони роблять громади відкритішими і демократичнішими, покращують якість життя мешканців і захищають довкілля. Водночас існують і певні ризики та бар'єри, про які йтиметься далі.

6.8. Проблеми та бар'єри цифровізації сільських територій

Незважаючи на очевидні переваги, шлях до повсюдної цифровізації українського села нашоюхується на ряд проблем і перешкод. Розглянемо основні з них:

- *цифровий розрив (digital divide)*. Як уже згадувалося, нерівність в доступі до інтернету та технологій між містом і селом залишається суттєвою. Значна частина сільської місцевості ще не охоплена якісним широкосмуговим інтернетом. Хоча мобільний 4G інтернет за останні роки просунувся навіть у села, його швидкість і надійність часто недостатні для повноцінної роботи онлайн-сервісів. Крім того, не всі можуть дозволити собі сучасні пристрої: рівень доходів селян нижчий, і придбання комп'ютера чи смартфона може бути фінансовим тягарем, особливо для людей похилого віку. Отже, технологічна інфраструктура ще не всюди створена: дець немає оптоволокна, дець відсутнє покриття мобільного зв'язку взагалі. Держава намагається це вирішити через підтримку операторів та субвенції, але швидко подолати розрив неможливо – він історично нагромаджувався.

- *низький рівень цифрової грамотності*. Ще один вид цифрової нерівності – неуміння користуватися сучасними технологіями. Особливо це стосується людей старшого віку. У селах велика частка населення пенсійного та передпенсійного віку, які можуть насторожено ставитися до інтернету, побоюючись шахрайств чи просто не маючи навичок. Хоча молодь у селах, як правило, досить обізнана з гаджетами, але вона часто виїжджає, а ті, хто

залишається – не завжди мають потрібні навички для роботи в органах влади. Наприклад, бувають випадки, коли у громаді впровадили нову програму (скажімо, електронний документообіг), але працівники старшого покоління в сільраді відмовляються чи не можуть нею користуватись, продовжуючи вимагати паперові копії. Це гальмує процес. Вирішенням є навчання і зміна поколінь: держава вже поставила за мету навчити принаймні 6 мільйонів українців цифровій грамотності [1], з особливим акцентом на сільське населення (програма «Дія.Цифрова освіта»). Але поки охоплено далеко не всіх;

- *опір змінам і консерватизм.* У деяких громадах самі керівники або працівники можуть чинити опір цифровим нововведенням. Це психологічний бар'єр, адже люди звикли працювати по-старому і бояться нового, бо не впевнені у своїх силах чи не розуміють, навіщо це потрібно. Наприклад, існує опір переходу на електронний підпис і систему електронного документообігу – декому здається, що «папір на столі надійніший». Або ж депутати сільради старшого віку можуть не хотіти проводити онлайн-трансляції сесій, бо відчують дискомфорт перед камерою. Ці культурні бар'єри поступово долаються молодшим поколінням управлінців, але вони досі є;

- *брак фінансування та технічного забезпечення.* Для цифровізації потрібні інвестиції: комп'ютери, сервери, ліцензійне програмне забезпечення, підключення інтернету, обслуговування техніки. У багатьох сільських бюджетах на це не передбачено коштів або суми мізерні. Тому громадам доводиться шукати зовнішнє фінансування – писати гранти, просити субвенції. Не всі мають навички підготовки проєктних заявок, тож багато хто і не намагається отримати додаткові ресурси. Як наслідок, технічна відсталість. Досі у деяких сільрадах стоять застарілі комп'ютери з Windows XP, немає локальної мережі, один принтер на всіх, що унеможлиблює ефективну роботу сучасного ПЗ. Також проблема – висока вартість підключення інтернету до віддалених об'єктів (наприклад, до віддаленої гірської амбулаторії провайдери не хочуть вести до неї кабель, а у громади десятки тисяч гривень на це немає);

- *питання кібербезпеки та захисту даних.* Коли громади починають активно користуватися цифровими системами, постає питання їх захищеності. На жаль, місцеві органи влади часто нехтують кібербезпекою через брак знань. Паролі можуть бути слабкими, резервні копії даних не робляться належним чином, немає сучасних антивірусів. Це ризики: вірусні атаки або зловмисні дії можуть паралізувати роботу електронних сервісів громади. Особливо актуально це стало в умовах воєнної агресії – російські хакери неодноразово атакували

українські муніципальні сайти. Ще один аспект – захист персональних даних. Громади збирають багато інформації про мешканців (домогосподарства, пільги, майно), і потрібно дотримуватись Закону «Про захист персональних даних». Це вимагає технічних і організаційних заходів (шифрування, політики доступу), з чим на місцях можуть бути проблеми. Отже, кіберкультура лише формується;

- *залежність від централізованих рішень.* Деякі цифрові інструменти впроваджуються зверху (національні системи, реєстри). Якщо вони працюють нестабільно або неповноцінно, громади мало що можуть зробити. Наприклад, державний портал будівельного кадастру чи реєстр адрес можуть давати збої, гальмувати процеси на місцях. Інколи відсутня інтеграція між системами: громада внесла дані до одного реєстру, а інший (державний) про це «не знає». Потрібен час, щоб усі компоненти е-урядування злагоджено працювали. Цей бар'єр зрілості системи поступово долається, але поки можливі труднощі;

- *правові колізії та бюрократія.* Законодавство хоч і оновлюється, але не завжди встигає за технологіями. Деякі процедури досі вимагають паперових документів, незважаючи на наявність електронних (наприклад, не всі суди приймають електронні витяги – вимагають паперових з мокрою печаткою). Або в громади виникають питання, чи можна депутатам голосувати дистанційно через відеоконференцію? Такі прогалини гальмують повноцінну цифровізацію. Потрібні зміни до законів, які б узаконили нові форми роботи (е-сесії рад, цифрові архіви документів тощо);

- *недовіра та ментальні бар'єри населення.* Частина населення, особливо старшого, не довіряє електронним послугам, адже боїться, що їх «обдурять в інтернеті», побоюється за збереження своїх даних, не вірить, що без особистого контакту «щось зробиться». Ці психологічні перепони мають соціальне підґрунтя – низький рівень освіченості в ІТ, вплив міфів. Долати їх можна успішними прикладами. Наприклад, коли люди бачать, що у сусіда вийшло записатись через інтернет до лікаря і все добре, вони наступного разу й самі спробують. Але потрібно час і просвітництво;

- *фінансова нерівність та ризик посилення розриву.* Існує ризик, що без спеціальних заходів цифровізація може спочатку навіть посилити нерівність. Ті громади і люди, хто має ресурси та навички, одразу отримають вигоди (кращі послуги, економію коштів), а бідніші і менш освічені можуть на першому етапі опинитись осторонь. Це парадокс цифрової трансформації – якщо її впроваджувати без інклюзивного підходу, то виграють сильні, а слабкі можуть тимчасово програти. Усвідомлюючи це, держава і донори спрямовують

зусилля на підтримку найменш розвинених (є спецпроекти для гірських територій, для громад в зоні конфлікту на сході, що покликані підтягнути їх).

Отже, бар'єри є як технологічними (інфраструктура, безпека), так і людськими (навички, менталітет) та організаційними (фінанси, нормативка). Але всі вони усвідомлені і поступово долаються. Важливо, щоб це подолання було системним і нікого не залишило без уваги – про це мова піде в рекомендаціях.

6.9. Рекомендації щодо посилення цифрових трансформацій у громадах

Враховуючи проведений аналіз, можна сформулювати низку рекомендацій, спрямованих на прискорення і поглиблення цифрової трансформації сільських територій України у сталий та інклюзивний спосіб:

1. Розвиток інфраструктури та доступу до інтернету. Без якісної інтернет-мережі цифровізація неможлива, тому першочергово необхідно забезпечити швидкісний інтернет у кожне село. Рекомендується продовжити та розширити державну програму інтернет-субвенцій, надаючи цільове фінансування операторам для підключення «білих плям» (населених пунктів без широкопasmового доступу). Доцільно залучати альтернативні рішення для віддалених територій – технології супутникового інтернету (Starlink), радіорелейні мережі тощо. Органам місцевого самоврядування варто інвентаризувати наявну телеком-інфраструктуру, визначити пріоритети (наприклад, підключити спочатку публічні точки – школи, бібліотеки, ЦНАПи – що вже робиться). Також корисно створювати в громадах зони вільного Wi-Fi (біля адмінбудівель, будинків культури), аби мешканці, що не мають інтернету вдома, могли ним скористатися.

2. Підвищення цифрової грамотності населення і посадовців. Необхідно масово продовжувати навчальні ініціативи. Рекомендується в кожній громаді організувати курси цифрової грамотності для різних цільових груп – окремо для літніх людей (наприклад, навчити оплачувати комунальні послуги онлайн, користуватися месенджерами), для фермерів (використання аграрних додатків, електронних ринків), для молоді (цифрова безпека, основи програмування). В цьому можуть допомогти бібліотеки, школи, молодіжні центри. Варто запровадити наставництво. Студенти чи старшокласники-волонтери могли б допомагати пенсіонерам освоїти смартфон або комп'ютер. Для службовців громад рекомендується зробити обов'язковим щорічне підвищення кваліфікації

з цифрових навичок, наприклад, через онлайн-курси на порталі Дія.Освіта або навчальні програми Міністерства цифрової трансформації України. Навчати слід не лише технічному, а й управлінським аспектам цифровізації (як аналізувати дані, як впроваджувати е-сервіси).

3. *Інституціоналізація цифрової трансформації на місцях.* Формально призначити відповідальних за цифровізацію в структурах громад – вводити посади на кшталт CDTO (хоча б на громадських засадах чи як додаткову функцію існуючого працівника). Забезпечити їм повноваження і доступ до прямих комунікацій з обласним CDTO і Міністерством цифрової трансформації України. Таким чином, утвориться мережа цифрових лідерів від центру до села, що полегшить обмін інформацією, координацію, впровадження нових державних ініціатив на місцях. Асоціаціям органів місцевого самоврядування варто створити при собі комітети або секції з цифрового розвитку, аби громади могли ділитися досвідом і допомагати одна одній.

4. *Фінансування цифрових проєктів та технічне оснащення.* Рекомендується передбачати в державному бюджеті окрему субвенцію на цифровий розвиток громад – на зразок інфраструктурної субвенції, але цільово на ІТ. Ці кошти громади змогли б використовувати на закупівлю комп'ютерів, ліцензійного ПЗ, розробку місцевих е-сервісів. Міжнародним донорам доцільно продовжувати грантові конкурси (як, приміром, USAID проводив гранти на розробку чат-ботів для громад у 2020 р.). Це стимулює народження інноваційних рішень. Можна впровадити співфінансування. Наприклад, коли громада дає частку коштів на проєкт цифровізації, а іншу частку – держава/донори. Це мотивує відбирати справді потрібні проєкти. Також важливо оновити матеріальну базу – забезпечити чиновників сучасними пристроями. Варто розглянути програми, за якими великі ІТ-компанії передавали б б/в обладнання громадам (така практика є за кордоном).

5. *Розробка і впровадження концепцій «розумного села».* На національному рівні доцільно затвердити Концепцію цифрових рішень для розвитку регіонів і громад (розробка якої вже обговорюється) [2]. Ця концепція має стати орієнтиром як для держави, так і для громад і донорів, структуруючи пріоритетні цифрові рішення: єдина платформа моніторингу розвитку, містобудівний кадастр, реєстр комунального майна, е-системи місцевої демократії тощо. Громадам на місцях рекомендується включати розділ про цифровізацію та Smart Village до своїх Стратегій розвитку. Тобто бачити ІТ не як самоціль, а як інструмент досягнення своїх цілей (будь-то економічне

зростання, покращення послуг чи екологія). Це допоможе планомірно впроваджувати проекти і оцінювати прогрес. Впроваджуючи концепцію «розумного села», варто застосовувати комплексний підхід: не лише окремі ІТ-рішення, а їх взаємопов'язаний комплекс (наприклад, для безпеки – і камери, і мобільний додаток оповіщення населення; для здоров'я – і телемедицина, і електронний реєстр пацієнтів).

6. *Особлива увага вразливим групам та віддаленим районам.* Щоб цифровізація була інклюзивною, потрібні цільові заходи для найвразливіших. Наприклад, забезпечити субсидоване підключення інтернету для багатодітних чи малозабезпечених сімей (можливо, у вигляді ваучерів). Організувати виїзні цифрові курси для віддалених сіл, куди складно доїхати (або зробити мобільний цифровий центр на базі автобусу, що їздить по селах і навчає/надає е-послуги). Також – продовжити забезпечувати бібліотеки і школи комп'ютерами, створюючи там публічні хаби доступу до е-послуг.

7. *Забезпечення кібербезпеки та надійності систем.* Громадам треба звернути увагу на безпеку своїх цифрових ресурсів. Рекомендується пройти аудит кібербезпеки (це можуть робити обласні ІТ-департаменти чи Держспецзв'язку) та виконати його рекомендації: оновити ПЗ, ставити складні паролі, регулярно робити резервні копії критичних даних на зовнішніх носіях чи у хмарі. Варто також навчити персонал основам кібергігієни (не відкривати сумнівні вкладення, тощо). На рівні держави необхідно забезпечити громадам доступ до державних центрів обробки даних, щоб вони могли зберігати бекапи своїх баз більш безпечно.

8. *Моніторинг і оцінка прогресу цифровізації.* Треба вимірювати успіх, щоб розуміти, де проблеми. Для цього запроваджено індекс цифрової трансформації громад [29]. Корисно, щоб громади відстежували своє місце, а Міністерство цифрової трансформації бачило, кому потрібна допомога. Рекомендується раз на рік публікувати такий рейтинг з відзнакою кращих (для престижу) і виявленням аутсайдерів (для адресної підтримки). Також громадам варто самим збирати зворотний зв'язок від мешканців: наскільки ті задоволені новими е-сервісами, що б хотіли вдосконалити. Це можна робити через опитування на тому ж сайті громади.

9. *Обмін досвідом та партнерства.* Сприяти горизонтальному обміну інформацією між громадами. Проводити більше заходів на кшталт форумів цифрових громад, навчальних поїздок (коли представники одних громад їдуть до інших переїмати досвід успішних проектів). Створювати онлайн-спільноти

практиків – наприклад, спільний чат CDTO громад України, де вони діляться рішеннями і проблемами. Заохочувати публічно-приватне партнерство. Якщо в громаді є активний бізнес (наприклад, агрохолдинг чи фермери), варто залучати їх до підтримки цифрових ініціатив, адже інколи бізнес може профінансувати, скажімо, Wi-Fi в селі або встановлення камер, бо й сам від цього виграє (фермери отримають кращу інфраструктуру, безпечніше середовище).

10. Орієнтація на сталість і потреби людей. Всі цифрові новації слід впроваджувати, виходячи з реальних потреб громади та з урахуванням подальшої підтримки. Не варто впроваджувати «модні» рішення заради іміджу, які потім не будуть використовуватися. Краще менше, але ефективніше: спершу ті сервіси, що точно спростять життя людям (онлайн-запис, електронні платежі, відкрита інформація). І обов'язково планувати підтримку: хто буде актуалізувати сайт, хто адмініструватиме системи, де брати кошти на оновлення техніки через 5 років. Тобто цифрова трансформація повинна стати безперервним процесом, інтегрованим у роботу громади.

Отже, при відповідальному підході, дотриманні принципів інклюзії та сталості, вони здатні дати нове дихання українським сільським територіям, зробити їх комфортними для життя, конкурентними та привабливими для молоді. Курс на цифровізацію сіл повністю узгоджується з Цілями сталого розвитку ООН (подолання нерівності, інновації, партнерство, стале довкілля) і є невід'ємною складовою стратегії відродження українського села у XXI ст.

Питання для самоконтролю

1. Що означає поняття «цифровізація управління сільськими територіями» у сучасному розумінні?
2. Які основні цифрові інструменти використовуються в управлінні земельними ресурсами?
3. У чому полягає відмінність між точним землеробством і традиційними підходами до агровиробництва?
4. Як цифрові технології сприяють інклюзії різних соціальних груп у розвиток сільських територій?
5. Назвіть приклади інноваційних інструментів моніторингу стану ґрунтів та водних ресурсів.
6. Які можливості відкриває використання геоінформаційних систем (ГІС) для управління громадами?

7. Як блокчейн може застосовуватися для прозорості в земельних відносинах?
8. Які цифрові сервіси для агробізнесу функціонують в Україні?
9. У чому полягають основні переваги застосування дронів і сенсорних технологій у землекористуванні?
10. Як використання big data та штучного інтелекту змінює моделі управління сільськими територіями?
11. Які ризики цифровізації в аграрному секторі виокремлюють науковці?
12. Як інноваційні технології можуть підвищити рівень соціальної інклюзії у сільських громадах?
13. Чому важливо інтегрувати цифрові інструменти у стратегії розвитку громад?
14. Які європейські приклади успішного використання цифрових рішень у сільському розвитку можна адаптувати в Україні?
15. Як цифрові технології допомагають досягати Цілей сталого розвитку ООН у сільських територіях?

Тестові завдання

1. Яка технологія дозволяє створювати інтерактивні карти землекористування?
 - а) CRM-система;
 - б) ERP-система;
 - в) ГІС (геоінформаційна система);
 - г) GPS-навігатор.
2. Що є ключовою метою впровадження точного землеробства?
 - а) збільшення площі ріллі;
 - б) максимізація використання пестицидів;
 - в) оптимізація ресурсів і підвищення урожайності;
 - г) збільшення експорту.
3. Який цифровий інструмент сприяє прозорості земельних аукціонів в Україні?
 - а) «Прозорро.Продажі»;
 - б) «Дія»;
 - в) «Є-декларація»;
 - г) «Єдине вікно».

4. Яка технологія використовується для моніторингу стану посівів із повітря?

- а) дрони;
- б) біосенсори;
- в) роботизовані трактори;
- г) супутникова телефонія.

5. Який інноваційний підхід дозволяє прогнозувати врожайність на основі великих масивів даних?

- а) Big Data;
- б) Blockchain;
- в) 3D-друк;
- г) хмарні ігри.

6. Який приклад відповідає соціальній інклюзії через цифрові інструменти?

- а) онлайн-платформи для участі громадян у плануванні територій;
- б) розширення експортних ринків;
- в) збільшення використання агрохімікатів;
- г) будівництво заводів.

7. Що дозволяє технологія blockchain у земельних відносинах?

- а) анонімність орендарів;
- б) підвищення прозорості угод із землею;
- в) автоматизацію зрошення;
- г) виключення міжнародних партнерів.

8. Який європейський приклад застосування цифрових технологій у сільському розвитку відомий своєю системою «smart village»?

- а) Німеччина;
- б) Франція;
- в) Польща;
- г) Австрія.

9. Який державний портал в Україні містить інтерактивні карти земель?

- а) AgroPortal;
- б) Державний земельний кадастр;
- в) Кабінет платника податків;
- г) OpenData.

10. Яка технологія найбільш безпосередньо сприяє інклюзивності у прийнятті рішень на рівні громад?

- а) електронні петиції;
- б) система зрошення;
- в) біоенергетичні установки;
- г) лише державні програми.

Ситуаційні завдання

Ситуаційне завдання 1. Впровадження геоінформаційної системи (ГІС)

У громаді постійно виникають конфлікти щодо меж земельних ділянок: 15 % паїв мають накладання у кадастрі. Місцева влада розглядає можливість впровадження ГІС для управління земельними ресурсами, що дозволить створити інтерактивні карти з прозорим доступом для громадян. Очікувані витрати на впровадження – 2 млн грн. Частина депутатів сумнівається у доцільності інвестицій, адже бюджет обмежений.

Завдання:

1. Проаналізуйте переваги та ризики впровадження ГІС для громади.
2. Запропонуйте шляхи співфінансування (державні програми, гранти ЄС, міжнародна технічна допомога).
3. Складіть план дій із впровадження системи (мінімум 5 кроків).

Ситуаційне завдання 2. Використання дронів для моніторингу полів

Агропідприємства громади стикаються з проблемою нерівномірного використання добрив і втрати врожайності. Один із стартапів запропонував місцевій владі послугу з моніторингу стану полів за допомогою дронів, які роблять знімки NDVI та аналізують дефіцит поживних речовин. Вартість послуг – близько 300 грн/га на сезон. Деякі фермери скаржаться, що це занадто дорого.

Завдання:

1. Оцініть ефективність застосування дронів із точки зору сталого розвитку.
2. Запропонуйте можливості здешевлення послуг (кооперація фермерів, створення муніципального сервісного центру, державні дотації).
3. Сформулюйте аргументи, які можна використати для переконання фермерів у доцільності використання цієї технології.

Ситуаційне завдання 3. Блокчейн для земельних угод

У громаді за останні 2 роки виявлено понад 30 випадків корупційних схем при передачі землі в оренду. Жителі вимагають більшої прозорості. Експерти пропонують пілотний проєкт: усі земельні угоди будуть реєструватися у блокчейн-системі, що забезпечить відкритість і неможливість підробки документів. Вартість запуску – 1,5 млн грн, термін реалізації – 1 рік.

Завдання:

1. Визначте потенційні переваги й обмеження використання блокчейну для громади.
2. Складіть перелік ключових стейкхолдерів, яких потрібно залучити до проєкту.
3. Запропонуйте показники успішності пілотного проєкту (щонайменше 3).

Ситуаційне завдання 4. Концепція «розумного села» (Smart Village)

Громада з населенням 7 тис. осіб стикається з відтоком молоді та браком робочих місць. У співпраці з міжнародними партнерами обговорюється ідея створення «розумного села»: впровадження цифрових сервісів для мешканців (онлайн-адміністрування, е-освіта, електронні медичні послуги), підтримка агроінновацій та розвиток відновлюваної енергетики. Місцева влада вагається, з чого почати, щоб уникнути розпорошення ресурсів.

Завдання:

1. Запропонуйте першочергові напрями цифровізації громади (мінімум 4).
2. Оцініть, як Smart Village може вплинути на соціальну інклюзію та залучення молоді.
3. Складіть дорожню карту реалізації проєкту на 5 років із ключовими етапами.

Кейси

Кейс 1. Концепція «Smart Village» у концептах ЄС та можливості для України

У Європейському Союзі активно просувається концепція «розумного села» (*smart village*), що базується на ідеї подолання депопуляції та економічного занепаду сільських територій через впровадження digital-рішень – від доступу до інтернету до локальних платформ взаємодії й інноваційних

стартапів. Наприклад, у Польщі зафіксовано кореляцію між слабким інтернет-покриттям і регіональним занепадом, а, отже, важливість цифрової трансформації для стабілізації сільської економіки чітко простежується ([ResearchGateВікіпедія](#)).

Якщо адаптувати концепцію на український контекст, селам належить стати гнучкими осередками розвитку, де цифрові мережі дозволяють мешканцям отримувати державні сервіси дистанційно, підвищувати доступ до освіти, телемедицини, електронної комерції, а також підтримувати місцеві ініціативи. В Україні цей тренд лише починає трансформувати сільські розвитку й становище інклюзії, але вже має значний потенціал.

Завдання:

1. Проаналізуйте, яким чином реалізація концепції «smart village» може посилити інклюзивність і сталий розвиток українських сільських громад, з прикладами цифрових інструментів (наприклад, платформ для навчання або телемедицини).

2. Запропонуйте локальну модель впровадження, що поєднує доступ до інтернету, комфорт громадянських сервісів і підтримку малого бізнесу через локальні онлайн-ресурси.

3. Сформулюйте основні індикатори успішності (наприклад, доступність інтернету, кількість користувачів сервісів, кількість нових підприємств, залучених до онлайн-торгів, рівень участі молоді).

Кейс 2. Освітня інновація як цифровий хаб: приклад Радовеля

Село Радовель (Житомирська область) стало прикладом, як цифровизація та модернізація інфраструктури створюють потужний локальний інноваційний хаб. Ініціатива «Радовель» передбачала створення освітнього простору біотехнологічного ліцею, інклюзивного дитсадка, лабораторій, бізнес-студій, медичних і творчих центрів, комунікаційного мульти-медіа-хабу. У його серці – цифрова інтеграція навчальних студій, онлайн-ресурсів для дітей з особливими освітніми потребами, робототехніки, цифрових майстерень тощо ([Вікіпедія+1](#)).

Такий підхід демонструє, як село може стати центром суспільного життя, технологічної освіти та підприємництва, доступного для всіх, включаючи вразливі категорії. Радовель, фактично, трансформувався у цифровий і соціальний кластер, орієнтований на інтерактивне навчання, креативну самоокупність і локальне партнерство.

Завдання:

1. Проаналізуйте, яким чином цифрові навчально-креативні простори у Радовелі сприяли інклюзії та сталому розвитку сільської громади.
2. Запропонуйте заходи для інших сіл або громад, які можуть адаптувати досвід Радовеля (наприклад, відкриття цифрових студій, телемедичні консультації, онлайн-курси ремесел або кооперативних бізнесів).
3. Складіть перелік показників, що могли б використовуватися для оцінки ефективності таких цифрових хабів (кількість учасників, освітні результати, створені робочі місця, рівень включення осіб з інвалідністю).

Кейс 3. Портал «Дія» як інструмент цифрового села

Український державний портал і мобільний додаток «Дія» є прикладом масштабної цифрової трансформації, що дозволила громадянам користуватися понад 130 електронними державними послугами, включаючи реєстрацію бізнесу, посвідчення особистості, документи у смартфоні тощо ([Вікіпедія](#)). Для сільських громад це означає радикальне зниження бар'єрів у доступі до послуг, економію часу й грошей, зростання прозорості й скорочення корупційних ризиків.

Якщо інтегрувати можливості «Дії» з локальними ЦНАП, освітніми хабами або ГІС, можна отримати цифрову екосистему, де мешканці отримують державні, освітні та бізнес-сервіси в одному цифровому просторі.

Завдання:

1. Розгляньте, як використання додатка «Дія» базово підвищує інклюзивність та управлінські можливості для мешканців сіл.
2. Запропонуйте сценарій інтеграції «Дії» із локальними ініціативами (наприклад, синхронізація з ГІС-порталом громади чи освітніми платформами).
3. Визначте можливі ризики і бар'єри (наприклад, низька цифрова грамотність, недостатня інфраструктура, кібербезпека) і запропонуйте, як їх можна подолати.

Питання для самостійного опрацювання

1. Поняття «цифрова трансформація» у сільському розвитку: сутність і основні елементи.
2. Концепція «Smart Village»: досвід ЄС та перспективи для українських громад.
3. Приклади цифрових платформ для управління земельними ресурсами та їх роль у підвищенні прозорості.

4. Геоінформаційні системи (ГІС) як інструмент моніторингу та планування землекористування.
5. Портал «Дія» та його значення для підвищення доступності державних послуг у сільських громадах.
6. Інноваційні освітні хаби (на прикладі села Радовель): як цифрові рішення сприяють інклюзії та розвитку громади.
7. Використання Big Data та супутникового моніторингу у сфері сталого землекористування.
8. Роль телемедицини та онлайн-освіти у підвищенні якості життя мешканців сіл.
9. Вплив цифрових технологій на інклюзивність: можливості для людей з інвалідністю та соціально вразливих груп.
10. Європейські програми підтримки цифровізації сільських територій (LEADER, Horizon Europe, інші).
11. Державні ініціативи цифрової трансформації в Україні та їх значення для сільських громад.
12. Кібербезпека та захист даних у системах цифрового управління громадами.
13. Ризики цифрової нерівності між містом і селом: шляхи подолання.
14. Цифрові кластери та агроплатформи як драйвери інноваційного розвитку.
15. Показники ефективності впровадження цифрових інструментів у громадах (економічні, соціальні, екологічні).

Список літератури до теми

1. Коваленко С.В. Розвиток територій на засадах цифровізації. *Проблеми сучасних трансформацій: право, публічне управління та адміністрування*. 2022. Вип.5. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2022-5-02-04>
2. Цифрова трансформація громад: інструменти та рішення. Всеукраїнська асоціація об'єднаних територіальних громад. URL: hromady.org
3. Про національну інфраструктуру геопросторових даних: Закон України від 13.04.2020 № 554-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/554-20#Text>
4. Кіровоградська область: за результатами земельних торгів в системі ProZorro річна орендна плата за користування землями сільськогосподарського призначення комунальної власності зросла у сім разів. Державна служба України з питань геодезії, картографії та кадастру. URL: land.gov.ua

5. Державний земельний кадастр перейшов на технологію блокчейн. Transparency International Ukraine. URL: <https://ti-ukraine.org/news/derzhavnyi-zemelnyi-kadastr-pereishov-na-tekhnohiiu-blokchein>
6. Цифрова трансформація громад: як це відбувається в Україні. Децентралізація. URL: <https://decentralization.ua/news/13294?page=3>
7. Як інноваційні технології впливають на розвиток агросфери? *People UA*. 2024. №2 (57). URL: <https://top-people.com.ua/articles/yak-innovaciyni-tehnologiyi-vplivayut-na-rozvitok-agrosferi>
8. Костецька І. І. *Розвиток Smart Villages в управлінні сільськими територіями в Польщі з використанням локального партнерства*. Вісник Херсонського НАУ: Публічне управління та адміністрування. 2022. № 2 (81). С. 164–172.
9. Smart Villages. European Network for Rural Development. URL: https://ec.europa.eu/enrd/smart-and-competitive-rural-areas/smart-villages_en.html
10. Створимо разом розумне село. URL: <https://sisoftware.biz/smart-village-%D1%81>
11. Три громади з Тернопільщини – серед лідерів з цифровізації. Офіційний сайт Тернопільської обласної військової адміністрації. URL: <https://oda.te.gov.ua/news/try-hromady-z-ternopilshchyny-sered-lideriv-z-tsyfrovizatsii>
12. Цифровізація громади. Офіційний сайт Куп'янської міської ради. URL: <https://kupyansk-gromada.gov.ua/cifrovizaciya-gromadi-13-18-14-23-04-2025>
13. Цифрова трансформація громади. Офіційний сайт Гірської міської військової адміністрації. URL: <https://girska-gromada.gov.ua/cifrova-transformaciya-gromadi-14-58-10-16-12-2023>
14. Продаж та оренда землі. Prozorro Sale. URL: <https://prozorro.sale/orenda-ta-prodazh-zemli>
15. Дія. Цифрова громада. Digital State UA. URL: <https://digitalstate.gov.ua/uk/projects/govtech/diia-digital-hromada>
16. Дія. Цифрова громада: нові інструменти для цифрової трансформації регіонів. URL: <https://kpcifra.ck.ua/diya-czyfrova-gromada-novi-instrumenty-dlya-czyfrovoyi-transformacziyi-regioniv>
17. Why a smart village? European smart villages forum. URL: <https://smart-villages.info>

18. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>

19. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17.01.2018 № 67-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text>

20. Про Державний земельний кадастр: Закон України від 07.07.2011 № 3613-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3613-17#Tex>

21. Про національну інфраструктуру геопросторових даних: Закон України від 13.04.2020 № 554-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/554-20#Text>

22. Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги: Закон України від 05.10.2017 № 2155-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text>

23. Про адміністративні послуги: Закон України від 06.09.2012 № 5203-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text>

24. Про публічні електронні реєстри Закон 18.11.2021 № 1907-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1907-20#Text>

25. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення системи управління та дерегуляції у сфері земельних відносин: Закон України від 28.04.2021 № 1423-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1423-20#Text>

26. Деякі питання підготовки до проведення та проведення земельних торгів для продажу земельних ділянок та набуття прав користування ними (оренди, суборенди, суперфіцію, емфітевзису): Постанова Кабінету Міністрів України від 22.09.2021 № 1013. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1013-2021-%D0%BF#Text>

27. Про засади державної регіональної політики: Закон України від 05.02.2015 № 156-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text>

28. Про затвердження Положення про набори даних, які підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних: Постанова Кабінету Міністрів України від 21.10.2015 № 835. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/835-2015-%D0%BF#Text>

29. Цифрова громада. Національний вебпортал для цифрових лідерів і лідерок. URL: <https://hromada.gov.ua/>

Тема 7. Стратегічне управління сталим та інклюзивним відновленням сільських територій

7.1. Стратегічні документи України та ЄС щодо розвитку сільських територій

7.2. Стратегії відновлення в українських громадах

7.3. Стратегічні інструменти планування та управління відновленням

7.4. Міжнародні програми та ініціативи підтримки сталого відновлення

7.5. Бар'єри у стратегічному управлінні та шляхи їх подолання

Стале та інклюзивне відновлення сільських територій потребує довгострокового бачення і скоординованих дій, що можливі лише за умови стратегічного планування. Стратегічне управління виступає важливим інструментом у сучасних динамічних умовах, оскільки саме від якості стратегічного планування залежить залучення інвестицій, рівень зайнятості населення, соціальна стабільність та загальна ефективність розвитку територій [1]. Іншими словами, стратегічний підхід забезпечує проактивне, а не реактивне вирішення проблем: замість хаотичного усунення наслідків кризи громади напрацьовують цілісний план, який враховує потреби жителів, економічні можливості та обмеження, екологічні фактори і соціальні аспекти розвитку.

Важливість стратегічного підходу підтверджується міжнародними рамковими документами. Зокрема, Організація Об'єднаних Націй наголошує на необхідності розроблення стратегій стійкого та інклюзивного відновлення для досягнення Цілей сталого розвитку [2]. Сільські території відіграють критичну роль у продовольчій безпеці, екологічній рівновазі та соціальній згуртованості країн [3]. Тому їх відновлення після кризових подій (конфлікти, стихійні лиха, економічні потрясіння) має ґрунтуватися на принципах сталості (забезпечення довготривалого розвитку без виснаження ресурсів) та соціальної інклюзивності (залучення всіх груп населення до процесів відновлення та розподілу його результатів).

Стратегічний підхід дозволяє ідентифікувати ключові проблеми і можливості розвитку громади, сприяючи її сталому зростанню. Зокрема,

завдяки методам стратегічного аналізу керівництво громад може оцінити сильні та слабкі сторони місцевої економіки, загрози і шанси зовнішнього середовища. Це створює базу для обґрунтованих управлінських рішень, що мінімізують ризики короткострокових політичних експромтів. Інклюзивність у стратегічному плануванні забезпечує врахування інтересів різних соціальних груп – фермерів, підприємців, молоді, жінок, внутрішньо переміщених осіб тощо. Таким чином, стратегічний підхід до відновлення сільських територій забезпечує комплексність і цілеспрямованість зусиль. Він поєднує гуманітарні цілі (забезпечення базових потреб та соціальної підтримки), економічні цілі (відродження господарської активності) та екологічні цілі (відновлення довкілля) у єдиному плані. За умов продовження децентралізації та курсу на євроінтеграцію України роль місцевих стратегій лише зростає, адже громади мають діяти на випередження, плануючи своє відновлення відповідно до кращих європейських практик управління розвитком територій.

7.1. Стратегічні документи України та ЄС щодо розвитку сільських територій

Стратегічне управління відновленням сіл повинно спиратися на наявні національні та міжнародні стратегічні документи, які задають межі політики сталого розвитку. В Україні ключовим документом такого рівня є Державна стратегія регіонального розвитку [4]. Чинна Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 рр. була оновлена у 2024 р. з урахуванням наслідків російської агресії та набуття Україною статусу кандидата в ЄС. Ця стратегія визначає довгострокові пріоритети державної регіональної політики, зокрема: формування згуртованої держави в соціальному, економічному, екологічному та безпековому вимірах; підвищення конкурентоспроможності регіонів; розбудову ефективного багаторівневого врядування. Вперше на високому рівні стратегічного планування акцент зроблено на питаннях відновлення. Оновлена Стратегія охоплює широкий спектр завдань від відбудови інфраструктури та економіки до розвитку культури, молоді, безбар'єрності, гендерної рівності та реінтеграції деокупованих територій [5]. Таким чином, державна стратегія задає вектор, в якій місцеве відновлення має відповідати принципам сталого розвитку та єдності країни.

Зокрема, у Стратегії регіонального розвитку після актуалізації було враховано специфічні потреби громад, що постраждали від війни. На основі консультацій з головами деокупованих громад до неї внесено окрему

оперативну ціль 3.3. «Відновлення системи публічного управління та надання послуг на деокупованих територіях» (у складі стратегічної цілі III щодо багаторівневого врядування) [6]. Ця ціль конкретизована низкою завдань, які мають стратегічне значення для відродження звільнених сільських територій, зокрема формування кадрового резерву для роботи в деокупованих громадах, відновлення діяльності органів самоврядування та базових адміністративних послуг, першочергові заходи економічної і соціальної реабілітації, інтеграція деокупованих територій в єдиний інформаційний простір України, усунення наслідків мілітаризації та психологічна підтримка населення [6]. Таким чином, стратегічний документ на державному рівні визнає особливі потреби постраждалих сільських громад і вбудовує їх вирішення в загальнонаціональну політику.

Окрім регіональної стратегії, важливим дороговказом є секторальні стратегії, зокрема Стратегія розвитку сільського господарства та сільських територій України до 2030 року [7]. Цей документ, схвалений урядом у листопаді 2024 р., окреслює бачення інтеграції українського аграрного та сільського розвитку до європейського простору. Стратегія-2030 передбачає сталий розвиток сільського господарства і сільських територій, створення умов для конкурентоспроможного та стійкого аграрного сектору, захист довкілля і кліматичну адаптацію, а також зміцнення соціально-економічної структури сільських громад [8]. Вона стала «дорожньою картою» підготовки України до членства в ЄС у сфері агрополітики. Зокрема, документ містить стратегічні цілі та завдання щодо стійкості сільськогосподарського виробництва, продовольчої безпеки, ефективного управління земельними ресурсами, розвитку сільських територій через диверсифікацію економіки та підтримку малого фермерства [7]. Ухвалення цієї стратегії надає громадам орієнтир щодо пріоритетів розвитку: відновлюючи своє господарство, вони мають впроваджувати інновації, підвищувати додану вартість агропродукції та дотримуватися принципів сталості, визначених на національному рівні.

На рівні європейської політики також існують стратегічні документи, корисні для українського контексту. Європейський Союз реалізує Спільну аграрну політику (CAP), вагомою частиною якої є політика розвитку сільських територій. Нещодавно ЄС ухвалив довгострокове бачення розвитку сільських територій до 2040 р. Так звана «Довгострокова візія для сільських територій ЄС», що має на меті зробити їх сильнішими, з'єднаними, стійкими та процвітаючими. Ця візія акцентує увагу на подоланні демографічних проблем,

розвитку інфраструктури, цифровізації та зеленій трансформації агросектору. Зокрема, в межах Європейського зеленого курсу впроваджуються ініціативи «Від ферми до виделки» (Farm to Fork) та Стратегія біорізноманіття, які задають орієнтири для сталого сільського господарства і збереження екосистем.

Крім загальноєвропейських стратегій, для України корисними є стратегії розвитку сільських територій окремих країн ЄС та програми трансформації сільського господарства. Наприклад, у ЄС діє LEADER-підхід – програма підтримки місцевих ініціатив розвитку сільських громад, що наголошує на партисипативному плануванні (залученні місцевих стейкхолдерів до підготовки стратегії) та міжтериторіальному співробітництві. Використання подібних підходів в Україні вже частково здійснюється через програми міжнародної допомоги (згадані далі у тексті).

На місцевому рівні в Україні результатом децентралізації стало масове ухвалення стратегій розвитку територіальних громад. До війни багато об'єднаних громад затвердили стратегії на період до 2027 р. або 2030 р., в яких визначили свою місію, бачення, пріоритети розвитку, ключові проекти та показники успіху. Наприклад, Стратегія розвитку Тростянецької міської громади до 2030 р. (Сумська обл.) стала «дорожньою картою» для цієї громади; вона була напрацьована спільно владою, бізнесом і громадськістю та передбачала, зокрема, розвиток туристичного кластеру і створення біатлонної бази міжнародного рівня [9]. Наявність стратегічного документа допомогла громаді зорієнтуватися після потрясінь війни. Фактично, стратегія стала основою для планування повоєнного відновлення, оскільки вже містила аналіз сильних сторін (природний потенціал, активний бізнес) і слабких місць, а також каталог проєктів, актуальних для відбудови.

Отже, аналіз стратегічних документів показує тяглість пріоритетів: сталий розвиток, інтеграція в ЄС, децентралізація і інклюзивність є наскрізними темами українських та європейських стратегій. Місцевим управлінням доцільно узгоджувати свої плани відновлення з ними, щоб забезпечити взаємодоповнюваність заходів та можливість отримувати фінансування з державних програм та фондів ЄС.

7.2. Стратегії відновлення в українських громадах

Практичний досвід стратегічного планування відновлення вже формується в ряді українських громад, особливо тих, що зазнали окупації чи значних руйнувань внаслідок бойових дій. Ці приклади демонструють, як

теоретичні принципи сталого та інклюзивного розвитку втілюються на місцях з урахуванням конкретних умов.

Тростянецька міська громада (Сумська область) – один із перших деокупованих населених пунктів (звільнений у березні 2022 р.), що отримав широке висвітлення як модель швидкого відновлення. До війни Тростянецька громада була відома інноваційними проєктами (модернізація лікарні, створення інклюзивного ресурсного центру, відкриття сучасної бібліотеки-коворкінгу тощо) і очолювала рейтинги спроможності громад [9]. Вже в 2019 р. громада ухвалила Стратегію розвитку до 2030 р., що стала дороговказом і після звільнення. Після деокупації навесні 2022-го ситуація була критичною, адже втрати громади оцінено в понад \$ 120 млн прямих збитків інфраструктурі, було знищено або викрадено 90 % комунальної техніки, розграбовано підприємства і фермерські господарства, місто залишилося без базових послуг. Однак завдяки згуртованості громади, підтримці волонтерів, донорів та бізнесу відновлення основної інфраструктури (електро-, водопостачання, дороги) відбулося доволі швидко – вже восени 2022 р. місто повернулося до життя [10].

Стратегічний підхід проявився у пріоритетності економічного відродження. У Тростянці зрозуміли, що без відновлення бізнесу не буде робочих місць і доходів, а, отже, – і громади. Тому вже в 2022 р. на базі місцевої бібліотеки створили Центр підтримки бізнесу за ініціатииви активістів, який почав консультувати підприємців, допомагати їм підготувати документи на гранти від міжнародних донорів, налагоджувати пошук фінансування. Згодом за підтримки ініціатииви EU/UNDP «Mayors for Economic Growth» (M4EG) цей центр було розширено до повноцінного бізнес-хабу: європейські партнери профінансували ремонт приміщення і закупівлю обладнання. Центр надає безкоштовні консультації щодо відкриття власної справи, навчання з маркетингу, бухгалтерії, допомагає писати бізнес-плани і заявки на гранти [10]. Таким чином, громада інтегрувала зовнішню допомогу у свою стратегічну мету – стимулювати підприємництво, щоб люди поверталися, мали роботу і відбудовували місто. Відзначимо, що усі дії узгоджувалися зі Стратегією розвитку до 2030 р., де розвиток малого бізнесу та туризму були ключовими пріоритетами. Це показовий приклад, як наявність стратегічного бачення до кризи допомагає швидше зорієнтуватися після кризи і залучити ресурси для реалізації задумів.

Макарівська селищна громада (Київська область) – громада, що більше місяця перебувала під російською окупацією на початку 2022 р. і зазнала

значних руйнувань. У Макарові та селах громади пошкоджено або знищено понад 3300 об'єктів соціальної, житлової і критичної інфраструктури, загинуло понад 200 мирних мешканців. Після звільнення перед громадою постало питання: як планувати відновлення? Очевидно, що просто відбудувати все «як було» недоцільно і неможливо, адже частина жителів виїхала, економічна база змінилася, а деякі малі села, можливо, взагалі не будуть відновлені (тенденція депопуляції сіл існувала ще до війни). Тому у Макарівській громаді вирішили розробити Програму комплексного відновлення як стратегічний документ, що містить аналіз ситуації, сценарії відновлення та конкретні проєкти. До цієї роботи долучили міжнародних експертів з містопланування: наприклад, компанію Drees & Sommer (Німеччина) спільно з Архітектурною палатою України. Спільно з фахівцями громада провела детальний аналіз руйнувань і потреб (створено «дорожню карту» пошкоджень), а також окреслила бачення майбутнього. Пілотний проєкт для селища Макарів допоміг відпрацювати методик: спочатку визначаються термінові потреби (на 2–3 роки), наприклад, відновлення енергопостачання, води, тимчасове житло; далі – середньострокові заходи (на 5–7 років) – відновлення ключових об'єктів, дороги, підтримка бізнесу; і довгострокові завдання (10+ років) – стратегічний розвиток, залучення інвестицій, модернізація інфраструктури під сучасні стандарти. Така поетапність дозволяє адаптувати план у процесі реалізації та враховувати зміни середовища. Важливо, що в селищі активно залучали громадськість до обговорення, тобто проводили зустрічі з мешканцями, збирали пропозиції, щоб план відновлення був інклюзивним і мав підтримку людей. Приклад селища демонструє, як комплексна програма відновлення може стати своєрідною «дорожньою картою» розвитку громади на роки вперед [11]. Наразі досвід цієї громади використовується як модель для інших постраждалих територій, а напрацювання включені до методичних рекомендацій Міністерства розвитку громад та територій України щодо розробки програм відновлення громад.

Громади-«нескорені» (що лишаються під окупацією). Особливої уваги заслуговує ініціатива, коли самі громади, навіть перебуваючи тимчасово під ворожим контролем, думають про майбутнє і стратегічно готуються до відновлення. У 2023 р. було створено «Асоціацію нескорених громад», до якої увійшли територіальні громади, що знаходяться в тимчасовій окупації. Ця асоціація слугує платформою для представників таких громад (керівництво яких евакуйоване та працює в підконтрольних Україні місцях). Вони систематизують проблеми і шукають рішення для майбутньої відбудови та

реінтеграції своїх територій [6]. Фактично, вже зараз відбувається збір даних про збитки, підготовка переліку першочергових проєктів, налагодження зв'язків з донорами. Це яскравий приклад стратегічного мислення. Навіть в умовах невизначеності громади планують, як відновити управлінські структури, повернути людей, відродити економіку. Наприклад, для громад півдня та сходу, які досі під окупацією, вже розробляються концепції післявоєнного розвитку, в яких враховано необхідність демілітаризації території, розмінування, відновлення довіри в суспільстві. Можна згадати також проєкт USAID «Мріємо та діємо», в межах якого проводяться тренінги для команд таких громад щодо підготовки до відновлення, розробки «дорожніх карт» повернення до нормального життя. Подібні проактивні підходи гарантують, що після звільнення цих сіл і міст процес реінтеграції буде швидшим і більш організованим, адже вже існує стратегічне бачення.

В багатьох звільнених громадах України сьогодні триває підготовка стратегічних документів чи оновлення наявних стратегій з урахуванням воєнних викликів. Наприклад, у місті Ізюм (Харківська обл.), яке було окуповане кілька місяців у 2022 р. і сильно зруйноване, за підтримки ПРООН та ЄС ведеться розробка Комплексного плану відновлення – із акцентом на відбудові житла, підтримці малого бізнесу і психологічній реабілітації населення. У Чернігівській області громади, що опинилися на лінії фронту, зараз переглядають свої стратегії розвитку: додають розділи щодо цивільного захисту, розосередження критичної інфраструктури, створення резервів продовольства тощо, тобто підсилюють компонент стійкості своїх планів. Багато західноукраїнських громад, які прийняли значну кількість внутрішньо переміщених осіб, також внесли корективи у стратегії – розробили окремі програми соціальної інтеграції ВПО, розвитку ринку праці з урахуванням нового населення. Це підтверджує, що стратегічне управління – це гнучкий процес, адже стратегії потрібно регулярно переглядати і оновлювати відповідно до актуальної ситуації.

Отже, планування відновлення із залученням громади та експертів допомагає раціонально використати ресурси, уникнути хаотичних чи дублюючих проєктів, залучити допомогу зовнішніх партнерів цілеспрямовано. Водночас, стратегія залишається лише папером, якщо немає спроможності реалізувати її на практиці.

7.3. Стратегічні інструменти планування та управління відновленням

Ефективне стратегічне управління базується на використанні сучасних методів та інструментів планування, що дозволяють структурувати інформацію, аналізувати ситуацію і стежити за виконанням планів. У контексті відновлення сільських територій доцільно застосовувати перевірені інструменти стратегічного менеджменту, адаптовані до потреб публічного управління. Розглянемо основні з них: SWOT-аналіз, логіко-структурну матрицю, постановку цілей за методом SMART, дорожні карти.

SWOT-аналіз – один з базових інструментів стратегічного аналізу. Аббревіатура SWOT означає Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (сильні сторони, слабкі сторони, можливості, загрози). Цей метод дозволяє системно оцінити внутрішній потенціал та недоліки громади, а також зовнішні чинники, що можуть позитивно чи негативно вплинути на її розвиток. SWOT-аналіз є ефективним методом ідентифікації внутрішніх сильних і слабких сторін та розпізнавання зовнішніх можливостей і загроз. Він показує, як найкраще застосувати власні сильні сторони і мінімізувати слабкості, оптимально використовуючи зовнішні шанси та нейтралізуючи загрози. У процесі відновлення SWOT-аналіз зазвичай використовується на початковому етапі стратегічного планування. Робоча група громади збирає дані про стан економіки (наприклад, які галузі постраждали, які збереглися), про соціальну ситуацію (динаміка населення, наявність кадрів), про стан інфраструктури та довкілля. Після цього інформація розподіляється за чотирма категоріями SWOT-матриці. Результат – концентрований «знімок» ситуації, який дозволяє визначити пріоритетні проблеми та найважливіші внутрішні та зовнішні чинники, що впливають на розвиток [12]. Наприклад, для громади сильними сторонами можуть бути родючі землі чи активна громада, слабкими – зруйновані дороги чи брак лікарів; можливостями – програми донорів чи нові ринки збуту, загрозами – відтік молоді чи повторні обстріли. SWOT-аналіз допомагає при розробці стратегії сформулювати реалістичну місію і бачення, а також підібрати заходи, які спираються на сильні сторони і можливості. Важливо періодично повторювати SWOT-аналіз у процесі реалізації стратегії, адже середовище змінюється (особливо зовнішні фактори) – це дозволить актуалізувати план відновлення відповідно до нових умов.

Логіко-структурна матриця (ЛСМ) – основний інструмент проєктного менеджменту, який дедалі активніше використовується і в стратегічному

плануванні розвитку територій. Логіко-структурна матриця – це таблиця (зазвичай 4x4 клітин), що допомагає структуровано представити логіку досягнення цілей: від загальної мети – через конкретні цілі, завдання, заходи – до очікуваних результатів. Простіше кажучи, ЛСМ ілюструє причинно-наслідковий зв'язок між тим, що ми робимо, і чого хочемо досягти. У першій колонці матриці прописується ієрархія цілей і заходів (логіка реалізації проекту чи програми), в наступних – об'єктивні показники виконання, джерела перевірки цих показників (як будемо вимірювати успіх) та важливі припущення (ризики). ЛСМ є універсальним інструментом, який використовується донорами, урядовими програмами та громадами для планування і моніторингу. Логіко-структурна матриця – це інструмент для розробки, управління, моніторингу та оцінки проекту [13], причому поняття «проект» тут може стосуватися і стратегічного плану чи комплексної програми. Застосування ЛСМ в контексті відновлення сільських територій дає змогу чітко сформулювати, наприклад: загальну мету (наприклад, відновлення економіки і добробуту громади); конкретні цілі (відбудова інфраструктури, створення робочих місць, повернення переселенців, поліпшення якості послуг); заходи під кожную ціль (перелік проектів – ремонт школи, гранти фермерам, тренінги для підприємців тощо); очікувані результати (скільки об'єктів відбудовано, скільки людей працевлаштовано, динаміка доходів бюджету); індикатори для вимірювання результатів (наприклад, приріст населення, % відновлених будівель); джерела даних (статистика, опитування); припущення/ризики (наявність фінансування, безпекова ситуація і т.д.). Таким чином, ЛСМ накладає «межі» на реалізацію стратегії і дозволяє всім залученим сторонам бачити прогрес і логіку перетворень від діяльності до мети. Вона особливо корисна при звітуванні донорам чи вищому керівництву, адже демонструє, як витрачені ресурси конвертуються в результати. В Україні навички роботи з логіко-структурним підходом активно впроваджуються: існують курси і посібники (на платформі Prometheus тощо) для чиновників і проектних менеджерів щодо заповнення ЛСМ [14]. Використання ЛСМ у громадах підвищує їхню здатність готувати якісні проектні заявки на фінансування, адже більшість міжнародних фондів вимагають подавати проекти у формі логіко-структурних матриць.

SMART-цільі – широко вживаний метод формулювання цілей, щоб вони були зрозумілими і досяжними. SMART – це акронім, компоненти якого описують критерії «правильної» постановки завдань: Specific (конкретна), Measurable (вимірювана), Assignable (має відповідального виконавця), Realistic

(реалістична), Time-bound (обмежена у часі). Принцип SMART стосується як особистих, так і управлінських цілей. У контексті стратегічного плану громади використання SMART-підходу означає, що кожна стратегічна або оперативна ціль має бути чітко сформульована і піддаватися оцінці. Наприклад, недостатньо прописати загальну ціль «підвищити якість життя населення» – потрібно конкретизувати: «До 2027 р. забезпечити 100 % домогосподарств громади доступом до централізованого водопостачання» – така ціль є конкретною (про водопостачання), вимірюваною (відсоток домогосподарств), має відповідального (водоканал чи виконком), реалістичною (спирається на проєкт та бюджет) і обмеженою у часі (до 2027 р.). SMART-цілі значно підвищують ймовірність виконання завдань та досягнення загальної мети [15], оскільки усувають неоднозначність і дають змогу моніторити прогрес. В стратегічних планах відновлення рекомендується для кожного напрямку розвитку (економіка, соціальний захист, інфраструктура тощо) встановлювати 2–3 SMART-цілі. Наприклад: «Створити 500 нових робочих місць до 2025 року шляхом підтримки малого підприємництва (гранти, навчання)» або «Зменшити середній час реагування екстрених служб на виклик до 10 хвилин у сільській місцевості до кінця 2024 року (через створення додаткових пожежних команд та оснащення їх технікою)». Такі чітко окреслені цілі полегшують комунікацію стратегії – як внутрішню (між підрозділами громади), так і зовнішню (для донорів, мешканців). Методика SMART часто рекомендується в управлінських тренінгах і вже стала частиною культури планування в багатьох громадах України.

«Дорожня карта» (*roadmap*) – це зручний інструмент для візуалізації та фазування стратегії у часі. Дорожня карта фактично являє собою графічний план дій, розписаний за етапами з прив'язкою до часових рамок. Її можна уявити як стрічку часу, на якій позначено ключові віхи, заходи та цілі. У бізнесі *roadmap* використовується для планування виходу продукту на ринок, а в контексті відновлення громади – для послідовного впровадження проєктів і реформ. Дорожня карта – це візуалізація стратегії розвитку проєкту, що містить стадії реалізації, етапи життєвого циклу та конкретні кроки для розвитку. Опрацьована дорожня карта допомагає команді чітко бачити загальний напрям і план дій на шляху до мети, оптимально розподіляти ресурси та навантаження спеціалістів [16]. Для сільської громади дорожня карта відновлення може виглядати, наприклад, як календарний план на 3 роки, де по кварталах розписано: коли і які об'єкти відбудовуються, коли оголошуються конкурси на

гранти, коли запускаються соціальні програми, коли мають бути досягнуті проміжні індикатори. Це дозволяє уникнути ситуації, коли всі хочуть зробити все й одразу – пріоритизація і етапність є критичними. Дорожня карта також корисна для моніторингу. Її можна оновлювати, позначаючи виконані етапи або зсуви в термінах. Багато донорських проєктів вимагають від грантоотримувачів подання дорожньої карти виконання. Це демонструє, що заявник реально оцінює, скільки часу потрібно на кожен крок. В українських реаліях дорожні карти активно використовувалися при розробці регіональних планів відновлення (наприклад, для підготовки до конференцій з відбудови). Наприклад, у проєкті комплексного відновлення Макарівської громади була створена дорожня карта з розбиттям на 3 етапи: «стабілізація» (до 2 років), «відновлення» (3–7 років) і «розвиток» (більше 7 років) [11]. Такий підхід дозволив чітко визначити, які проєкти належать до якого етапу та не плутати довгострокові цілі з невідкладними потребами. Дорожня карта як інструмент стратегічного планування виконує ще й комунікаційну функцію – її легше презентувати громаді чи інвесторам, ніж великий текст стратегії. Вона дає загальне бачення проєкту всім учасникам процесу, гарантує, що всі «на одній хвилі» щодо черговості та пріоритетів [16]. Отже, можна сказати, що інструменти на кшталт SWOT, LCM, SMART і дорожніх карт роблять стратегічне управління більш науково обґрунтованим, прозорим та підзвітним. Їх використання в управлінні відновленням підвищує шанси на успіх, оскільки дозволяє уникнути помилок, прорахувати ризики і вчасно коригувати плани.

7.4. Міжнародні програми та ініціативи підтримки сталого відновлення

Відновлення сільських територій України відбувається за активної участі міжнародних партнерів. Ініціативи таких організацій, як Продовольча та сільськогосподарська організація ООН (FAO), Програма розвитку ООН (ПРООН/UNDP), німецьке товариство GIZ, Європейський Союз та інших, надають критично важливу фінансову, технічну та експертну допомогу українським громадам. Розглянемо декілька програм, які вже діють у напрямі сталого та інклюзивного відновлення.

FAO (ООН) зосереджується на підтримці агропродовольчого сектору та продовольчої безпеки. В умовах війни сотні тисяч сільських родин втратили доступ до земель, насіння, техніки; тисячі гектарів заміновано. У відповідь на ці виклики FAO запустила спеціальний дворічний План надзвичайного реагування

та раннього відновлення (EERRP) на 2025–2026 рр. бюджетом \$150 млн. План складається з трьох взаємопов'язаних напрямів:

- надзвичайна допомога фермерам – надання насіння, добрив, кормів, молодняка птиці, грошових ваучерів тощо найбільш постраждалим дрібним господарствам;
- відновлення земель – розмінування сільгоспугідь, очистка полів від вибухонебезпечних предметів, відновлення меліоративної інфраструктури;
- раннє відновлення та розвиток – багаторічна підтримка малих фермерів через знання, технічну допомогу, відновлення виробничих потужностей, сприяння виходу на ринки [17].

Таким чином, FAO діє як у короткостроковій перспективі (не дати зупинитися виробництву), так і в довгостроковій (підвищити стійкість і продуктивність агросектору). На кінець 2024 р. FAO вже надала допомогу понад 250 тис. сільських родин – від насінневих наборів до готівкової допомоги на найнеобхідніше [18]. Окремо реалізуються проєкти з відновлення тваринництва (наприклад, забезпечення вакцин, відновлення поголів'я птиці). Важливо, що FAO тісно координує свої зусилля з Мінагрополітики України: спільно проводяться оцінки збитків агросектору (за даними Світового банку, втрати АПК України через війну – \$84 млрд [17]), визначаються пріоритети (наприклад, зрошення Півдня чи підтримка рибних господарств). FAO також шукає інноваційні фінансові механізми. Зокрема, розглядається створення трастового фонду для відновлення сільського господарства, куди б внески робили міжнародні донори, уряд і приватні інвестори (це перегукується з ідеєю публічно-приватного Agri-Fund, згаданою в дослідженнях [19]). Отже, вклад FAO – це поєднання гуманітарної допомоги зі стратегічними інвестиціями у відновлення аграрної галузі, що є основою життя сільських громад.

Програма розвитку ООН (ПРООН / UNDP) – один з основних міжнародних партнерів українського уряду у питаннях відновлення. ПРООН працює в Україні майже 30 років і має розгалужену присутність у регіонах. З початку повномасштабної війни ПРООН, як частина системи ООН, взяла на себе координацію напрямку «Early Recovery» – раннього відновлення. Підхід ПРООН базується на «не залишити нікого позаду» та поєднанні гуманітарних, розвиткових і миробудівних зусиль. Їх стратегія – допомагати українському уряду і громадам відновлювати зараз, пов'язуючи невідкладні потреби з довгостроковими цілями сталого розвитку. ПРООН пріоритизує інклюзивні,

справедливі та зелені підходи до відбудови [20]. Практично діяльність ПРООН охоплює п'ять головних напрямів:

- кризова підтримка уряду: допомога державним інституціям у проведенні оцінки збитків, плануванні відновлення, координації донорської допомоги. Наприклад, ПРООН допомагала Мінрегіону організувати такий складний процес, як розробка проєкту Національного плану відновлення. Експерти ПРООН консультують щодо методик збору даних, створення цифрових інструментів моніторингу. Також ПРООН підтримує впровадження реформ, пов'язаних з децентралізацією та прозорим врядуванням, щоб забезпечити належне середовище для відновлення [20];

- відновлення та підтримка публічних послуг: багато громад через війну втратили можливість нормально надавати адмінпослуги, соціальні, освітні та медичні послуги. ПРООН допомагає відновити інституційну спроможність на місцях – від ремонту ЦНАПів та мобільних офісів на колесах до цифровізації послуг. Пріоритет 2023–2024 рр. – гарантувати доступ вразливих груп (людей з інвалідністю, постраждалих від війни, внутрішньо переміщених осіб) до соціальних сервісів. Наприклад, за підтримки ПРООН відкриваються сучасні реабілітаційні центри для ветеранів та постраждалих (як у Дніпропетровській області [20]), створюються консультаційні центри для ВПО тощо;

- інфраструктура та безпечне повернення: ПРООН залучена до відбудови критичної інфраструктури. Спільно з ЄС і урядами країн-донорів вона постачає обладнання для ремонту електромереж, котелень, водоканалів, особливо взимку. Окремий великий напрям – розмінування та прибирання завалів. ПРООН фінансує і координує проєкти гуманітарного розмінування в деокупованих селах, утилізацію вибухонебезпечних предметів, знесення зруйнованих будівель, що загрожують життю. Це необхідні умови, щоб люди могли безпечно повернутися. Також проводиться відновлення соціальної інфраструктури: шкіл, лікарень, центрів безпеки (поліція, пожежні), адміністративних будівель. При цьому ПРООН інтегрує компоненти сталості – наприклад, при відбудові шкіл впроваджують енергоефективні технології, підтримують екологічну рекультивацію забруднених територій [20];

- економічне відновлення та підтримка малого бізнесу: щоб подолати різке падіння економіки, ПРООН надає допомогу малим і середнім підприємствам, особливо переміщеним зі Сходу. Це і гранти на відновлення втрачених активів, і створення бізнес-інкубаторів, і розвиток нових ланцюжків

доданої вартості. Особливий акцент – на програмах зайнятості. Разом з урядом впроваджуються програми громадських робіт, ваучери на навчання новим професіям, курси перекваліфікації (VET) у масштабах тисяч учасників. Не менш важлива ініціатива – підтримка підприємництва серед жінок та вразливих груп: гранти для жінок-підприємниць, інклюзивні бізнес-простори у приймаючих громадах, менторські програми [20]. Все це покликане забезпечити, щоб відновлення було не тільки «згори вниз», але й «знизу вверх» – через активізацію локальної економічної активності;

- соціальна згуртованість та інклюзія: ПРООН приділяє значну увагу тому, щоб громади після потрясінь війни залишалися єдиними і мирними. Для цього підтримуються проєкти діалогу і інтеграції: створюються місцеві платформи для обговорення проблем між старожилами і новоприбулими ВПО, запускаються суспільні ініціативи для молоді. Залучення молоді до роботи з відновлення (волонтерські табори, програми «Молодь будує Україну») – ще один фокус. Також ПРООН спільно з офісом Омбудсмана працює над захистом прав людини під час відновлення, моніторингом можливих випадків дискримінації, покращенням доступу до правосуддя [20]. Ці «м'які» компоненти є надзвичайно важливими для сталості, адже відновлене місто не матиме майбутнього без довіри, співпраці і включення всіх груп. В цілому діяльність ПРООН охоплює мало не всі аспекти відновлення – від інституцій до конкретної людини – і є системною опорою для уряду України на шляху досягнення Цілей сталого розвитку навіть під час війни.

GIZ (Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit) – німецьке товариство міжнародного співробітництва, яке реалізує в Україні низку проєктів, зокрема у сфері децентралізації, місцевого розвитку та подолання наслідків конфлікту. Найвідомішою є програма «U-LEAD з Європою», співфінансована ЄС та урядом Німеччини. Вона розпочалася ще 2016 р. для підтримки децентралізації, а зараз (фаза III, 2021–2027) фокусується саме на посиленні спроможності громад в умовах нових викликів. Громади відіграють ключову роль у стійкості політичної і соціально-економічної систем України та мають вирішальне значення для відновлення на місцях, підкреслюється в описі проєкту. У зв'язку з цим U-LEAD надає різнопланову допомогу, таку як: консультації уряду щодо політики (оновлення законодавства про місцеве самоврядування, регіональну політику з урахуванням норм ЄС); розбудова кадрового потенціалу громад – численні тренінги, освітні курси для посадовців ОТГ, обмін досвідом; підтримка громад у плануванні відновлення – експерти

GIZ допомагають громадам розробляти програми відбудови, готувати проєктні заявки, залучати гранти. Новий компонент – це «Відбудова та стійкість» (допомога територіальним адміністраціям у реалізації регіональної та місцевої політики розвитку і плануванні заходів з відновлення в контексті вступу до ЄС). GIZ також сприяє встановленню міжнародних партнерств між українськими та європейськими містами (ініціатива «Мости довіри») для спільних проєктів відбудови [21]. Окремо варто згадати про підтримку «вугільних» громад (на Донбасі) – GIZ у співпраці з урядом допомагає трансформації монофункціональних регіонів (де шахти закрито) шляхом диверсифікації економіки, і цей досвід теж інтегрується у загальний процес відновлення країни [22]. З початком великої війни GIZ переорієнтувала частину проєктів на гуманітарні потреби, такі як: закриття вікон фанерою, ремонт укріплень, постачання генераторів тощо, але вже у 2023 р. знову активізувала стратегічні компоненти. На конференції з відновлення у Лондоні (червень 2023) було оголошено, що GIZ розпочинає спільно з містами (Кривий Ріг, Одеса, Чернігів тощо) кілька пілотних проєктів відновлення, з акцентом на енергоефективності, зеленому відновленні, інноваціях [23]. Такі проєкти демонструватимуть сучасні німецькі підходи (наприклад, Build Back Better, Cradle to Cradle) і слугуватимуть моделями для інших громад. Отже, GIZ фактично забезпечує методичний місток між українськими громадами та європейським досвідом, допомагаючи впроваджувати найкращі практики стратегічного планування, прозорого управління та сталого розвитку на місцях.

Європейський Союз як інституція також відіграє провідну роль у підтримці відновлення України. Окрім внеску у програми типу U-LEAD, ЄС заснував кілька нових механізмів фінансування: зокрема, трастовий фонд Ukraine Recovery Trust Fund, Європейський інвестиційний банк готує фонд для муніципалітетів (UMIP) тощо. Для сільських територій великий потенціал має ініціатива EU4Recovery та EU4Business. В її межах надаються гранти малим підприємствам (особливо в агросекторі і переробці). ЄС також фінансує відновлення через гуманітарний інструмент DG ECHO (наприклад, ремонт житла), але у стратегічному плані важливіше те, що ЄС вже інтегрує Україну в свої програми розвитку. Спільний план відновлення України буде однією з умов вступу, і Єврокомісія наголошує на принципах: реформи, прозорість, зелений перехід та інклюзія. Європейські експерти консультують український уряд щодо того, як підготуватися до використання майбутніх структурних фондів ЄС для регіонального розвитку. Для громад це означає, що варто

вчитися готувати проекти за європейськими вимогами, впроваджувати фінансовий контроль, моніторинг. Показовий приклад – 10 українських міст (а також міста Молдови, Вірменії) відібрано в межах згаданого проекту «Mayors for Economic Growth» для фінансування їхніх проектів сталості та стійкості [20]. Серед них є і середні містечка з аграрних регіонів України, які представили переконливі стратегічні ідеї (наприклад, створення кластерів переробки сільгосппродукції з ВДЕ-енергозабезпеченням). Це свідчить, що ЄС готовий інвестувати у локальні ініціативи, якщо вони вписуються в стратегічні межі (Green Deal, цифрова трансформація, інклюзивний розвиток). Окремо ЄС (через свої інститути, як-то Єврокомісія, Європарламент) надає Україні експертну підтримку в розробці стратегій. Наприклад, фахівці з країн ЄС залучені до робочих груп з написання секторальних стратегій (у т.ч. стратегії розвитку сільських територій, згаданої вище). Науково-дослідні програми ЄС (Горизонт Європа) фінансують спільні проекти українських і європейських університетів з тем сталого сільського розвитку – їхні рекомендації теж лягають в основу політик.

На додачу до згаданих, варто згадати й інші міжнародні програми. Програма USAID «Говерла» (підтримка громад у врядуванні, зараз переорієнтована на відновлення), проекти Світового банку (гранти на ремонти соціальних об'єктів), фонди урядів Канади, Швеції, Швейцарії, які працюють у сільському розвитку. Наприклад, UNDP у співпраці з урядом Японії забезпечили постачання техніки для розмінування сільгоспугідь в Чернігівській області, а уряд Франції фінансує відбудову кількох сільських шкіл на Житомирщині за принципом енергоефективності.

Загалом, міжнародна допомога не лише надає ресурси, але й приносить нові стандарти і принципи, такі як прозорість, партисипативність, екологічна стійкість. Для успішного використання цієї допомоги громадам потрібне стратегічне бачення – донори охочіше інвестують туди, де є чіткий план і спроможна команда для його реалізації.

7.5. Бар'єри у стратегічному управлінні та шляхи їх подолання

Незважаючи на критичну важливість стратегічного підходу, практична реалізація стратегій відновлення на місцях стикається з численними бар'єрами. В українських реаліях можна виділити такі основні проблеми: нестача кадрів, дефіцит фінансових ресурсів, відсутність політичної волі чи послідовності, а

також інституційні та законодавчі перепони. Розглянемо ці виклики та можливі шляхи їх подолання.

1. Нестача кваліфікованих кадрів. Багато сільських громад відчують гострий дефіцит професійних управлінців, проєктних менеджерів, фахівців у галузі стратегічного планування. Ця проблема існувала і раніше, а війна її посилила: значне скорочення штату працівників органів місцевого самоврядування через мобілізацію, переміщення або звільнення створило додаткове навантаження на тих, хто залишився [21]. У деяких громадах критично бракує спеціалістів, які вміють готувати розвиткові проєкти чи аналізувати дані. До того ж, «вигорання» кадрів – теж ризик, адже працювати доводиться в умовах постійного стресу. Як долати цей бар'єр?

По-перше, інвестувати у навчання та підвищення кваліфікації наявних кадрів. В Україні вже діють програми: онлайн-курс «Діймо далі: сталий розвиток для державних службовців», що був розроблений ПРООН спільно з Нацакадемією держуправління та GIZ (більше 10 тис. службовців його пройшли) [9]; численні тренінги від U-LEAD, USAID тощо. Важливо, щоб громади самі проявляли ініціативу – направляли працівників на навчання, стимулювали освоєння нових навичок (наприклад, того ж логіко-структурного підходу чи ІТ-інструментів управління).

По-друге, варто використовувати механізм міжмуніципального співробітництва та аутсорсингу експертизи. Якщо в громаді немає свого фахівця зі стратегічного планування, то можна спільно з сусідніми громадами найняти експерта чи створити спільну агенцію регіонального розвитку. Обласні державні адміністрації та агенції регіонального розвитку можуть допомагати громадам кадрами на період планування.

По-третє, формувати кадровий резерв. Згадаємо, що державна стратегія передбачає створення резерву управлінців для деокупованих територій [6]. Аналогічно, громади можуть вже зараз «вирощувати» молодих фахівців через стажування студентів, залучення місцевої молоді до проєктної діяльності. Наприклад, деякі ОТГ запроваджують посади помічників керівників ОТГ з числа випускників університетів – це як старт для нових кадрів.

2. Фінансові обмеження. Бюджети сільських громад були обмеженими і до війни, а тепер ситуація ускладнилася. Падіння економіки зменшило податкові надходження, значна частина коштів йде на оборону, багато видатків місцевого розвитку урізано. Відновлення потребує величезних коштів, яких в громад самотійно немає. Посилення фінансової спроможності громад є

актуальним завданням, яке потребує рішень на рівні парламенту та уряду [6]. Шляхи подолання цього бар'єру лежать як у площині державної політики, так і в активності самих громад.

На державному рівні – це запровадження цільових фондів відновлення, субвенцій та дотацій для постраждалих територій. Сьогодні обговорюється створення Державного фонду відновлення, наповнюваного за рахунок конфіскованих російських активів та міжнародної допомоги, кошти з якого розподілятимуться на проєкти громад (в прозорий спосіб, через конкурс). Також на законодавчому рівні варто передбачити податкові стимули для бізнесу в зонах відновлення – звільнення на певний час від податку на прибуток, місцевих податків тощо, як пропонують експерти [6]. Це залучить приватний капітал у громади. Ще один інструмент – кредити та гарантії. Уряд спільно з міжнародними партнерами може розробити програми пільгового кредитування для відбудови (аналог «5–7–9 %», але для муніципалітетів або комунальних підприємств).

На рівні громад необхідно активно шукати грантові та інвестиційні можливості. Стратегічне управління включає й фінансове планування – складову *strategy on how to fund the strategy*. Громади мають створювати проєктні заявки і подаватися на всі можливі конкурси: від невеликих грантів посольств на відбудову клубу – до великих програм ЄС (наприклад, програма DANIDA для водоканалів, або гранти Європейської комісії на зелений перехід). Також доцільно налагоджувати публічно-приватне партнерство. Якщо бюджет не дозволяє побудувати, скажімо, елеватор чи молокозавод, але це стратегічно потрібно громаді, то варто шукати інвестора, пропонувати йому пільги, гарантований супровід, можливо, співфінансування під інфраструктуру. У статті П. Ластовченка обґрунтовується ідея створення Агрофінансового фонду державно-приватного партнерства для накопичення ресурсів з приватного сектору, банків та міжнародних фінансових інституцій з метою фінансування розвитку сільських територій [19]. Це цікавий концепт, адже фактично йдеться про спеціальний інвестиційний фонд, що на конкурсній основі підтримував би проєкти громад (можливо, на поворотній основі з елементами страхування ризиків). У світі є аналог – *Municipal Development Funds*. Україна може запозичити цю практику.

Оптимізація витрат – теж шлях. Стратегічне управління передбачає оцінку ефективності кожної бюджетної гривні. Можливо, варто переглянути структуру видатків, позбутися другорядних статей на користь фінансування

ключових проєктів розвитку. Також потрібна прозорість і антикорупційні заходи, адже міжнародні партнери умовою допомоги ставлять належне використання коштів. Тож громадам важливо впроваджувати електронні закупівлі, аудит проєктів, залучати громадськість до контролю, щоб ні в кого не було сумнівів у раціональному використанні ресурсів.

3. Відсутність або нестача політичної волі. Стратегічні документи залишаються нереалізованими, якщо керівництво (на центральному чи місцевому рівні) не надаватиме пріоритету їх втіленню. Подолання цього бар'єру багато в чому лежить в політичній площині. Необхідні лідерство і послідовність від перших осіб громад і держави. Тут можна рекомендувати:

- забезпечити прозорість процесу планування і залучення громадян;
- інституціоналізація стратегічного планування;
- політична освіта і комунікація.

На центральному рівні політична воля проявляється у вчасному прийнятті рішень, необхідних для відновлення, як-то законів про компенсацію зруйнованого житла, про реформи управління відновленням, боротьби з корупцією. Поки що Україна демонструє таке. Попри війну, уряд проводить реформи (антикорупційні, децентралізаційні), що є важливими для відновлення. Євроінтеграційний курс і підтримка понад 90 % населення вступу до ЄС теж грають позитивну роль – це об'єднуючий фактор, який змушує політиків різних рівнів працювати задля спільної мети.

4. Інституційні та нормативні перепони. Сюди відносяться складнощі бюрократичних процедур, недосконале законодавство, яке ускладнює реалізацію стратегій. Наприклад, для реалізації повоєнних проєктів потрібні швидкі закупівлі, а закон про публічні закупівлі цього не завжди дозволяє, що робити? Або питання відбудови зруйнованих сіл: чинне законодавство не передбачає процедури офіційної відмови від відновлення конкретного населеного пункту, навіть якщо там залишилося 5 людей [11]. Це гальмує прийняття рішень щодо концентрації ресурсів у перспективніших центрах. Ще приклад: невизначеність з правовим режимом майна, яке було знищене – потрібні законодавчі рішення про списання руїн, щоби можна було будувати нове. Шляхи подолання інституційних бар'єрів полягають у реформах і вдосконаленні нормативної бази. Національна рада з відновлення (Recovery) вже напрацьовує зміни. Зокрема, спрощено процедури будівництва тимчасового житла, введено механізм компенсації за знищене житло (через електронний застосунок «Дія»), прийнято новий закон про містобудування, що

впроваджує єдину електронну систему (щоб зменшити корупцію). Продовжуються зміни в державній регіональній політиці – адаптація до принципів ЄС, як сказано в U-LEAD: «приведення регіональної політики у відповідність до права ЄС», що включає децентралізацію, data-driven управління, участь громади, резильєнтність [21]. Це все зменшить бар'єри для стратегічного управління.

Також варто покращувати координацію між різними рівнями влади. Іноді громада хоче реалізувати стратегічний проєкт (наприклад, збудувати нову лікарню замість трьох старих), але стикається з протидією на рівні району чи області через різні бачення. Тут допоможе впровадження методичних рекомендацій та стандартів: щоб усі орієнтувалися на Державну стратегію, на національні цілі. Добрим сигналом стало доручення уряду узгодити регіональні стратегії та плани відновлення з оновленою державною стратегією [5]. Це створює єдине поле гри.

5. *Соціально-психологічні бар'єри.* Після пережитого люди часто з недовірою ставляться до планів і реформ, воліють «як було». Може бути опір змінам від частини населення, наприклад, проти укрупнення шкіл чи лікарень, проти приходу інвестора «чужака» тощо. Для сталого відновлення треба долати ці настрої через комунікацію і залучення громадян. Важливо проводити інформаційну кампанію про користь змін, показувати успіхи інших, давати людям можливість висловитися (і врахувати їхні зауваження в планах). Ментальна реінтеграція – завдання не лише для деокупованих територій, а й загалом для згуртованості громади [6]. Психологічна підтримка, заходи зі створення спільної візії майбутнього (наприклад, форуми розвитку громади) – усі ці «м'які» дії зміцнюють основу, на якій реалізуються стратегії.

Отже, слід зазначити, що стратегічне управління відновленням – це процес, який потребує не лише плану, але й спроможностей та сприятливого середовища. Українські експерти пропонують комплексний підхід до формування стратегії, який поєднує державну політику, інституційну спроможність громад і залучення міжнародної підтримки. Такий проактивний підхід здатен забезпечити не тільки фізичну відбудову, але й трансформацію сільських територій на засадах людського розвитку, соціальної згуртованості та конкурентоспроможності в умовах євроінтеграції.

Питання для самоконтролю

1. Дайте визначення поняття «стратегічне управління» у контексті розвитку сільських територій.
2. Які принципи стратегічного управління забезпечують його узгодженість із Цілями сталого розвитку (ЦСР)?
3. У чому полягає відмінність між стратегічним управлінням і стратегічним плануванням?
4. Які етапи включає процес розробки та реалізації стратегії сталого та інклюзивного розвитку громади?
5. Як у стратегії враховуються питання землекористування і відновлення земель сільськогосподарського призначення?
6. Які методи SWOT-аналізу можна використати для оцінки потенціалу сільських територій?
7. Що таке стейкхолдерський підхід у стратегічному управлінні і які його переваги?
8. Які інструменти цифровізації (GIS, супутниковий моніторинг, big data) можуть використовуватись у стратегічному управлінні громадами?
9. Як забезпечується соціальна інклюзія у процесі стратегічного управління відновленням територій?
10. Наведіть приклади українських громад, які успішно впровадили стратегічні підходи до відновлення земель після деградації чи воєнних дій.

Тестові завдання

1. *Яка основна мета стратегічного управління сталим розвитком сільських територій?*
 - а) максимізація прибутку аграрних підприємств;
 - б) узгоджене забезпечення економічного зростання, соціальної інклюзії та екологічної рівноваги;
 - в) інтенсивне використання земельних ресурсів;
 - г) орієнтація лише на експорт сільгосппродукції.
2. *Який міжнародний документ є базовим для формування стратегій сталого розвитку громад?*
 - а) Паризька кліматична угода;
 - б) Порядок денний ООН на XXI століття (Agenda 21) ;
 - в) Кіотський протокол;
 - г) Лісабонська угода.

3. Що відрізняє стратегічне управління від стратегічного планування?

- а) управління має більш довгостроковий характер;
- б) управління включає реалізацію та моніторинг, тоді як планування – лише розробку плані;
- в) управління не враховує інтереси громади;
- г) управління застосовується лише на державному рівні.

4. Який з інструментів найчастіше застосовується для оцінки сильних і слабких сторін громади?

- а) GAP-аналіз;
- б) SWOT-аналіз;
- в) PESTEL-аналіз;
- г) ABC-аналіз.

5. Хто є ключовим стейкхолдером у стратегічному управлінні відновленням сільських територій?

- а) міжнародні організації;
- б) органи місцевого самоврядування та жителі громади;
- в) агрохолдинги;
- г) Міністерство фінансів України.

6. Які цифрові технології найбільше використовуються у сфері стратегічного управління землекористуванням?

- а) соціальні мережі;
- б) системи дистанційного зондування Землі;
- в) електронні бібліотеки;
- г) 3D-друк.

7. Яка з Цілей сталого розвитку ООН безпосередньо пов'язана зі стратегіями землекористування?

- а) ЦСР 2 – Подолання голоду;
- б) ЦСР 4 – Якісна освіта;
- в) ЦСР 8 – Гідна праця та економічне зростання;
- г) ЦСР 16 – Мир, справедливість та сильні інститути.

8. Який підхід найкраще забезпечує соціальну інклюзію у стратегічному управлінні?

- а) технократичний підхід;
- б) директивно-адміністративний підхід;
- в) стейкхолдерський підхід з широким залученням громадськості;
- г) централізоване управління.

9. Який документ громада розробляє як основу для стратегічного управління сталим розвитком?

- а) технічне завдання;
- б) бізнес-план агропідприємства;
- в) стратегія розвитку громади;
- г) план земельно-кадастрових робіт.

10. Який приклад відображає екологічну складову стратегічного управління?

- а) будівництво торгового центру;
- б) упровадження органічного землеробства;
- в) збільшення обсягів експорту зернових;
- г) відкриття аграрного ліцею.

Ситуаційні завдання

Ситуаційне завдання 1. Конфлікт інтересів у розпорядженні землями

У сільській громаді сесія ради розглядає питання передачі в оренду 150 га земель комунальної власності фермерському господарству на 25 років. Частина депутатів підтримує проєкт, мотивуючи це створенням нових робочих місць і надходженнями до бюджету. Інша частина депутатів та місцеві активісти стверджують, що договір укладено без належного конкурсу, а громада може втратити контроль над землею. Місцевий відділ Держгеокадастру не надав своєчасно висновків щодо кадастрових даних.

Завдання:

1. Проаналізуйте, які інституції мають бути залучені до прийняття рішень щодо оренди землі.
2. Визначте ризики для громади у випадку непрозорого прийняття рішення.
3. Запропонуйте механізми забезпечення прозорості (громадські слухання, електронні аукціони, відкриті кадастрові дані).

Ситуаційне завдання 2. Недостатня спроможність органів місцевого самоврядування

У невеликій сільській громаді штат виконавчого комітету складається лише з 12 працівників, серед яких немає фахівців із земельних ресурсів та екології. Через це громада не має якісних даних про стан земель, не проводить інвентаризацію й не контролює нецільове використання сільгоспугідь.

Водночас громада має потенціал для розвитку фермерства та зеленого туризму, але не може підготувати інвестиційні проекти через кадровий дефіцит.

Завдання:

1. Оцініть, які саме кадрові та інституційні проблеми стримують розвиток громади.
2. Запропонуйте механізми нарощування спроможності (співпраця з університетами, навчання кадрів, залучення консультантів).
3. Сформууйте рекомендації для ради громади щодо пріоритетних кроків у кадровій політиці.

Ситуаційне завдання 3. Європейський грант для громади

Сільська громада отримала можливість подати заявку на грант ЄС у межах програми Horizon Europe на проєкт «Сталий розвиток сільських територій». Для цього потрібно продемонструвати наявність інституційної спроможності, партнерів та довгострокової стратегії. Проте громада не має досвіду міжнародної співпраці та не знає, як вибудувати систему управління проєктом.

Завдання:

1. Визначте, які інституції в громаді повинні бути залучені до підготовки заявки.
2. Запропонуйте модель партнерства (університет – громада – бізнес – громадські організації).
3. Складіть коротку схему управління проєктом: хто відповідає за координацію, фінанси, моніторинг, зв'язки з ЄС.

Ситуаційне завдання 4. Державна політика та громада

Уряд України ухвалив нову Національну стратегію зі сталого розвитку сільських територій до 2035 року. Документ передбачає активне залучення громад до управління земельними ресурсами, розвиток цифрових інструментів моніторингу й інклюзивну участь населення. Проте у Вашій громаді більшість мешканців не знає про існування цієї стратегії, а місцева рада не інтегрувала її положення у власний план розвитку.

Завдання:

1. Оцініть, які ризики виникають через відсутність інтеграції державної стратегії у місцеву політику.

2. Запропонуйте 5 конкретних кроків, які громада має зробити для узгодження власної стратегії розвитку з національними документами.

3. Складіть план комунікаційної кампанії для інформування мешканців громади про нові можливості.

Кейси

Кейс 1. Інноваційні моделі енергетичної автономії в громадах: сонячна електростанція у Баранівській ТГ (Житомирщина)

Баранівська міська територіальна громада стала однією з перших в Україні, де питання енергетичної автономії було інтегровано у стратегічні пріоритети розвитку громади. У 2021 р. в межах співпраці з Програмою розвитку ООН (ПРООН) та Державним фондом енергоефективності громада реалізувала проєкт будівництва сонячної електростанції для потреб соціальної інфраструктури (шкіл, садочків, амбулаторій). Деталі проєкту доступні на офіційному порталі ПРООН (undp.org/uk/ukraine).

Станція має потужність 100 кВт та інтегрована із системою розподілу енергії, що дозволяє покривати до 60 % потреб у пікові години. Очікувана економія для громади становить до 1,5 млн грн щорічно, а додатковий дохід забезпечується завдяки «зеленому тарифу».

Особливістю підходу стало поєднання енергетичного та соціального ефектів: зекономлені кошти громада спрямовує на фінансування програм інклюзії (підтримка дітей з особливими освітніми потребами, ВПО та малозабезпечених сімей).

Очікувані результати:

- зменшення викидів CO₂ на 180 т/рік;
- економія бюджетних коштів та їхнє перенаправлення на інклюзивні програми;
- підвищення енергетичної стійкості в умовах воєнних викликів.

Виклики та ризики – потреба у висококваліфікованих кадрах для обслуговування станції, стабільність державної політики у сфері «зеленого тарифу».

Завдання:

1. Розрахувати економічний ефект від роботи СЕС для Баранівської громади у горизонті 5 років, врахувавши зміну тарифів.

2. Запропонувати модель використання зекономлених коштів для соціально-інклюзивних програм.

3. Розробити систему КРІ для моніторингу енергетичної та соціальної ефективності проєкту.

Кейс 2. Сталий розвиток агротуризму: досвід Космацької громади (Івано-Франківщина)

Космацька територіальна громада Прикарпаття активно впроваджує модель агротуризму як інструмент інклюзивного розвитку. Вона базується на поєднанні традиційного господарювання, культурної спадщини та сучасних сервісів гостинності. Інформація про проєкти громади розміщена на порталі kosmatska-gromada.gov.ua та в матеріалах Державного агентства розвитку туризму (tourism.gov.ua).

Основними практиками стали:

- створення мережі зелених садиб, що надають послуги проживання і дегустацій локальних продуктів;
- проведення щорічного фестивалю гуцульської культури, інтегрованого в туристичні маршрути Карпат;
- залучення внутрішньо переміщених осіб до сфери обслуговування і виробництва крафтових продуктів (сири, мед, трав'яні збори).

Очікувані результати:

- зростання доходів місцевих сімей за допомогою додаткових туристичних сервісів;
- диверсифікація економіки громади через розвиток несільськогосподарських напрямів;
- інтеграція ВПО у соціально-економічне життя громади.

Виклики та ризики – сезонність попиту, потреба у просуванні продукту на міжнародних ринках, обмежена інфраструктура.

Завдання:

1. Скласти бізнес-модель агротуристичної садиби (інвестиції, доходи, ризики).
2. Запропонувати інструменти для інтеграції ВПО у сферу агротуризму.
3. Розробити індикатори сталості для вимірювання впливу агротуризму на громаду.

Кейс 3. Відновлення деградованих земель у партнерстві: досвід Миколаївської області

Миколаївська область зазнала значних екологічних втрат унаслідок воєнних дій, зокрема деградації сільськогосподарських земель. У 2023 р. в межах спільної ініціативи Міністерства аграрної політики та продовольства України, Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (FAO) та Програми LIFE ЄС було розпочато пілотний проєкт із біологічної рекультивації пошкоджених земель у Баштанській громаді. Докладніше fao.org/ukraine та minagro.gov.ua.

Проєкт передбачає висів сидератів, застосування мікробіологічних препаратів та використання технологій точного землеробства для моніторингу стану ґрунтів.

Очікувані результати:

- відновлення родючості ґрунтів та зниження ризиків ерозії;
- створення локальних кластерів виробників органічних добрив;
- залучення ВПО та ветеранів війни до робіт із рекультивації та екологічного моніторингу.

Виклики та ризики – складність логістики в умовах воєнних дій, потреба у стабільному фінансуванні, довгостроковий характер результатів.

Завдання:

1. Запропонувати план моніторингу відновлення деградованих земель (показники SOC, рівень ерозії, урожайність).
2. Розробити модель участі приватного сектору у фінансуванні біорекультивації через механізми публічно-приватного партнерства (ППП).
3. Оцінити соціальний ефект від залучення ВПО та ветеранів до екологічних робіт.

Питання для самостійного опрацювання

1. Сутність стратегічного управління та його відмінність від стратегічного планування.
2. Роль стратегічного управління у сталому розвитку сільських територій.
3. Принципи інклюзивності у стратегічному управлінні громадами.
4. Етапи формування стратегії розвитку сільських територій.
5. Взаємозв'язок між стратегією розвитку громади та управлінням землями сільськогосподарського призначення.
6. Підходи до інтеграції Цілей сталого розвитку ООН у стратегію громади.

7. Інноваційні інструменти стратегічного управління у сфері землекористування.
8. Моделі публічно-приватного партнерства у стратегічному управлінні відновленням земель.
9. Соціальні аспекти стратегічного управління: участь населення, врахування потреб вразливих груп.
10. Екологічні індикатори у системі стратегічного управління розвитком громад.
11. Інституційне забезпечення стратегічного управління сталим розвитком сільських територій.
12. Виклики та ризики стратегічного управління в умовах війни та післявоєнної відбудови.
13. Європейський досвід стратегічного управління сталим розвитком сільських територій.
14. Інструменти моніторингу та оцінювання ефективності реалізації стратегій.
15. Вплив стратегічного управління на підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору.

Список літератури до теми

1. Поляков М.А. Стратегічне планування сталого розвитку територій: проблеми та перспективи. *Економічний простір*. 2023. № 183. С. 123–127.
2. Eradicating rural poverty to implement the 2030 Agenda for Sustainable Development. Resolution adopted by the General Assembly on 19 December 2024. United Nations A/RES/79/225. General Assembly. URL: <https://docs.un.org/en/A/RES/79/225>
3. Transforming our world: the 2030. Agenda for Sustainable Development. United Nations A/RES/70/1. Sustainable development GOALS. Knowledge Platform. URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/topics/ruraldevelopment/decisions>
4. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>
5. Державна стратегія регіонального розвитку та її роль в процесах відновлення. Спільно HUB. URL: <https://spilnohub.org/derzhavna-strategiya-regionalnogo-rozvytku-ta-yiyi-rol-v-proczesah-vidnovlennya>

6. Барінова Д. Відновлення та розвиток деокупованих територіальних громад: реальність та перспективи. УкрІнформ. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-polytics/3834546-vidnovlenna-ta-rozvitok-deokupovanih-teritorialnih-gromad-realnist-ta-perspektivi.html>

7. Про схвалення Стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025–2027 роках: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15.11.2024 1163-р .URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1163-2024-%D1%80#Text>

8. Стратегія розвитку сільського господарства до 2030 року: крок до ЄС та сталого майбутнього. Association-mg.com.ua. URL: <https://association-mg.com.ua/novyny/674-rozvytok-sh>

9. Курс на сталий розвиток: як Тростянецька ОТГ очолила рейтинг найуспішніших громад в Україні. UNDP.org. United Nations Development Programme in Ukraine. URL: <https://www.undp.org/ukraine/news/towards-sustainable-development-how-trostitanets-atc-rose-rankings-most-successful-communities-ukraine>

10. Rising from ashes: The way Trostitanets municipality in Sumy Oblast builds back better. Mayors for economic growth. URL: <https://eu4ukraine.eu/whats-happening-ua/stories-ua/rising-from-ashes-ua.html>

11. Як не втратити шанс. Програма комплексного відновлення громади – дорожня карта першочергових кроків відновлення України. Децентралізація. URL: <https://decentralization.ua/en/news/16184>

12. SWOT-аналіз. Офіційний сайт Любешівської територіальної громади. URL: <https://lubeshivska-gromada.gov.ua/swotanaliz-12-16-04-21-11-2018>

13. Посібник з підготовки проектів. Додатки. Підтримка політики регіонального розвитку в Україні. URL: <https://enefcities.org.ua/upload/files/Dodatky.pdf>

14. Логіко-структурний підхід у розробці проектної заявки. Prometheus. URL: <https://prometheus.org.ua/prometheus-free/logiko-strukturnyi-pidkhid-proektna-zayavka>

15. Як ефективно писати цілі SMART. Worksection. URL: <https://worksection.com/ua/blog/smart-goals.html>

16. Іванина Р., Міщенко С. Що таке дорожня карта проекту Roadmap і як її створити. URL: <https://elit-web.ua/ua/blog/chto-takoe-dorozhnaja-karta-proekta-roadmap>

17. Ярошенко С. ФАО запускає дворічний план підтримки українських аграріїв на \$150 млн. Latifundist.com. URL: <https://latifundist.com/novosti/67320-fao-zapuskaye-dvorichnij-plan-pidtrimki-ukrayinskih-agrariyiv-na-150-mln>

18. Borodaienko A. Ukraine: rural communities need immediate support to plant and produce food amid ongoing war. FAO Office in Ukraine. URL: <https://www.fao.org/newsroom/detail/ukraine--rural-communities-need-immediate-support-to-plant-and-produce-food-amid-ongoing-war/en>

19. Ластовченко П. В. Стратегія соціально-економічного розвитку сільських територій у період повоєнного відновлення. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 10. С. 195–201.

20. Програма ПРООН Із Підвищення Стійкості та Відновлення. Реагування на війну в Україні. UNDP.org. United Nations Development Programme in Ukraine. URL: <https://www.undp.org/ukraine/united-nations-development-programme-ukraine-recovery-framework>

21. «U-LEAD з Європою»: посилення спроможності територіальних громад. GIZ. URL: <https://www.giz.de/en/expertise>

22. Зустріч з представниками GIZ: про досягнення та майбутні проекти. Асоціація вугільних громад України. URL: <https://accu.in.ua/news/zustrich-z-predstavnykamy-giz-pro-dosiahnennia-ta-maibutni-proiektu>

23. Кривий Ріг та GIZ розпочинають новий проєкт з відновлення пошкоджених ворогом будинків. Офіційний вебсайт Криворізької міської ради та її виконавчого комітету. URL: <https://kr.gov.ua/novini/krivij-rig-ta-giz-rozpochinayut-novij-proyekt-z-vidnovlennya-poshkodzhenih-vorogom-budinkiv>

Глосарій

Агроекологія – науковий напрям, що поєднує принципи екології та аграрних наук, спрямований на забезпечення стійкості агросистем, збереження біорізноманіття та мінімізацію негативного антропогенного впливу на довкілля.

Агроєкосистема – інтегрована система взаємодії ґрунтів, рослин, тварин, кліматичних чинників і людської діяльності, спрямованої на виробництво сільськогосподарської продукції з урахуванням принципів сталого розвитку.

Агрополітика – сукупність державних заходів, стратегій та інституційних рішень, які регулюють розвиток аграрного сектору, включаючи доступ до земель, фінансову підтримку фермерів, екологічні стандарти та інтеграцію до міжнародних ринків.

Аграрна економіка – галузь економічної науки, що досліджує закономірності функціонування сільського господарства, ефективність використання ресурсів та вплив державної політики на аграрний розвиток.

Адаптація до змін клімату – процес коригування соціальних, економічних і виробничих практик для зниження ризиків, спричинених кліматичними змінами, та використання нових можливостей для сталого розвитку територій.

Біоекономіка – модель економічного розвитку, що базується на раціональному використанні біологічних ресурсів і екосистемних послуг, спрямована на підвищення ефективності аграрного виробництва та одночасне збереження довкілля.

Біорізноманіття – різноманітність живих організмів на генетичному, видовому й екосистемному рівнях, що є основою для підтримки екологічної рівноваги та продуктивності агроландшафтів.

Відновлення земель – комплекс соціально-економічних, екологічних та технологічних заходів, спрямованих на підвищення продуктивності деградованих земель і повернення їх у сільськогосподарський обіг.

Відтворюваність ресурсів – здатність природних ресурсів, зокрема ґрунтів і вод, до самовідновлення та підтримання екологічного балансу за умови раціонального використання.

Вуглецевий слід – сумарний обсяг викидів парникових газів, спричинених діяльністю індивіда, підприємства чи громади, що вимірюється в CO₂ -еквіваленті та використовується як показник екологічної стійкості.

Геоінформаційні системи (ГІС) – цифрові технології для збору, аналізу та візуалізації просторових даних, які застосовуються для управління земельними ресурсами, планування територій і моніторингу деградаційних процесів.

Глобальні цілі сталого розвитку (ЦСР ООН) – система з 17 взаємопов'язаних цілей, ухвалених Генеральною Асамблеєю ООН у 2015 р., що визначають напрямки розвитку світової спільноти до 2030 р. у сфері економіки, соціуму та екології.

Глобалізація аграрних ринків – процес інтеграції аграрного виробництва у світову економіку через міжнародну торгівлю, інвестиції та стандарти, що впливає на конкурентоспроможність українського агросектору.

Грантове фінансування – форма цільової підтримки сільських громад та фермерських господарств міжнародними і національними фондами, що сприяє реалізації проєктів сталого розвитку та відновлення земель.

Грунтозахисні технології – система методів ведення землеробства, спрямованих на запобігання ерозії, деградації ґрунтів і збереження їхньої родючості (наприклад, мінімальний обробіток, мульчування, контурне землеробство).

Децентралізація управління – процес передачі повноважень від центральних органів влади до територіальних громад, що створює нові можливості для ефективного управління земельними ресурсами на місцевому рівні.

Деградація земель – процес зниження продуктивності та екологічних функцій земель унаслідок інтенсивного використання, ерозії, забруднення або зміни клімату.

Демографічний потенціал сільських територій – сукупність соціальних і трудових характеристик сільського населення (вікова структура, зайнятість, міграційні тенденції), які визначають можливості розвитку громад.

Державна аграрна політика України – стратегічний курс, що визначає пріоритети розвитку сільського господарства та землекористування, включаючи питання інклюзивності, продовольчої безпеки й інтеграції з політиками ЄС.

Екологічна безпека – стан захищеності природних систем і населення від негативних наслідків антропогенної діяльності, що забезпечується раціональним використанням земельних ресурсів та впровадженням природоохоронних заходів.

Екологічна інклюзія – підхід, що передбачає залучення всіх соціальних груп до участі в екологічному управлінні та ухваленні рішень щодо використання природних ресурсів.

Екосистемні послуги – матеріальні й нематеріальні вигоди, які люди отримують від функціонування екосистем (чиста вода, родючі ґрунти, рекреаційні ресурси, кліматична регуляція).

Європейська зелена угода (European Green Deal) – стратегічна ініціатива ЄС, спрямована на досягнення кліматичної нейтральності до 2050 р., що визначає нові стандарти у сфері землекористування, агровиробництва й енергетики.

Інклюзивний розвиток – концепція соціально-економічного зростання, орієнтована на рівний доступ усіх груп населення до ресурсів, рішень і вигод від реалізації стратегій розвитку.

Інновації в аграрному секторі – впровадження нових технологій, методів управління, цифрових рішень і біотехнологій, що підвищують ефективність виробництва й одночасно зменшують його екологічний вплив.

Інституційне забезпечення сталого розвитку – система органів влади, організацій, правових норм і стратегій, що координують процеси планування та реалізації політик у сфері сільського розвитку та землекористування.

Кооперація сільськогосподарських виробників – форма об'єднання фермерів і господарств задля підвищення конкурентоспроможності, спільного використання ресурсів і реалізації принципів сталого розвитку.

Кліматично-нейтральне виробництво – модель господарювання, за якої викиди парникових газів компенсуються заходами з їх поглинання, що дає змогу досягати «нульового балансу» вуглецевих викидів.

Координаційна рада з питань сталого розвитку громади – дорадчий орган при органах місцевого самоврядування, який об'єднує представників влади, бізнесу, науки та громадськості для спільного ухвалення рішень у сфері відновлення територій.

Ландшафтне планування – науково обґрунтований процес просторового впорядкування територій, що враховує природні, соціально-економічні та культурні чинники з метою забезпечення екологічної рівноваги й сталого землекористування.

Локальний розвиток – форма соціально-економічного розвитку, що ґрунтується на мобілізації внутрішнього потенціалу територіальної громади та

її ресурсів для створення нових робочих місць, підвищення якості життя та інклюзивності.

Локальні стратегії розвитку – програмні документи органів місцевого самоврядування, що визначають пріоритети сталого використання земель, розвиток інфраструктури та екологічну безпеку сільських громад.

Людський капітал – сукупність знань, умінь, навичок та здоров'я населення, які є рушійною силою соціально-економічного зростання й умовою ефективного управління сільськими територіями.

Меліорація земель – комплекс гідротехнічних, агротехнічних та інших заходів, спрямованих на поліпшення фізико-хімічних властивостей ґрунтів і підвищення їхньої родючості.

Механізми публічно-приватного партнерства (ППП) – інституційні та фінансові інструменти взаємодії держави й бізнесу у відновленні земель, розвитку інфраструктури й впровадженні інновацій у сільських громадах.

Моніторинг земельних ресурсів – система регулярного збору, аналізу та оцінки даних щодо якісного й кількісного стану земель із використанням цифрових і дистанційних технологій.

Мультифункціональність сільського господарства – концепція, що підкреслює роль аграрного сектору не лише у виробництві продуктів харчування, а й у збереженні культурної спадщини, ландшафтів і соціальної стабільності села.

Навколишнє природне середовище – сукупність природних умов і ресурсів (повітря, вода, ґрунти, біота), що формують середовище життєдіяльності людини та визначають стійкість екосистем.

Національна екологічна політика України – стратегічна рамка, що визначає цілі та інструменти захисту довкілля, відновлення земель і впровадження принципів сталого розвитку.

Органічне землеробство – система виробництва сільськогосподарської продукції, що базується на відмові від синтетичних добрив та пестицидів, збереженні ґрунтової родючості й охороні біорізноманіття.

Партисипативне управління – форма демократичного врядування, що передбачає активну участь громадян і зацікавлених сторін у процесах ухвалення рішень щодо розвитку та використання земельних ресурсів.

Пейзажна екологія – науковий напрям, який вивчає структуру, функції та динаміку ландшафтів, особливо в контексті антропогенного впливу та сталого землекористування.

Перехідна економіка – тип економіки, характерний для країн, що переходять від централізованої до ринкової моделі, зокрема із значними змінами у сфері землекористування та аграрних відносин.

Планування відновлення земель – система стратегічних і тактичних заходів, спрямованих на реабілітацію деградованих територій та інтеграцію екологічних і соціальних цілей.

Побічні екологічні ефекти агровиробництва – негативні наслідки інтенсивного сільського господарства, такі як ерозія ґрунтів, забруднення води, викиди парникових газів, які впливають на довкілля й громади.

Продовольча безпека – стан, за якого населення має стабільний доступ до достатньої кількості безпечних і поживних продуктів харчування для активного й здорового життя.

Просторове планування – управлінська діяльність, спрямована на оптимальне розміщення видів діяльності та землекористування на території з урахуванням принципів сталого розвитку.

Програмно-цільовий метод управління – метод розробки стратегій і планів, що передбачає досягнення конкретних цілей розвитку громади шляхом визначення завдань, ресурсів і механізмів їх реалізації.

Раціональне землекористування – використання земельних ресурсів, яке забезпечує їхню економічну ефективність, екологічну збалансованість і соціальну справедливість.

Рекультивация земель – процес відновлення продуктивності та екологічних функцій земель, що зазнали деградації чи порушення внаслідок антропогенної діяльності або воєнних дій.

Ресурсоефективність – концепція оптимального використання природних і фінансових ресурсів, що мінімізує втрати й негативний вплив на довкілля.

Ризик-менеджмент у землекористуванні – система ідентифікації, оцінки та мінімізації ризиків, пов'язаних із деградацією ґрунтів, кліматичними змінами чи економічними кризами.

Сільська інфраструктура – комплекс матеріально-технічних об'єктів і послуг, які забезпечують життєдіяльність сільських територій (транспорт, енергетика, комунікації, соціальні об'єкти).

Сільський розвиток – процес економічного, соціального та культурного оновлення сільських територій, що передбачає інноваційне землекористування й залучення місцевих громад.

Сільськогосподарська політика ЄС (CAP) – спільна аграрна політика Європейського Союзу, спрямована на підтримку фермерів, продовольчу безпеку та збереження природних ресурсів.

Соціальна інклюзія – процес інтеграції соціально вразливих груп у життя суспільства, що забезпечує рівний доступ до ресурсів, послуг і прийняття рішень на місцевому рівні.

Соціальна відповідальність агробізнесу – добровільна діяльність аграрних компаній, спрямована на поліпшення соціальних умов, розвиток інфраструктури та екологічну безпеку громад.

Соціально-економічна стійкість громади – здатність територіальної громади адаптуватися до зовнішніх і внутрішніх викликів, зберігати економічну активність і соціальну згуртованість.

Стале землекористування – система управління землями, що поєднує економічну ефективність, екологічну відповідальність і соціальну справедливість.

Стратегічна екологічна оцінка (CEO) – інструмент екологічної політики, що дає змогу оцінювати вплив стратегій і планів розвитку на довкілля й забезпечувати екологічну інтеграцію рішень.

Стратегічне управління громадами – довгостроковий процес визначення цілей і шляхів розвитку сільських територій, який включає управління земельними ресурсами, соціальною сферою й економікою.

Територіальна громада – адміністративно-територіальне утворення, що об'єднує жителів одного або кількох населених пунктів, наділене правом місцевого самоврядування та управління земельними й іншими ресурсами.

Територіальне планування – інструмент управління просторовим розвитком територій, який забезпечує збалансоване розміщення виробничої, житлової та екологічної інфраструктури.

Трансформація аграрного сектору – процес структурних змін у сільському господарстві, спрямований на підвищення його ефективності, екологічної відповідальності та інноваційності.

Угода про асоціацію Україна–ЄС – міжнародний договір, що визначає стратегічні напрями співпраці, включно зі сталим розвитком, охороною довкілля та реформуванням аграрної політики.

Управління земельними ресурсами – система інституційних, правових та економічних заходів, спрямованих на раціональне використання та охорону земель.

Управління ризиками громади – діяльність, спрямована на ідентифікацію, аналіз і мінімізацію соціальних, екологічних та економічних загроз у розвитку територій.

Урбанізаційний тиск – сукупність негативних впливів міського розширення на довкілля, землекористування та соціальну структуру сільських територій.

Фермерське господарство – форма підприємницької діяльності громадян у сфері виробництва сільськогосподарської продукції, яка базується на використанні приватної власності та праці членів господарства.

Фінансування сталого розвитку – мобілізація державних, приватних та міжнародних ресурсів для реалізації проєктів з відновлення земель, екологічної безпеки та інклюзії.

Фітоіндикатори – рослинні угруповання, які використовуються для оцінки стану довкілля та рівня деградації земельних екосистем.

Фрагментація земель – процес поділу земельних ділянок на менші частини, що ускладнює їх ефективне використання та управління.

Харчова безпека – комплексна характеристика забезпечення населення продовольством належної якості, у достатній кількості та на доступних умовах.

Цифрова агрономія – застосування інформаційних технологій (GPS-навігація, дрони, сенсори, аналітика даних) для оптимізації аграрного виробництва та моніторингу земель.

Цифрове врядування – система управління, що базується на використанні цифрових платформ, електронних сервісів та відкритих даних у діяльності органів влади.

Цільове призначення земель – законодавчо визначене використання земельної ділянки відповідно до категорій земельного фонду України.

Чисельні методи моделювання – математичні методи прогнозування стану агроєкосистем та розробки стратегій їх відновлення на основі цифрових даних.

Штучний інтелект у землекористуванні – застосування алгоритмів машинного навчання для прогнозування врожайності, аналізу ризиків деградації ґрунтів та оптимізації управлінських рішень.

Екологічна інклюзія – концепція залучення громадськості та вразливих груп до процесів ухвалення рішень у сфері охорони довкілля та землекористування.

Екологічна модернізація аграрного сектору – впровадження нових технологій, які зменшують навантаження на довкілля та підвищують енергоефективність виробництва.

Екосистемні послуги – корисні властивості природних систем (очищення повітря, збереження родючості ґрунтів, регуляція клімату), що підтримують життя та економічну діяльність людини.

Ерозія ґрунтів – процес руйнування ґрунтового покриву під впливом води, вітру чи антропогенної діяльності, що веде до зниження продуктивності земель.

Ефективність землекористування – рівень відповідності використання земельних ресурсів їх потенціалу, що поєднує економічні, соціальні й екологічні критерії.

Юридичні механізми охорони земель – система норм права, спрямованих на регулювання землекористування, відповідальність за порушення та гарантії сталого розвитку.

Якість ґрунтів – інтегральний показник, що відображає фізичні, хімічні та біологічні властивості ґрунтів, які визначають їхню придатність для сільськогосподарського використання.

Якість життя в сільських громадах – соціально-економічна характеристика, яка охоплює рівень доходів, доступ до освіти, медицини, культурних послуг і стан довкілля.

Ядерні ризики для земель – потенційні наслідки радіоактивного забруднення територій для сільського господарства та безпеки населення (актуально для постчорнобильських зон і воєнних загроз).

Якісні індикатори сталого розвитку – показники, що оцінюють нематеріальні аспекти розвитку (соціальну згуртованість, рівень інклюзії, участь громадян у прийнятті рішень).

Питання для заліку

1. Сутність та основні принципи сталого розвитку.
2. Трикомпонентна модель сталого розвитку: економічна, соціальна та екологічна складові.
3. Роль землекористування у забезпеченні сталого розвитку сільських територій.
4. Концепція соціальної інклюзії: визначення, принципи, значення для сільських територій.
5. Агроекологічний підхід як складова сталого управління землями сільськогосподарського призначення.
6. Інструменти забезпечення соціальної інклюзії в сільських громадах.
7. Основні соціальні ризики та проблеми у сільських територіях України.
8. Вплив воєнних дій на відновлення сільських територій та землекористування.
9. Стратегії залучення молоді до розвитку сільських територій.
10. Механізми гендерної рівності у сільському розвитку.
11. Законодавче визначення «землі сільськогосподарського призначення» в Україні.
12. Нормативно-правова база управління сільськими територіями.
13. Роль органів місцевого самоврядування у забезпеченні сталого розвитку.
14. Інституційні механізми управління земельними ресурсами.
15. Децентралізація та її вплив на управління сільськими громадами.
16. Політика ЄС у сфері сільського розвитку та землекористування.
17. Інструменти Спільної аграрної політики (CAP) ЄС.
18. Приклади успішних практик сталого розвитку сільських територій у Європі.
19. Можливості адаптації європейського досвіду в Україні.
20. Роль міжнародних організацій у підтримці відновлення сільських територій.
21. Поняття цифрової трансформації в управлінні сільськими територіями.
22. Використання геоінформаційних систем (GIS) у землекористуванні.

23. Роль Big Data та штучного інтелекту у прийнятті управлінських рішень.
24. Блокчейн-технології у сфері земельних відносин.
25. Електронні платформи для громадської участі та їх роль у забезпеченні інклюзивності.
26. Сутність та завдання стратегічного управління сільськими громадами.
27. Основні етапи формування стратегії сталого розвитку сільських територій.
28. Інтеграція Цілей сталого розвитку ООН у стратегії громад.
29. Методи моніторингу та оцінки ефективності стратегій розвитку.
30. Приклади стратегічних програм відновлення сільських територій в Україні.
31. Які основні економічні вигоди впровадження принципів сталого землекористування для громади?
32. Як сталий розвиток впливає на конкурентоспроможність аграрного сектору?
33. Особливості фінансування відновлення земель сільськогосподарського призначення в Україні.
34. Державні та міжнародні гранти як джерело фінансування відновлення сільських територій.
35. Роль публічно-приватного партнерства у відновленні земель та сільських територій.
36. Основні види деградації ґрунтів та їхні причини в Україні.
37. Вплив змін клімату на відновлення сільських територій.
38. Біорізноманіття як фактор сталого розвитку сільських громад.
39. Які ризики виникають у процесі відновлення земель після воєнних дій?
40. Зелені технології та їхнє застосування у відновленні земель сільськогосподарського призначення.
41. Соціальна відповідальність агробізнесу у відновленні сільських територій.
42. Механізми залучення населення до прийняття рішень у сфері землекористування.
43. Інклюзивні підходи до забезпечення зайнятості в сільських громадах.

- 44. Як цифрові платформи сприяють підзвітності місцевої влади перед громадою?
- 45. Роль громадських організацій у процесі сталого управління землями.
- 46. Основні індикатори моніторингу сталого розвитку сільських територій.
- 47. Які методи оцінки ефективності стратегій відновлення земель можна застосувати?
- 48. Як впровадити систему M&E (моніторинг та оцінка) у громадах?
- 49. Приклади індикаторів соціальної інклюзії для сільських територій.
- 50. Система звітності та прозорість у реалізації стратегій сталого розвитку.

Навчальне видання

Наталія ХОМЮК

Сталий розвиток та соціальна інклюзія у відновленні сільських територій

Навчальний посібник

Упорядкування: Н.Л. Хомюк
Підготовка до друку: Н.Л. Хомюк

Один електронний оптичний диск (CD-ROM). Об'єм даних 0,92 Мб. Зам.10. Видавець і виготовлювач
ФОП Косенко А.О. м. Луцьк, вул. Гулака-Артемівського 25/79,
тел. +38 (099) 513 2 356. E-mail: anna0995132356@gmail.com Свідоцтво Держ. Комітету телебачення
та радіомовлення України ДК № 8287 від 02.05.2025 р.