

DOI: 10.15276/EJ.02.2026.3

DOI: 10.5281/zenodo.21250389

UDC: 352:005.21:005.52

JEL: R58, H79, O21

Received: 2026-03-05, Revised: 2026-04-17, Accepted: 2026-04-25, Published: 2026-05-13

ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

INFORMATION AND ANALYTICAL SUPPORT FOR STRATEGIC PLANNING OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES

Nataliia V. Husarina, Doctor of Economics, Professor
Odessa Polytechnic National University, Odessa, Ukraine
ORCID: 0000-0003-3418-9422
Email: husarina.n.v@op.edu.ua

Maryna Ye. Shepel, PhD in Pedagogy, Associate Professor
Odessa Polytechnic National University, Odessa, Ukraine
ORCID: 0000-0001-6534-9797
Email: shepel.m.ie@op.edu.ua

Гусаріна Н.В., Шепель М.Є. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного планування сталого розвитку територіальних громад. Науково-методична стаття.

У статті досліджено теоретико-методичні засади інформаційно-аналітичного забезпечення формування стратегії сталого розвитку територіальних громад. Визначено роль інформаційних ресурсів, аналітичних інструментів та управлінських механізмів у процесі стратегічного планування розвитку громад. Проаналізовано можливості застосування PEST-, SWOT- та GAP-аналізу для оцінювання зовнішнього та внутрішнього середовища, виявлення стратегічних переваг, загроз і розривів розвитку. Запропоновано концептуальну модель інформаційно-аналітичного забезпечення формування стратегії сталого розвитку територіальної громади, яка інтегрує інформаційну, аналітичну та управлінську складові у єдиний циклічний процес стратегічного управління. Обґрунтовано практичне значення запропонованої моделі для підвищення якості стратегічних документів, зміцнення фінансової та інституційної спроможності громад і забезпечення їх сталого соціально-економічного розвитку.

Ключові слова: територіальна громада, стратегічне планування, стратегічне управління, сталий розвиток, інформаційно-аналітичне забезпечення, публічне управління, управлінські рішення, соціально-економічний аналіз, PEST-аналіз, SWOT-аналіз, GAP-аналіз, місцеве самоврядування

Husarina N.V., Shepel M.Ye. Information and Analytical Support for Strategic Planning of Sustainable Development of Territorial Communities. Scientific and methodical article.

This article examines the theoretical and methodological foundations of information and analytical support for the development of sustainable development strategies for local communities. It identifies the role of information resources, analytical tools, and management mechanisms in the process of strategic planning for community development. The possibilities of applying PEST, SWOT, and GAP analyses to assess the external and internal environments and identify strategic advantages, threats, and development gaps are analyzed. A conceptual model of information and analytical support for the formulation of a sustainable development strategy for a territorial community is proposed, which integrates informational, analytical, and managerial components into a single cyclical process of strategic management. The practical significance of the proposed model for improving the quality of strategic documents, strengthening the financial and institutional capacity of communities, and ensuring their sustainable socio-economic development is substantiated.

Keywords: territorial community, strategic planning, strategic management, sustainable development, information and analytical support, public administration, management decisions, socio-economic analysis, PEST analysis, SWOT analysis, GAP analysis, local self-government

В умовах децентралізації влади та реформування системи публічного управління в Україні особливого значення набуває стратегічне планування розвитку територіальних громад. Саме громади сьогодні виступають ключовими суб'єктами місцевого розвитку, відповідальними за формування довгострокових пріоритетів, ефективне використання ресурсного потенціалу територій та забезпечення належної якості життя населення. Успішна реалізація цих завдань значною мірою залежить від якості управлінських рішень, що приймаються органами місцевого самоврядування.

Сучасні умови функціонування територіальних громад характеризуються високим рівнем невизначеності та динамічності зовнішнього середовища. Воєнні виклики, демографічні зміни, міграційні процеси, економічна нестабільність, цифровізація суспільних відносин, необхідність післявоєнного відновлення територій та посилення конкурентної боротьби за інвестиційні ресурси потребують впровадження нових підходів до стратегічного управління місцевим розвитком. За таких умов особливої актуальності набуває формування ефективної системи інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного планування.

Інформаційно-аналітичне забезпечення виступає основою обґрунтування стратегічних управлінських рішень, оскільки дозволяє здійснювати комплексний аналіз внутрішнього потенціалу громади, оцінювати вплив зовнішніх факторів, виявляти проблеми та можливості розвитку, прогнозувати наслідки управлінських рішень і визначати найбільш ефективні напрями використання наявних ресурсів.

Недостатній рівень аналітичного обґрунтування стратегічних документів нерідко призводить до формального характеру стратегій розвитку, невідповідності визначених цілей реальним потребам територій та зниження ефективності реалізації стратегічних заходів.

У сучасній практиці стратегічного планування розвитку територіальних громад широко використовуються різноманітні аналітичні інструменти, серед яких особливе місце займають SWOT-, PEST- та GAP-аналіз. Кожен із зазначених методів дозволяє досліджувати окремі аспекти функціонування громади та середовища її розвитку. Водночас питання комплексного використання цих інструментів у межах єдиної системи інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного планування залишаються недостатньо систематизованими як у науковій літературі, так і в практиці діяльності органів місцевого самоврядування.

У зв'язку з цим особливої наукової та практичної значущості набуває дослідження теоретико-методичних засад інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного планування розвитку територіальних громад, а також визначення можливостей комплексного використання сучасних аналітичних інструментів для підвищення обґрунтованості стратегічних управлінських рішень.

Аналіз останніх публікацій по проблемі

Проблематика стратегічного планування розвитку територіальних громад є предметом активних наукових досліджень як в Україні, так і за кордоном. Значна частина наукових праць присвячена методологічним аспектам формування стратегій розвитку територій, вибору аналітичних інструментів та обґрунтуванню управлінських рішень.

Окремий напрям досліджень пов'язаний із розробленням методичного інструментарію стратегічного планування. У працях В.Д. Бондаря, О.В. Шершньової та інших авторів обґрунтовано доцільність використання SWOT-аналізу, PESTEL-аналізу, сценарного моделювання та інших методів стратегічного аналізу для оцінювання потенціалу розвитку територій та визначення пріоритетних напрямів їх розвитку [1]. Значна увага приділяється також використанню GAP-аналізу як інструменту виявлення стратегічних розривів між наявним та бажаним станом розвитку [2].

Вагоме місце в сучасних дослідженнях займають питання моніторингу та оцінювання реалізації стратегій розвитку. У працях І.М. Могілата, О.М. Нижника, Ю. Слободянюка, Н.П. Сітнікової та інших дослідників розглядаються підходи до формування систем моніторингу, оцінювання результативності стратегічних документів та використання міжнародних критеріїв оцінки ефективності стратегічного управління [3-5].

Окрему групу становлять дослідження, присвячені впровадженню концепції управління, орієнтованого на результат (Results-Based Management), та забезпеченню сталого розвитку територій. А.О. Кулак, А. Ткачук та інші науковці акцентують увагу на необхідності орієнтації стратегічного планування не лише на виконання заходів, а й на досягнення конкретних соціально-економічних результатів [3-6].

Важливий напрям досліджень пов'язаний із розвитком інформаційно-аналітичного та статистичного забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування. У роботах С.В. Рилєєва, І.І. Дріня, Г.В. Долгої та інших авторів наголошується на необхідності формування сучасних цифрових платформ, удосконалення системи місцевої статистики та використання інформаційних технологій для підтримки процесів прийняття управлінських рішень [7].

Поряд із цим окремі дослідження присвячені використанню бенчмаркінгу, розробленню індексів розвитку громад та впровадженню кращих практик управління територіальним розвитком [8].

Разом із тим аналіз наукових публікацій свідчить, що більшість досліджень зосереджені на окремих складових стратегічного планування розвитку територіальних громад. Питання формування комплексної системи інформаційно-аналітичного забезпечення, яка б поєднувала інформаційні ресурси, аналітичні інструменти стратегічного аналізу, механізми моніторингу та оцінювання результатів у єдину систему підтримки управлінських рішень, залишаються недостатньо розробленими.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми

Незважаючи на значну кількість наукових праць, присвячених стратегічному плануванню розвитку територіальних громад, окремим аспектам інформаційно-аналітичного забезпечення та застосуванню сучасних методів стратегічного аналізу, у науковій літературі переважає дослідження окремих елементів цього процесу. Значна увага приділяється використанню SWOT-, PESTEL-, GAP-аналізу, питанням моніторингу та оцінювання реалізації стратегій, формуванню систем показників розвитку територій, а також цифровізації управлінських процесів.

Разом із тим недостатньо дослідженими залишаються питання комплексного поєднання інформаційних ресурсів, аналітичних інструментів та механізмів оцінювання результатів у межах єдиної системи інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного планування розвитку територіальних громад. Потребують подальшого наукового обґрунтування підходи до інтегрованого використання SWOT-, PEST- та GAP-аналізу на різних етапах стратегічного планування, а також визначення їх місця у процесі підготовки та обґрунтування стратегічних управлінських рішень.

Крім того, в умовах цифрової трансформації публічного управління, післявоєнного відновлення територій та зростання вимог до обґрунтованості управлінських рішень актуалізується необхідність

удосконалення теоретико-методичних засад інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного планування розвитку територіальних громад.

Формулювання цілей дослідження (постановка завдання)

Метою статті є дослідження теоретико-методичних засад інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного планування розвитку територіальних громад та обґрунтування можливостей комплексного використання сучасних аналітичних інструментів у процесі підготовки стратегічних управлінських рішень.

Для досягнення поставленої мети у дослідженні передбачено розкрити сутність інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного планування розвитку територіальних громад, визначити роль інформаційних ресурсів та аналітичних інструментів у процесі формування стратегічних рішень, дослідити особливості застосування SWOT-, PEST- та GAP-аналізу в системі стратегічного управління розвитком територіальних громад, а також обґрунтувати підхід до комплексного використання зазначених методів під час підготовки та реалізації стратегічних управлінських рішень.

Матеріали та методи

Теоретико-методологічною основою дослідження є сучасні наукові підходи до стратегічного планування розвитку територіальних громад, концепції сталого розвитку, публічного управління та інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів. Інформаційну базу дослідження становили наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, нормативно-правові акти у сфері місцевого самоврядування та стратегічного планування, методичні рекомендації щодо розроблення стратегій розвитку територіальних громад, а також аналітичні матеріали міжнародних організацій.

У процесі дослідження використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів. Метод теоретичного узагальнення та системного аналізу застосовано для дослідження сутності інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного планування розвитку територіальних громад. Метод порівняльного аналізу використано для характеристики сучасних аналітичних інструментів стратегічного планування та визначення особливостей їх застосування у діяльності органів місцевого самоврядування.

Для оцінювання внутрішнього та зовнішнього середовища розвитку територіальних громад використано методи стратегічного аналізу, зокрема SWOT-, PEST- та GAP-аналіз. Метод моделювання використано під час розроблення концептуальної моделі інформаційно-аналітичного забезпечення формування стратегії сталого розвитку територіальної громади. Графічний метод застосовано для візуалізації взаємозв'язків між інформаційною, аналітичною та управлінською складовими стратегічного планування.

Виклад основних результатів та їх обґрунтування

Стратегічне планування є одним із ключових інструментів управління розвитком територіальних громад, спрямованим на визначення довгострокових пріоритетів, цілей та напрямів соціально-економічного розвитку території. Ефективність стратегічного планування значною мірою залежить від якості інформаційно-аналітичного забезпечення, яке створює підґрунтя для прийняття обґрунтованих управлінських рішень та формування реалістичних стратегічних документів [6].

У сучасних умовах функціонування територіальних громад стратегічне планування неможливе без використання значних обсягів інформації про соціально-економічний стан території, демографічні процеси, фінансові ресурси, стан інфраструктури, інвестиційний потенціал та зовнішні фактори розвитку. Саме тому інформаційно-аналітичне забезпечення виступає невід'ємною складовою системи стратегічного управління та забезпечує органи місцевого самоврядування необхідними даними для оцінювання поточного стану громади, прогнозування майбутніх тенденцій та вибору найбільш ефективних напрямів розвитку.

У науковій літературі інформаційно-аналітичне забезпечення розглядається як сукупність інформаційних ресурсів, методів збору та обробки даних, аналітичних інструментів і організаційних механізмів, спрямованих на підготовку та обґрунтування управлінських рішень [7]. Його основною метою є формування достовірної інформаційної бази для стратегічного планування та забезпечення своєчасного отримання релевантної інформації суб'єктами управління.

Особливого значення інформаційно-аналітичне забезпечення набуває в умовах децентралізації, коли територіальні громади отримали розширені повноваження щодо управління власним розвитком та відповідальність за результати реалізації стратегічних рішень. За таких умов зростає потреба у використанні сучасних підходів до аналізу внутрішнього потенціалу громади, оцінювання зовнішнього середовища, виявлення ризиків та можливостей розвитку.

Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного планування розвитку територіальних громад включає декілька взаємопов'язаних складових, що формують єдину систему підтримки управлінських рішень (табл. 1) [7]. Дані таблиці 1 свідчать, що інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного планування розвитку територіальних громад являє собою складну багатокомпонентну систему, яка поєднує інформаційні ресурси, аналітичні методи, сучасні цифрові технології та організаційні механізми підтримки управлінських рішень. Відсутність або недостатній рівень розвитку хоча б однієї зі складових може негативно впливати на якість стратегічного планування та ефективність реалізації стратегічних документів.

Таблиця 1. Складові інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного планування розвитку територіальних громад

Складова	Характеристика	Значення для стратегічного планування
Інформаційна база	Сукупність статистичних, фінансових, демографічних, соціальних та інших даних про стан громади	Забезпечує об'єктивну оцінку поточного стану та тенденцій розвитку громади
Нормативно-правове забезпечення	Законодавчі та нормативні акти, що регламентують стратегічне планування та діяльність органів місцевого самоврядування	Визначає правові засади формування та реалізації стратегічних документів
Аналітичні інструменти	Методи та підходи до аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища (SWOT, PEST, GAP та ін.)	Дозволяють виявити проблеми, можливості та перспективи розвитку громади
Інформаційні технології	Програмні продукти, цифрові платформи, геоінформаційні системи та бази даних	Сприяють автоматизації збору, обробки та аналізу інформації
Система моніторингу та оцінювання	Сукупність показників, критеріїв та механізмів контролю виконання стратегічних документів	Забезпечує оцінювання результативності реалізації стратегії та своєчасне коригування управлінських рішень
Кадрове забезпечення	Посадові особи, експерти та аналітики, залучені до процесу стратегічного планування	Формує аналітичну спроможність громади та якість управлінських рішень
Комунікаційне забезпечення	Взаємодія органів місцевого самоврядування, громадськості, бізнесу та інших зацікавлених сторін	Сприяє врахуванню інтересів усіх учасників стратегічного планування та підвищує легітимність прийнятих рішень

Джерело: власна розробка авторів

Особливу роль у зазначеній системі відіграють аналітичні інструменти, які забезпечують можливість комплексного дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування громади. Саме вони дозволяють трансформувати первинні дані в інформацію, необхідну для формування стратегічних цілей та визначення пріоритетних напрямів розвитку території.

Однією з ключових складових інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного планування розвитку територіальних громад є використання сучасних аналітичних інструментів. Вони дозволяють здійснювати комплексне дослідження соціально-економічного стану громади, оцінювати вплив факторів зовнішнього середовища, визначати конкурентні переваги території, виявляти проблеми розвитку та формувати обґрунтовані стратегічні рішення.

У практиці стратегічного планування територіальних громад найбільшого поширення набули SWOT-, PEST- та GAP-аналіз. Зазначені методи мають різне функціональне призначення, однак їх комплексне використання дозволяє сформувавши цілісне бачення поточного стану громади та перспектив її розвитку.

SWOT-аналіз є одним із найбільш поширених інструментів стратегічного аналізу. Його використання передбачає оцінювання сильних і слабких сторін громади, а також виявлення можливостей та загроз зовнішнього середовища. Застосування SWOT-аналізу дозволяє визначити конкурентні переваги територіальної громади, оцінити її ресурсний потенціал та сформувавши стратегічні пріоритети розвитку. Водночас результати SWOT-аналізу значною мірою залежать від повноти інформаційної бази та професійності експертів, залучених до його проведення [1, 9].

PEST-аналіз спрямований на дослідження факторів зовнішнього середовища, які можуть впливати на розвиток територіальної громади. У межах цього методу аналізуються політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори. Застосування PEST-аналізу дозволяє органам місцевого самоврядування своєчасно виявляти зовнішні виклики та можливості, враховувати макроекономічні тенденції та прогнозувати потенційний вплив змін зовнішнього середовища на розвиток громади [3].

Важливим доповненням до зазначених інструментів виступає GAP-аналіз, який орієнтований на визначення розривів між поточним і бажаним станом розвитку громади. Використання цього методу дозволяє оцінити ступінь досягнення стратегічних цілей, виявити проблемні сфери та визначити напрями концентрації управлінських зусиль і ресурсів. Особливе значення GAP-аналіз має при розробленні програм реалізації стратегії та формуванні системи моніторингу її виконання [4, 10].

Кожен із зазначених інструментів вирішує окремі аналітичні завдання, тому їх використання доцільно розглядати не ізольовано, а як взаємодоповнюючі елементи єдиної системи стратегічного аналізу. Порівняльну характеристику основних аналітичних інструментів стратегічного планування розвитку територіальних громад наведено в табл. 2.

Дані таблиці 2 свідчать, що жоден із розглянутих аналітичних інструментів не може забезпечити всебічне дослідження умов розвитку територіальної громади самостійно. Кожен із методів орієнтований на вирішення окремого кола аналітичних завдань та має як переваги, так і певні обмеження. Саме тому в сучасній практиці стратегічного планування доцільним є їх комплексне використання.

Таблиця 2. Порівняльна характеристика основних аналітичних інструментів стратегічного планування розвитку територіальних громад

Метод аналізу	Мета застосування	Основний об'єкт аналізу	Переваги	Обмеження
SWOT-аналіз	Визначення сильних і слабких сторін громади, можливостей та загроз розвитку	Внутрішнє та зовнішнє середовище громади	Комплексний підхід до оцінювання стану громади; простота застосування; можливість формування стратегічних альтернатив	Значна залежність від експертних оцінок; суб'єктивність результатів
PEST-аналіз	Оцінювання впливу зовнішніх факторів на розвиток громади	Політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори	Дає можливість врахувати довгострокові тенденції розвитку середовища; сприяє прогнозуванню ризиків та можливостей	Не враховує внутрішній потенціал громади; потребує значного обсягу інформації
GAP-аналіз	Виявлення розривів між поточним і бажаним станом розвитку громади	Показники розвитку та стратегічні цілі	Орієнтація на результат; можливість визначення пріоритетних напрямів удосконалення	Потребує чітко визначених стратегічних цілей та системи показників
Сценарний аналіз	Оцінювання можливих варіантів розвитку подій у майбутньому	Альтернативні сценарії розвитку громади	Сприяє підвищенню гнучкості стратегічного планування; враховує невизначеність середовища	Складність розроблення сценаріїв та оцінювання їх ймовірності
Бенчмаркінг	Порівняння діяльності громади з кращими практиками	Показники діяльності інших громад	Дозволяє використовувати успішний досвід та виявляти резерви розвитку	Обмеженість доступу до якісних порівняльних даних

Джерело: власна розробка авторів

Особливу цінність для стратегічного планування розвитку територіальних громад становить поєднання SWOT-, PEST- та GAP-аналізу. Таке поєднання дозволяє одночасно враховувати вплив зовнішнього середовища, оцінювати внутрішній потенціал громади та визначати стратегічні розриви між поточним станом і бажаними результатами розвитку. У результаті формується більш обґрунтована інформаційно-аналітична база для підготовки стратегічних управлінських рішень.

Ефективне стратегічне планування розвитку територіальних громад потребує не лише наявності інформаційної бази, а й чіткої логіки її аналітичного опрацювання. Окреме використання SWOT-, PEST- чи GAP-аналізу дає змогу вирішити лише частину управлінських завдань, тоді як процес стратегічного планування вимагає послідовного переходу від збору даних до формування стратегічних цілей, визначення пріоритетів, розроблення плану заходів та подальшого моніторингу результатів.

У цьому контексті доцільно розглядати інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного планування як інтегровану систему, у межах якої кожен аналітичний інструмент виконує певну функцію. PEST-аналіз дозволяє оцінити зовнішні умови розвитку громади, SWOT-аналіз забезпечує узагальнення внутрішніх і зовнішніх факторів, а GAP-аналіз дає можливість визначити розриви між наявним станом громади та бажаними стратегічними результатами.

Першим етапом комплексного стратегічного аналізу доцільно визначити дослідження зовнішнього середовища громади. На цьому етапі застосовується PEST-аналіз, який дозволяє виявити політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори, що впливають на розвиток території. До політичних факторів можна віднести державну регіональну політику, бюджетну децентралізацію, зміни законодавства, державні програми підтримки громад та умови післявоєнного відновлення. Економічні фактори охоплюють інвестиційний клімат, рівень зайнятості, підприємницьку активність, податкову спроможність громади та загальну макроекономічну ситуацію. Соціальні фактори включають демографічні процеси, міграцію, рівень соціальної згуртованості, доступність освітніх, медичних і соціальних послуг. Технологічні фактори пов'язані з цифровізацією управління, розвитком електронних послуг, інфраструктурою зв'язку та можливостями використання цифрових платформ у діяльності органів місцевого самоврядування.

Другим етапом є оцінювання внутрішнього потенціалу громади та узагальнення результатів аналізу зовнішнього середовища за допомогою SWOT-аналізу. На цьому етапі визначаються сильні сторони громади, які можуть бути використані як основа для її подальшого розвитку, слабкі сторони, що обмежують реалізацію стратегічних цілей, можливості зовнішнього середовища та загрози, які можуть негативно впливати на розвиток території. Перевага SWOT-аналізу полягає в тому, що він дозволяє поєднати результати попереднього дослідження зовнішніх факторів із оцінкою внутрішніх ресурсів і проблем громади.

Третім етапом виступає GAP-аналіз, спрямований на виявлення стратегічних розривів. Його застосування дозволяє визначити відмінність між поточним станом розвитку громади та бажаним станом, визначеним у стратегічних цілях. Наприклад, стратегічний розрив може проявлятися у невідповідності між наявним рівнем інфраструктурного розвитку та потребами економічного зростання, між кадровим

потенціалом органів місцевого самоврядування та складністю управлінських завдань, між потребами населення та фактичним рівнем доступності публічних послуг.

Четвертий етап пов'язаний із формуванням стратегічних цілей і пріоритетів розвитку. На цьому етапі результати PEST-, SWOT- та GAP-аналізу трансформуються у конкретні напрями стратегічного управління. Саме тут відбувається перехід від аналітичної інформації до управлінських рішень. Стратегічні цілі мають ґрунтуватися не лише на загальних бажаних орієнтирах розвитку, а й на реальних можливостях громади, наявних ресурсах, зовнішніх умовах і виявлених стратегічних розривах.

П'ятим етапом є розроблення плану реалізації стратегії. Він передбачає визначення конкретних заходів, відповідальних виконавців, строків виконання, джерел фінансування та очікуваних результатів. На цьому етапі інформаційно-аналітичне забезпечення виконує функцію практичного обґрунтування управлінських дій, оскільки дозволяє співвіднести стратегічні цілі з ресурсними можливостями громади.

Завершальним етапом є моніторинг та оцінювання реалізації стратегії. Його метою є відстеження досягнення визначених цілей, оцінювання результативності заходів та своєчасне коригування стратегічних документів. У цьому контексті GAP-аналіз може використовуватися не лише на етапі розроблення стратегії, а й у процесі її реалізації для оцінювання динаміки подолання стратегічних розривів.

Таким чином, послідовне використання PEST-, SWOT- та GAP-аналізу забезпечує логічний взаємозв'язок між оцінюванням зовнішнього середовища, аналізом внутрішнього потенціалу громади та формуванням стратегічних управлінських рішень. Кожен із зазначених інструментів виконує окрему функцію в процесі стратегічного планування, проте найбільша ефективність досягається саме за умов їх комплексного застосування. Узагальнену характеристику етапів інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного планування розвитку територіальних громад наведено в табл. 3.

Таблиця 3. Етапи інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного планування розвитку територіальних громад

Етап	Основний зміст робіт	Аналітичний інструмент	Результат
1. Аналіз зовнішнього середовища	Дослідження політичних, економічних, соціальних і технологічних факторів розвитку громади	PEST-аналіз	Визначення зовнішніх можливостей та загроз
2. Аналіз внутрішнього потенціалу громади	Оцінювання ресурсного забезпечення, інфраструктури, кадрового потенціалу та фінансових можливостей	SWOT-аналіз	Визначення сильних і слабких сторін громади
3. Виявлення стратегічних розривів	Порівняння поточного стану громади з бажаними параметрами розвитку	GAP-аналіз	Визначення проблемних сфер та пріоритетів розвитку
4. Формування стратегічних цілей	Визначення довгострокових напрямів та пріоритетів розвитку	Комплексне використання результатів аналізу	Система стратегічних цілей громади
5. Розроблення плану реалізації	Формування заходів, проєктів та програм розвитку	Програмно-цільовий підхід	План заходів щодо реалізації стратегії
6. Моніторинг та оцінювання	Відстеження результатів реалізації стратегії та оцінювання ефективності	Система показників, GAP-аналіз	Коригування стратегічних рішень та підвищення результативності управління

Джерело: власна розробка авторів

Як свідчать дані таблиці 3, інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного планування розвитку територіальних громад являє собою послідовний процес перетворення інформації на управлінські рішення. На кожному етапі стратегічного планування використовуються відповідні аналітичні інструменти, які забезпечують зниження рівня невизначеності та підвищують обґрунтованість стратегічних рішень.

Запропонований підхід дозволяє інтегрувати результати аналізу зовнішнього середовища, оцінювання внутрішнього потенціалу громади та виявлення стратегічних розривів у єдину систему підтримки управлінських рішень. У результаті формується цілісний механізм інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного планування розвитку територіальних громад, який може бути використаний органами місцевого самоврядування під час розроблення та реалізації стратегічних документів.

На основі узагальнення наукових підходів до стратегічного планування розвитку територіальних громад та сучасних методів інформаційно-аналітичного забезпечення запропоновано концептуальну модель формування стратегії сталого розвитку територіальної громади. Модель відображає взаємозв'язок інформаційної, аналітичної та управлінської складових у процесі підготовки та реалізації стратегічних управлінських рішень (рис. 1).

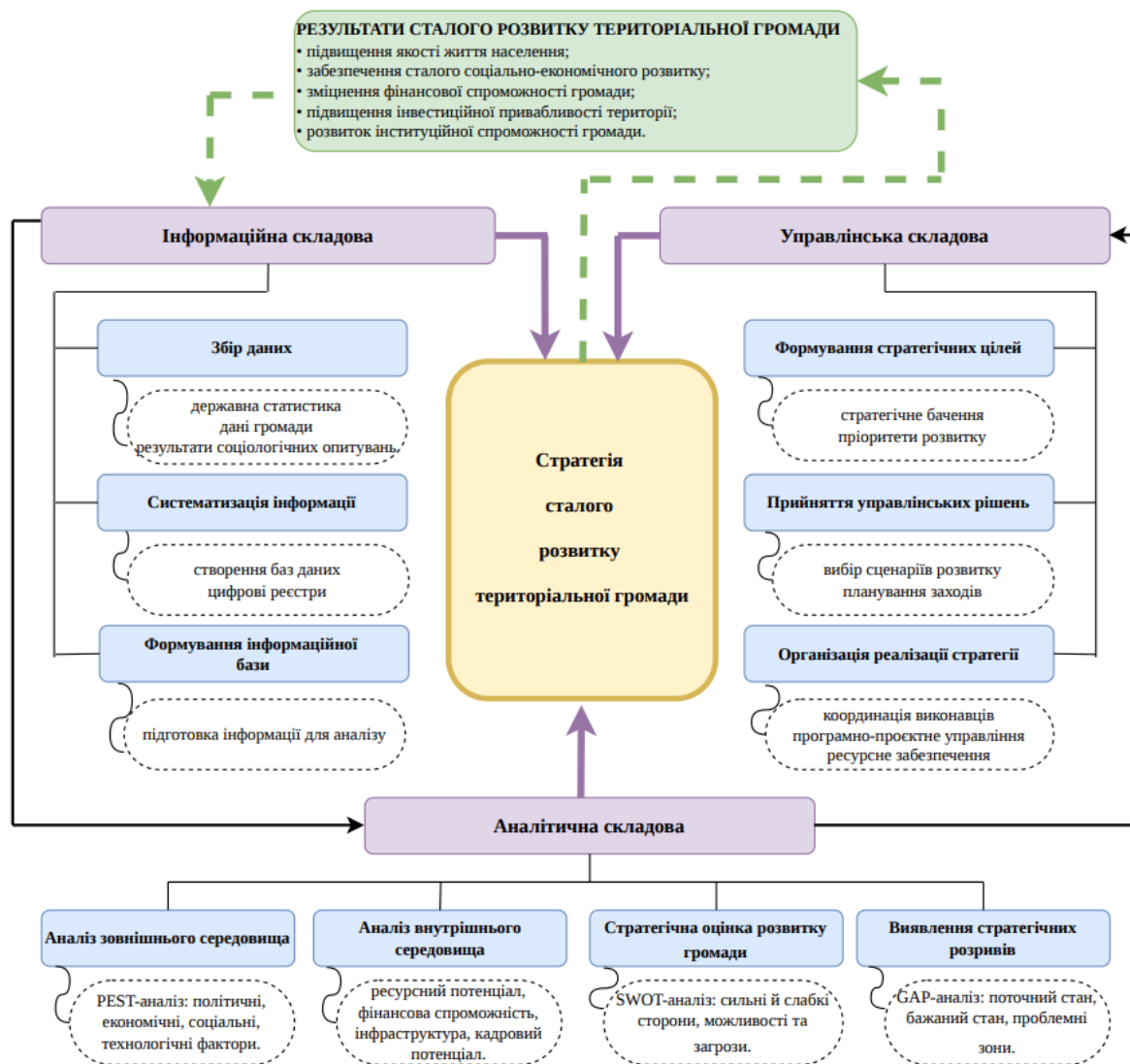


Рисунок 1. Концептуальна модель інформаційно-аналітичного забезпечення формування стратегії сталою розвитку територіальної громади
Джерело: власна розробка авторів

Запропонована модель демонструє послідовність формування стратегії сталою розвитку територіальної громади на основі комплексного використання інформаційних ресурсів, аналітичних інструментів та управлінських механізмів. Інформаційна складова забезпечує збір, систематизацію та підготовку даних для аналізу. Аналітична складова передбачає застосування PEST-, SWOT- та GAP-аналізу для оцінювання зовнішнього та внутрішнього середовища громади, визначення стратегічних переваг, обмежень і розривів розвитку. Управлінська складова забезпечує формування стратегічних цілей, прийняття управлінських рішень та організацію реалізації стратегії. Реалізація запропонованої моделі спрямована на досягнення результатів сталою розвитку громади, зокрема підвищення якості життя населення, зміцнення фінансової спроможності, забезпечення соціально-економічного розвитку та підвищення інвестиційної привабливості території.

Практичне значення запропонованої моделі полягає у можливості її використання органами місцевого самоврядування під час розроблення та актуалізації стратегій розвитку територіальних громад. На відміну від традиційних підходів, модель передбачає інтеграцію інформаційної, аналітичної та управлінської складових у єдиний циклічний процес стратегічного управління. Це забезпечує підвищення обґрунтованості управлінських рішень, своєчасне врахування змін зовнішнього середовища та адаптацію стратегічних пріоритетів до актуальних потреб громади.

Висновки та перспективи подальших досліджень

У результаті проведеного дослідження встановлено, що інформаційно-аналітичне забезпечення є однією з ключових умов ефективного стратегічного планування розвитку територіальних громад. В умовах децентралізації, цифровізації публічного управління та необхідності повоєнного відновлення

Україні зростає потреба у використанні сучасних інструментів збору, обробки та аналізу інформації для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Дослідження наукових підходів до стратегічного планування територіального розвитку дозволило встановити, що особливого значення набуває комплексне використання аналітичних інструментів, зокрема PEST-, SWOT- та GAP-аналізу. Застосування зазначених методів забезпечує всебічне оцінювання зовнішнього та внутрішнього середовища громади, виявлення стратегічних переваг, обмежень і розривів між поточним та бажаним станом розвитку.

У статті запропоновано концептуальну модель інформаційно-аналітичного забезпечення формування стратегії сталого розвитку територіальної громади, яка інтегрує інформаційну, аналітичну та управлінську складові в єдиний циклічний процес стратегічного управління. Особливістю запропонованої моделі є поєднання етапів збору та систематизації даних, стратегічного аналізу, формування управлінських рішень, реалізації стратегії та оцінювання результатів розвитку громади.

Обґрунтовано, що використання запропонованої моделі сприятиме підвищенню якості стратегічних документів територіальних громад, зміцненню їх фінансової та інституційної спроможності, покращенню якості життя населення та забезпеченню сталого соціально-економічного розвитку територій.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням системи кількісних індикаторів оцінювання ефективності реалізації стратегій розвитку територіальних громад, а також із дослідженням можливостей використання цифрових платформ та технологій штучного інтелекту в процесах стратегічного планування і моніторингу розвитку громад.

Abstract

The article examines the theoretical and methodological foundations of information and analytical support for strategic planning of sustainable development of territorial communities under the conditions of decentralization and transformation of public administration in Ukraine. The relevance of the study is determined by the growing need for effective strategic management of local development, especially in the context of digitalization, socio-economic instability, post-war recovery, demographic changes, and increasing competition for investment resources.

The purpose of the article is to substantiate the theoretical and methodological principles of information and analytical support for strategic planning of territorial community development and to determine the possibilities of integrated application of modern analytical tools in the process of preparing strategic management decisions.

The methodological basis of the research includes general scientific and special methods of analysis, synthesis, comparison, systematization, and modeling. The study applies SWOT analysis to assess strengths, weaknesses, opportunities, and threats of territorial communities; PEST analysis to evaluate political, economic, social, and technological factors influencing local development; and GAP analysis to identify strategic gaps between the current and desired state of community development. The study is based on scientific publications, methodological recommendations, нормативно-правових documents, and analytical materials related to strategic planning and public administration.

The article substantiates that information and analytical support is a key component of strategic planning, as it provides local self-government bodies with relevant information necessary for assessing the socio-economic condition of territories, forecasting development trends, identifying risks and opportunities, and determining strategic priorities. The main components of the information and analytical support system are identified, including information resources, analytical tools, digital technologies, monitoring and evaluation mechanisms, personnel support, and communication interaction between stakeholders.

Particular attention is paid to the integrated use of SWOT, PEST, and GAP analysis within a unified system of strategic planning. It is proved that the combination of these methods allows comprehensive assessment of the external and internal environment of territorial communities, increases the validity of strategic decisions, and improves the quality of strategic planning documents.

As a result of the research, a conceptual model of information and analytical support for the formation of a sustainable development strategy of a territorial community is proposed. The model integrates information, analytical, and managerial components into a unified cyclical process of strategic management. The practical significance of the proposed approach lies in the possibility of its application by local self-government bodies in the development, implementation, and monitoring of territorial community development strategies in order to improve management efficiency and ensure sustainable socio-economic development.

«Автор цієї статті Шепель М.Є. є членом редакційної колегії журналу. Рукопис розглядався із дотриманням вимог зовнішнього подвійного сліпого рецензування. Рішення щодо рукопису ухвалено головним редактором без участі автора.»

References:

1. Bondar, V. D., & Shershnova, O. V. (2025). The use of strategic planning tools in developing development strategies for territorial communities of Rivne region. *Public Administration: Improvement and Development*, 8. <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2025.8.14>
2. Krainiuchenko, O. F., & Petrovych, M. V. (2020). GAP analysis as an effective tool for assessing strategic gaps: Essence and methodology. *Scientific Bulletin of the International Humanities University*, 42, 61–65. <https://doi.org/10.32841/2413-2675/2020-42-11>
3. Mohilat, I. M., & Nyzhnyk, O. M. (2023). Methodological recommendations for monitoring and evaluation of implementation of planning documents for recovery and development of territorial communities. UNDP Ukraine. https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-03/M%26E_methodological_recommendations_%28model%29_web.pdf
4. Slobodianiuk, Yu. (2024). The role of local self-government bodies in the process of rebuilding Ukraine under martial law: Problematic aspects and prospects of public administration. *Theoretical and Applied Issues of State Building*, 31. <https://doi.org/10.35432/tisb312024314173>
5. Sitnikova, N. P., & Kulak, A. O. (2024). Strategic planning of national development: International and domestic experience. Part II. *Statistics of Ukraine*, 2(105), 95–107. [https://doi.org/10.31767/su.2\(105\)2024.02.09](https://doi.org/10.31767/su.2(105)2024.02.09)
6. Tkachuk, A. (2022). How to prepare a territorial community development strategy? Take it and do it! Institute of Civil Society. <https://www.csi.org.ua/wp-content/uploads/2025/01/yak-pidgotuvaty-strategiyu-tg12122024.pdf>
7. Rylieiev, S. V., Drin, I. I., & Dolha, H. V. (2025). Conceptual foundations of analytical support for forming territorial community development strategies. *Bulletin of CHTEI*, 2(98). <https://doi.org/10.34025/2310-8185-2025-2.98.06>
8. Ignatieva, I., Serbenivska, A., & Kucherenko, D. (2022). Benchmarking in the system of regional development strategy. *Modern Science – Moderni věda*, 2, 5–15. <https://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/24980>
9. Horokhova, L. V. (2025). SWOT analysis as a method of strategic planning in the context of local self-government reform. *Current Problems of Philosophy and Sociology*, 55, 215–221. <https://doi.org/10.32782/apfs.v055.2025.32>
10. Lotysh, O. Ya. (Ed.). (2019). Strategic industry analysis: A study guide. *Ekonomichna dumka*. <https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/11394230-f019-496d-bb39-e7ed540db18e/content>
11. Matveichuk, L. O., & Marusei, T. V. (2025). Strategic management in communities as a tool for developing the regional market of tourism and recreational services. *Investments: Practice and Experience*, 17, 291–297. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.17.291>

Посилання на статтю:

Гусаріна Н.В. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного планування сталого розвитку територіальних громад / Н.В. Гусаріна, М.Є. Шепель // *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. – 2026. – № 2 (36). – С. 25-33. – Режим доступу: <https://ejop.economics.net.ua/ejopu/2026/No2/25.pdf>. <https://doi.org/10.15276/EJ.02.2026.3>. <https://zenodo.org/records/21250389>.

Reference a Journal Article:

Husarina N.V. Information and Analytical Support for Strategic Planning of Sustainable Development of Territorial Communities / N.V. Husarina, M.Ye. Shepel // *Economic journal Odessa polytechnic university*. – 2026. – № 2 (36). – P. 25-33. – Retrieved from: <https://ejop.economics.net.ua/ejopu/2026/No2/25.pdf>. <https://doi.org/10.15276/EJ.02.2026.3>. <https://zenodo.org/records/21250389>.



This is an open access journal and all published articles are licensed under the terms of the Creative Commons Attribution License (CC BY 4.0)