

Міністерство освіти та науки України
Львівський національний університет природокористування
Факультет управління, економіки та права
Кафедра менеджменту ім. проф. Є. В. Храпливого

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Освітній ступінь: Магістр

на тему:

«Формування стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади
на прикладі ********* сільської ради *********ського району Львівської
області»

Виконав: студент групи МО-61

спеціальності 073 «Менеджмент»
(шифр і назва напрямку підготовки, спеціальності)

Береза Анатолій Андрійович
(прізвище та ініціали)

Керівник к.е.н., доцент Магійович І.В.
(наук. ступ., вчене звання, прізвище та ініціали)

Дубляни 2024

Міністерство освіти та науки України
Львівський національний університет природокористування
Факультет управління, економіки та права
Кафедра менеджменту ім. проф. Є. В. Храпливого

Освітній ступінь: Магістр
Спеціальність 073 «Менеджмент»
(шифр і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
менеджменту ім. проф. Є.В.Храпливого
(назва кафедри)

_____ (підпис)

Ліля Войнича
(прізвище, ім'я, по батькові)

« ____ » _____ 20__ року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Береза Анатолій Андрійович
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Формування стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади на прикладі ***** сільської ради *****ського району Львівської області»

Керівник роботи: Магійович І.В. к.е.н., доцент.
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджене наказом ЛНУП від « ____ » _____ 2023 року № ____ /К-С

2. Строк подання студентом проекту (роботи) до « ____ » _____ 202 року

3. Вихідні дані до проекту (роботи): дані статистичної та бухгалтерської звітності, статистичні збірники, оперативна звітність, наукова та навчальна література.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

РОЗДІЛ 1 ОСНОВИ НАУКОВОГО ПІДХОДУ ДО СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ

1.1 Поняття, сутність, принципи функціонування та розвитку територіальних громад

1.2 Досвід міжнародних практик у вирішенні соціально-економічних викликів територіальних громад

1.3 Нормативно-правові засади здійснення стратегічного розвитку територіальної громади

РОЗДІЛ 2 ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ГРОМАДИ *** СІЛЬСЬКОЇ РАДИ**

2.1 Характеристика ***** об'єднаної територіальної громади

2.2 Особливості системи управління процесами розвитку територіальної громади

2.3 Показники оцінки соціально-економічного розвитку громади

РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СОЦІАЛЬНОЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ *** ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ**

3.1 Місія і стратегічне бачення розвитку територіальної громади

3.2 Цілі, пріоритети та основні завдання стратегічного розвитку ***** сільської територіальної громади

3.3 Шляхи фінансового забезпечення стратегічного розвитку територіальної громади та оцінка його результативності

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): таблиці, рисунки, графіки.

6. Дата видачі завдання « ____ » _____ 20 ____ року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ етапу	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Отримання завдання для написання кваліфікаційної роботи		
2.	Написання вступу і I розділу		
3.	Написання II розділу		
4.	Написання III розділу		
5.	Завершення оформлення кваліфікаційної роботи		
6.	Завершення кваліфікаційної роботи в цілому. Підготовка до захисту в ЕК. Пробний захист на випускній кафедрі.		

Студент

(підпис)

Берега А.А.

(прізвище та ініціали)

Керівник проекту (роботи)

(підпис)

Магійович І.В.

(прізвище та ініціали)

УДК: 352-043.86(477.83)

Кваліфікаційна робота: 75 с. текст. част., 16 табл., 4 рис., 40 джерел.

Формування стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади на прикладі ***** сільської ради *****ського району Львівської області. Береза Анатолій Андрійович. Кваліфікаційна робота магістра. Кафедра менеджменту ім. Є.В. Храпливого. Дубляни, Львівський НУП, 2024 р.

В першому розділі кваліфікаційної роботи розглянуто основи наукового підходу до стратегії розвитку територіальних громад в Україні, де охарактеризовано поняття, сутність, принципи функціонування та розвитку територіальних громад. Вивчено досвід міжнародних практик у вирішенні соціально-економічних викликів територіальних громад. Ознайомлено з нормативно-правовими засадами здійснення стратегічного розвитку територіальної громади.

Загальну характеристику соціально-економічного розвитку громади ***** сільської ради розглянуто в другому розділі. Також тут вказано на особливості системи управління процесами розвитку територіальної громади та розкрито показники оцінки соціально-економічного розвитку громади.

В третьому розділі показано шляхи удосконалення соціально-економічного розвитку ***** територіальної громади, де вказано місію і стратегічне бачення розвитку територіальної громади та визначено цілі, пріоритети та основні завдання її стратегічного розвитку, а також розглянуто шляхи фінансового забезпечення стратегічного розвитку.

Ключові слова: територіальна громада, сільська рада, стратегія, розвиток, соціально-економічний, принципи, функціонування, управління.

In the first section of the qualification work, the basics of the scientific approach to the development strategy of territorial communities in Ukraine are considered, where the concept, essence, principles of functioning and development of territorial communities are characterized. The experience of international practices in solving socio-economic challenges of territorial communities has been studied. Familiarized with the regulatory and legal foundations of strategic development of the territorial community.

The general characteristics of the socio-economic development of the community of the Koziv village council are considered in the second chapter. Also here, the peculiarities of the management system of the development processes of the territorial community are indicated and indicators of assessment of the social and economic development of the community are revealed.

The third chapter shows the ways of improving the socio-economic development of the Koziv territorial community, where the mission and strategic vision of the development of the territorial community is indicated and the goals, priorities and main tasks of its strategic development are defined, as well as ways of financial support of strategic development are considered.

Keywords: territorial community, village council, strategy, development, socio-economic, principles, functioning, management.

ЗМІСТ

ст.

ВСТУП.....	6
Розділ 1 ОСНОВИ НАУКОВОГО ПІДХОДУ ДО СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ ...	10
1.1 Поняття, сутність, принципи функціонування та розвитку територіальних громад	10
1.2 Досвід міжнародних практик у вирішенні соціально- економічних викликів територіальних громад	20
1.3 Нормативно-правові засади здійснення стратегічного розвитку територіальної громади	26
Розділ 2 ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ГРОМАДИ ***** СІЛЬСЬКОЇ РАДИ	30
2.1 Характеристика ***** об'єднаної територіальної громади.....	30
2.2 Особливості системи управління процесами розвитку територіальної громади	37
2.3 Показники оцінки соціально-економічного розвитку громади	42
Розділ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ***** ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	47
3.1 Місія і стратегічне бачення розвитку територіальної громади	47
3.2 Цілі, пріоритети та основні завдання стратегічного розвитку ***** сільської територіальної громади	52
3.3 Шляхи фінансового забезпечення стратегічного розвитку територіальної громади та оцінка його результативності	67
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	72
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРИ.....	75

ВСТУП

Актуальність теми. Місцеве самоврядування, як інститут публічної влади в нашій країні, представляє собою результат поступового прогресивного розвитку людської цивілізації. Його коріння можна простежити до часів існування слов'янських сусідських общин (громад), які самостійно організовували свої справи, володіли ресурсами та самостійно розпоряджалися ними.

Місцеве самоврядування виступає ознакою демократичного політичного режиму, де влада повністю належить народу, відмінно від тоталітарних чи авторитарних політичних режимів. Воно не лише представляє собою окрему підсистему публічного управління та адміністрування, але також є інституцією громадянського суспільства та політико-правовим механізмом для виконання публічних завдань. В сучасних умовах децентралізації та реформування місцевого самоврядування об'єднані територіальні громади в Україні стають ключовим елементом стратегічного розвитку регіонів. Однією з важливих складових успіху є ефективне формування та реалізація стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади. Дослідження в цьому напрямку стає актуальним завдяки необхідності адаптації місцевих громад до сучасних викликів та вирішенню проблем, які виникають у процесі їхнього функціонування.

Світовий досвід чітко вказує на те, що перерозподіл влади та ресурсів між рівнями управління розглядається в розвинених країнах як один із системних інструментів регулювання макроекономічної стабільності.

Щобільше, європейські країни виробили низку моделей та механізмів децентралізованого управління, які ґрунтуються на місцевому самоврядуванні. Вважаємо за доцільне докладно розглянути кращі зразки таких механізмів з позиції потенціалу їх імплементації у вітчизняну практику та можливості отримання управлінських і економічних ефектів.

Питання, що стосуються загальнотеоретичних аспектів організації, правового регулювання і практики місцевого управління в Україні, були

висвітлені в роботах вітчизняних та зарубіжних науковців та практиків. Вчені, такі як О. Батанов, Д. Безуглий, Ю. Ганущук, І. Дегтярьова, І. Дробот, В. Козіна, В. Куйбіда, П. Саєнко та інші, зосередили свою увагу на теоретичних аспектах державного управління, публічного управління та адміністрування, вивчаючи питання централізації та децентралізації, а також взаємодії влади та суспільства. Також вітчизняні дослідники, такі як В. Авер'янов, М. Баймуратов, О. Колодій, Н. Костіна, В. Салюта, В. Сиченко, А. Токвіль, С. Хрущ та інші, проводили аналіз теоретичних проблем та концепцій у сфері місцевого управління.

Об'єктом даного дослідження є ***** сільська рада *****ського району Львівської області, що є репрезентативним прикладом об'єднаної територіальної громади. Вивчення стратегічного розвитку цієї громади не лише надасть можливість зрозуміти конкретні аспекти її функціонування, а й сприятиме виявленню загальних закономірностей, які можуть бути застосовані і в інших місцевих громадах.

Мета даного дослідження – ретельний аналіз формування та впровадження стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади на прикладі ***** сільської ради, визначення ключових факторів успіху та викликів, які виникають під час цього процесу. Результати даного дослідження можуть послужити основою для розроблення рекомендацій та покращення стратегічного управління і розвитку інших об'єднаних територіальних громад.

Згідно з метою дослідження були визначені наступні завдання:

- провести аналіз наукових праць сучасних вітчизняних вчених, спрямованих на вивчення організації діяльності органів публічної влади на місцевому рівні, з метою визначення проблемного поля дослідження та уточнення понятійно-категорійного апарату;
- провести аналіз нормативно-правового забезпечення діяльності публічної влади в адміністративному районі в умовах децентралізації;
- розглянути наукові підходи до модернізації системи публічного управління територіями;

- провести дослідження історичної ретроспективи адміністративно-територіального поділу Львівської області та *****ського району для визначення періодизації створення адміністративно-територіальних утворень;
- визначити особливості здійснення публічної влади в адміністративному районі;
- визначити особливості системи управління процесами розвитку територіальної громади;
- визначити цілі, пріоритети та основні завдання стратегічного розвитку ***** сільської територіальної громади;
- розкрити шляхи фінансового забезпечення стратегічного розвитку територіальної громади та оцінка його результативності.

Наукова новизна роботи полягає у вперше проведеному комплексному аналізі та теоретично-методологічному обґрунтуванні процесу формування стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади на прикладі ***** сільської ради *****ського району Львівської області. Декілька ключових аспектів наукової новизни можуть бути визначені:

Контекстуалізація стратегічного розвитку ОТГ:

В роботі вперше систематизовується та контекстуалізовується процес формування стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади, зокрема, враховуючи особливості ***** сільської ради. Це дозволяє поглиблено розглядати фактори, що впливають на стратегічне планування та розвиток ОТГ в конкретному контексті.

Методологія формування стратегії розвитку:

В роботі пропонується інноваційний підхід до методології формування стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади. Застосування системного підходу, врахування аспектів участі громадян та управління ресурсами є новаторськими елементами в контексті аналізу ОТГ.

Реалізація стратегії на прикладі *** сільської ради:**

Робота вперше розглядає процес реалізації стратегії розвитку в контексті конкретної ОТГ, надаючи ілюстративний приклад на прикладі ***** сільської ради. Це дозволяє аналізувати конкретні кроки та виклики, що

виникають під час впровадження стратегії, та надає практичний внесок у розумінні розвитку ОТГ.

Урахування соціально-економічних особливостей регіону:

Робота враховує специфіку соціально-економічних умов *****ського району Львівської області при формуванні стратегії розвитку, що вперше дає можливість розглядати розробку стратегій в контексті конкретного регіону.

Ці новаторські аспекти в роботі дозволяють внести вагомий внесок у розвиток теоретичної бази та практичних аспектів формування та реалізації стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади в українському контексті.

РОЗДІЛ 1

ОСНОВИ НАУКОВОГО ПІДХОДУ ДО СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ

1.1 Поняття, сутність, принципи функціонування та розвитку територіальних громад

Розробка теоретичних основ формування стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади передбачає, по-перше, розкриття та аналіз базових понять у такій послідовності: "територіальна громада", "розвиток", "об'єднана територіальна громада", "стратегія розвитку" та "формування стратегії розвитку". Визначення територіальної громади неможливе без розкриття змісту поняття "громада". У словнику української мови "громада" описується як група людей, які об'єднані спільністю становища та інтересів [35].

Згідно з визначенням, представленим у "Енциклопедії державного управління", у загальному розумінні "територіальна громада" – це спільнота людей, які об'єднані різноманітними стійкими формальними та неформальними зв'язками, що виникають з їхнього спільного проживання у межах села, селища чи міста [10].

Згідно з Законом України "Про місцеве самоврядування в Україні", визначено наступне: територіальна громада – це спільнота жителів, які постійно проживають у межах села, селища чи міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, які мають єдиний адміністративний центр [28]. Наприклад, згідно з точкою зору Орзіха М., територіальна громада є первинним суб'єктом місцевого самоврядування. Вона об'єднує громадян України, іноземців, осіб без громадянства, які постійно проживають, працюють або володіють нерухомістю на даній території, а також сплачують місцеві податки та збори [21, с. 67].

Лисенко І. М. визначає поняття територіальної громади як спільноту людей, яка об'єднана сталими взаєминами та проживає на певній території. Ця

грумада здійснює самоврядування через проведення місцевих референдумів, загальних зборів, управлінських органів місцевої представницької влади (сільські, селищні, міські ради та інші), органів самоорганізації населення та інших об'єднань громадян з метою захисту своїх інтересів [17, с. 362].

Батанов О. В. розробив нову теоретичну модель територіальної громади, розглядаючи її як складну "кумулятивну форму суспільної організації, де сукупність людей (місцевих жителів) об'єднана на публічних засадах у межах конкретної території та єднається різноплановими ознаками системного характеру. За цим підходом, реалізація приватних цілей відбувається у публічно-правовій формі [3, с. 46].

За думкою Мамонова В.В., територіальна громада - це сукупність громадян України, які спільно проживають у міському чи сільському населеному пункті, мають загальні інтереси і визначений законом правовий статус [18].

Посилення правового статусу територіальної громади в Конституції України та законах країни відповідає не тільки визнаній міжнародній практиці, але й історичним традиціям українського народу. Михайло Грушевський досліджував еволюцію територіальної громади ще за часів Київської Русі. Він відстежував її розвиток від родин і родів та відзначав на певному етапі послаблення родинних зв'язків та зростання значення територіальної близькості і сусідства [8, с. 292-293].

Розглядаючи це питання, Іван Франко у творі "Що таке громада і чим би вона повинна бути" у кінці XIX століття зауважує: "Наші устами стверджують, що громада - це перша і найменша адміністративна одиниця; з громад складаються повіти, в повітах - краї, з країв - держава... Коли кожен повіт, кожен край, кожна держава складається з громад - сільських чи міських, то все одно перша і найголовніша мета тих, що управляють державою, краями, повітами, повинна бути такою, щоб добре упорядкувати і мудрими правилами якнайкраще забезпечити ту найменшу, але основну одиницю. Бо коли громада погано упорядкована, бідна, темна і сама в собі розпадається, то очевидно, що й

увесь побудований на ній порядок повітовий, краєвий і державний не може бути стійким" [37, с. 175].

Територіальні громади, також відомі як общини, відігравали роль центрів громадського самоврядування в часи Київської Русі. В українських містах діяло магдебурзьке право, що базувалося на правах громад та надавало міським громадам можливість встановлювати місцеве самоврядування. Крім того, громади входили в систему місцевого самоврядування, яка була схвалена Конституцією УНР від 29 квітня 1918 року [1].

У науковій літературі не існує єдиного визначення поняття територіальної громади. Українські вчені постійно пропонують свої власні визначення цього терміну. Аналізуючи різні підходи до визначення територіальної громади, які були представлені в законодавстві та науковій літературі [17, 28], можна погодитися з думкою таких дослідників, як О. Мороз та М. Баймуратов [22, 2], які вказують на ознаки територіальної громади, що, на їхню думку, найбільш узгоджено та повністю характеризують особливості цього поняття (див. табл. 1.1).

Таблиця 1.1- Ознаки територіальної громади

	О. Мороз	М. Баймуратов
1.	Територія спільного існування.	Територіальна - це спільне проживання осіб на конкретній території.
2.	Загальні прагнення щодо вирішення аспектів життєдіяльності.	Інтегративна територіальна громада виникає внаслідок об'єднання всіх мешканців певної території, незалежно від їхнього громадянства (громадяни країни, іноземці чи особи без громадянства).
3.	Взаємодія в соціальній сфері під час втілення спільних інтересів.	Інтелектуальна – утворення територіальної громади ґрунтується на загальних інтересах її учасників, оскільки належить вирішувати питання місцевого значення.
4.	Загальна муніципальна власність.	Майнова – територіальна громада володіє комунальним майном, включаючи рухомий і нерухомий майно, а також має право на отримання доходів з місцевих бюджетів та володіння земельними та природними ресурсами.
5.	Внесення муніципальних (локальних) податків і зборів.	Фіскальна – мешканці територіальної громади регулярно вносять місцеві податки і збори.

Аналіз вище зазначених ознак підтверджує, що територіальна громада є взагалі складним та різноплановим явищем, виступаючи особливою формою суспільної організації.

Незгодженість у поглядах вчених на змістовні та сутнісні аспекти визначення "територіальна громада" у вітчизняній науці вказує на постійні зміни та динаміку в цьому питанні.

Можемо описати свої бачення щодо сутності територіальної громади.

Територіальні громади є формою місцевого самоврядування та організації суспільства на рівні конкретних територій. Вони об'єднують громадян, які проживають на певній адміністративно-територіальній одиниці, і мають за мету вирішення спільних питань та задач для поліпшення якості життя на цій території. Основні характеристики територіальних громад включають:

Самоврядування: Територіальні громади мають право самостійно приймати рішення та вирішувати питання, які стосуються їхньої території. Це включає в себе владу над місцевим бюджетом, організацією комунальних послуг, розвитком інфраструктури та інші аспекти місцевого життя.

Представницькі органи: Територіальні громади обирають свої представницькі органи (ради та голову) на демократичних засадах. Ці органи відповідають за розробку та прийняття рішень, що стосуються громади.

Участь громадян: Громадяни мають право брати активну участь у прийнятті рішень та визначенні напрямків розвитку територіальної громади. Це може здійснюватися через громадські обговорення, референдуми та інші механізми.

Фінансова автономія: Територіальні громади мають власні бюджети та фінансову автономію для здійснення розходів на потреби громади.

Розвиток та самодостатність: Територіальні громади активно працюють над розвитком своєї території, залученням інвестицій, створенням робочих місць, поліпшенням інфраструктури тощо.

Міжгалузева координація: Громади співпрацюють з іншими громадами, регіональними та національними владними структурами для вирішення спільних питань та досягнення загальних цілей.

Таким чином, територіальні громади представляють собою основний рівень організації місцевого самоврядування, спрямований на задоволення потреб та інтересів громадян на конкретних територіях.

Сьогодні демократія представляє собою найбільш життєздатний політичний режим, який надає громадянам можливість не лише обирати лідерів, але й контролювати владу» [11]. Незважаючи на труднощі та складнощі, які виникають у контексті демократичної форми організації суспільства, саме принцип народовладдя найкраще відповідає вимогам сучасності і допомагає вирішувати невідкладні проблеми.

Відсутність політичної волі протягом тривалого періоду для реалізації повноцінної децентралізації влади в нашій країні стала однією з причин зміцнення тенденцій до децентралізації на сході держави. Наслідками загальної стратегії централізації влади в Україні є:

- значна територіальна залежність від центральних владарів та бюджету;
- зменшення привабливості сільських територій для інвестицій;
- вразливість громад у справах інфраструктури, фінансів і кадрової політики;
- деградація значної частини сільської місцевості;
- ускладнення демографічної ситуації;
- низький рівень надання громадянам публічних послуг;
- падіння рівня довіри до влади;
- зростання рівня корупції в урядових структурах;
- зменшення результативності прийнятих рішень з управління.

В 2014 році в Україні достатніх ресурсів щоб самостійно функціонувати мали тільки 6 регіонів і це призвело до великого регіонального дисбалансу та відповідно вплинуло на якість життя та надані послуги нашим співгромадянам. Ця ситуація вимагала негайного проведення рішучих реформ у сферах

державного управління, місцевого самоврядування та територіальної організації влади в нашій країні» [25].

Сутність функціонування територіальних громад полягає у взаємодії та організації життєдіяльності громадян, які проживають на конкретній адміністративно-територіальній одиниці. Основними аспектами цього процесу є:

Самоврядування: Територіальні громади мають власні органи самоврядування, які обираються громадянами. Ці органи відповідають за прийняття рішень з питань, що стосуються їхньої території, і вирішення питань громадського значення.

Економічна діяльність: Територіальні громади мають відповідальність за розвиток економіки своєї території. Це включає в себе планування та впровадження проєктів з економічного зростання, приваблення інвестицій, розвиток місцевих підприємств тощо.

Соціальні послуги: Територіальні громади відповідають за забезпечення своїх мешканців соціальними послугами, такими як освіта, охорона здоров'я, культура, соціальний захист та інші аспекти громадського благополуччя.

Інфраструктура: Територіальні громади відповідають за розвиток та утримання інфраструктури на своїй території, такої як дороги, водопостачання, каналізація, комунальні послуги і т.д.

Збереження природних ресурсів: Територіальні громади мають завдання зберігати та ефективно використовувати природні ресурси своєї території, забезпечуючи сталість екологічної ситуації та збалансований розвиток.

Участь громадян: Сутність територіальних громад включає в себе активну участь громадян у прийнятті рішень та управлінні. Громади сприяють взаємодії між громадянами, залучають їх до обговорень та рішень, що стосуються їхнього оточення.

Загальна мета функціонування територіальних громад полягає в створенні сприятливих умов для життя, розвитку та самореалізації громадян, а також в утриманні стійкого та ефективного місцевого управління.

Принципи функціонування територіальних громад визначають основні принципи організації та управління цими громадами. Основні принципи функціонування територіальних громад включають:

Самоврядування: Принцип самоврядування передбачає, що територіальна громада має право приймати власні рішення з питань, які стосуються її території. Це включає в себе обрання органів місцевого самоврядування громадою та участь громадян у прийнятті важливих рішень.

Демократія та участь громадян: Принцип демократії передбачає активну участь громадян у прийнятті рішень та формуванні політики територіальної громади. Громадяни мають право висловлювати свою думку, обирати своїх представників та брати участь у громадських обговореннях.

Інклюзивність: Принцип інклюзивності передбачає рівні можливості та доступ до ресурсів для всіх членів громади, незалежно від їхньої соціальної, економічної чи іншої статусної приналежності.

Транспарентність: Територіальні громади повинні забезпечувати прозорість у своїй діяльності. Це включає в себе публікацію інформації про прийняття рішень, фінансові звіти та інші аспекти діяльності, що стосуються громадян.

Співпраця і партнерство: Принцип співпраці та партнерства передбачає взаємодію територіальних громад з іншими громадами, владними інституціями, громадськими організаціями та бізнесом для спільного вирішення проблем та досягнення спільних цілей.

Ефективність та раціональність: Принцип ефективності передбачає раціональне використання ресурсів для досягнення максимальних результатів у вирішенні завдань територіальної громади.

Інновації та розвиток: Принцип інновацій та розвитку передбачає постійне оновлення та удосконалення діяльності територіальної громади, а також підтримку ініціатив, що спрямовані на її розвиток.

Ці принципи сприяють створенню ефективної та гармонійної системи місцевого самоврядування, що враховує потреби та інтереси громадян, сприяє сталому розвитку та підвищенню якості життя на місцевому рівні.

Місцеве самоврядування є однією з форм народовладдя та ключовим демократичним інститутом суспільства, що впливає на розвиток та формування Української держави. Воно сприяє децентралізації державної влади, активізації участі громадян у керівництві державними та місцевими питаннями, а також вирішенню соціально-економічних завдань [23]. Значення територіальної громади для суспільства важко переоцінити, оскільки «... саме в громаді знаходиться сила свободи народу. Громадські інститути грають таку ж роль для установлення незалежності, що і початкові школи для науки; вони відкривають шлях до свободи та навчають користуватися нею з мирним характером[36, с. 67].

Незважаючи на важливу роль територіальної громади для розвитку місцевого самоврядування, цей інститут все ще перебуває на етапі формування та розвитку.

Застосування поняття територіальної громади, як основного суб'єкта місцевого самоврядування в Україні, було встановлено при прийнятті Конституції України в 1996 році. І це було зроблено важливий крок на шляху створення та утвердження нової демократичної правової держави.

Згідно з ст. 140 Конституції України- місцеве самоврядування є правом територіальної громади — жителів села чи добровільного об'єднання у сільську громаду жителів кількох сіл, селища та міста самостійно вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і законів України.

У відмінну від Європейської хартії місцевого самоврядування, яка визначає його як право та здатність органів місцевого самоврядування регулювати та управляти значною частиною справ в межах закону, надаючи їм власну відповідальність у інтересах місцевого населення, Конституція України віддає перевагу концепції територіальної громади [11].

Формування територіальних громад представляє собою процес створення автономних територіальних одиниць, супроводжуючись набуттям громадою обов'язкових характеристик, таких як самостійні органи, бюджет, власність і т. д. Створення нової територіальної громади може мати місце через об'єднання різних територіальних громад у єдину структуру.

У контексті адміністративно-територіальної реформи, яка розпочалася у 2014 році та передбачала створення об'єднаних територіальних громад (ОТГ) на добровільній основі, ОТГ стали фундаментом для життєздатного місцевого самоврядування та адміністративно-територіальними одиницями.

Завдяки цій реформі, за даними Державного реєстру виборців на початок 2019 року об'єдналося 941 громада [12].

Отже, територіальна громада в Україні є основною ланкою в системі місцевого самоврядування, метою якої є захист інтересів громадян, що проживають на конкретній адміністративно-територіальній одиниці. Розвиток територіальних громад, збалансованість економічних, соціальних та екологічних інтересів суб'єктів політики місцевого самоврядування, а також правильне та обґрунтоване проведення процесів формування "спроможних" об'єднаних територіальних громад визначатимуть будівництво сучасної, конкурентоспроможної та ефективної держави.

Зрозуміло, що територіальна громада постійно еволюціонує, і її стан ніколи не залишається незмінним і потребує розвитку.

Розвиток, як на місцевому, так і на загальнодержавному рівні, є однією з ключових концепцій економічної науки. У літературі часто використовується термін "соціально-економічний розвиток", що підкреслює тісний зв'язок між економічним розвитком та розв'язанням соціальних проблем країни. Цей процес є складним і суперечливим, взаємодіючи з різноманітними позитивними і негативними факторами, а прогрес періодично змінюється регресом.

Політичні і військові турбуленції, соціальні конфлікти та екологічні катастрофи можуть призупинити економічний розвиток країни, відкидаючи її на кілька десятиліть назад або навіть привести до остаточної загибелі, як це сталося з древніми цивілізаціями.

Можливість керування економічним розвитком розглядається як важливий аспект, його слід стимулювати. Один з основних інструментів для цього - співробітництво і об'єднання територіальних громад, які вже отримали підтримку. Процес добровільного об'єднання громад спрямований на створення

спроможних громад, здатних забезпечити якісний рівень життя для своїх мешканців.

Формування спроможних територіальних громад виступає одним із етапів реалізації реформи децентралізації влади в Україні. Однією з головних цілей об'єднання територіальних громад є досягнення економічної ефективності, а тому науково обґрунтоване формування стратегії розвитку територіальних громад стає ключовим етапом у цьому процесі.

Термін "стратегія розвитку" у сучасній економічній літературі залишається нечітко визначеним і пов'язаним як з еволюцією, так і з економічним зростанням, а також з процесом досягнення основної мети. У сучасних умовах нестабільної економічної ситуації стратегію слід розглядати, по-перше, як набір тактичних засобів, які можуть і повинні змінюватися в разі, якщо динаміка зовнішнього або внутрішнього середовища не відповідає прогнозам. При цьому, залишаючи незмінною кінцеву мету, яка, як правило, передбачає подальше зростання. По-друге, стратегію слід нерозривно пов'язувати з таким поняттям, як розвиток.

При створенні стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади необхідно враховувати зовнішні та внутрішні умови, наявність ресурсів і можливостей, а також передбачати можливі ризики. Головна мета стратегії розвитку полягає в підвищенні конкурентоспроможності та створенні сприятливого інвестиційного клімату. Таким чином, стратегія виступає не лише як інструмент для вироблення та реалізації цілей і задач різного характеру, але й як засіб взаємодії громади з ринковим середовищем.

На результат цього підходу до формування стратегії впливає документ, що представляє собою саму стратегію розвитку. Цей документ стає своєрідним керівником для органу місцевого самоврядування, а також для партнерів у підприємницькій сфері та громади. Він визначає довгостроковий план та вказує на загальний напрямок дій місцевої влади та її партнерів, таких як сектор підприємництва, громадські організації та мешканці. Документ також визначає методи та інструменти для втілення стратегії. Припущення, що стали основою стратегії, обґрунтовують рішення різних аспектів, таких як методичні,

фінансові та організаційні, які приймаються органами влади. У цілому, стратегія розвитку вважається найважливішим документом органу місцевого самоврядування, який надає можливість чітко визначити свої дії в контексті щоденного життя.

1.2 Досвід міжнародних практик у вирішенні соціально-економічних викликів територіальних громад

Існуюча система функціонування територіальних громад в Україні характеризується недосконалістю та перебуває в етапі розвитку. Тому вивчення міжнародного досвіду може допомогти здобути певні уроки і зробити висновки щодо перспектив розвитку територіальних громад в Україні, а також визначити ключові напрями впровадження найкращих практик із закордонного досвіду. Зокрема, важливим є вивчення досвіду функціонування територіальних громад країн-членів Європейського Союзу, які займають провідні позиції у світовому економічному розвитку, таких як Польща, Німеччина та Франція.

Міжнародний досвід у вирішенні соціально-економічних завдань територіальних громад визначається різноманітністю стратегій та підходів, які використовуються різними країнами для покращення життя своїх мешканців. Цей досвід може включати такі аспекти:

Децентралізація та місцеве самоврядування: Багато країн активно розвивають системи децентралізованого управління, передаючи більше повноважень та ресурсів місцевим територіальним громадам. Це сприяє більш ефективному вирішенню місцевих проблем та стимулює розвиток.

Співпраця та об'єднання: Деякі країни акцентують на сприянні співпраці між територіальними громадами, об'єднанні ресурсів та вирішенні загальних завдань разом. Це може включати об'єднання муніципалітетів або регіональних громад для ефективного управління та розвитку.

Інновації та технології: Застосування сучасних технологій для вирішення соціально-економічних завдань громади, таких як електронне управління, розробка "розумних" інфраструктурних рішень та інші інновації, є частою практикою у розвинених країнах.

Сприяння участі громадян: Розвинені системи передбачають активну участь громадян у прийнятті рішень та визначенні пріоритетів розвитку. Це може включати громадські консультації, участь у бюджетуванні та інші механізми.

Розвиток економіки та підтримка підприємництва: Міжнародний досвід часто покладає акцент на створенні сприятливих умов для підприємництва та розвитку економіки на місцевому рівні, що сприяє збалансованому та стійкому соціально-економічному розвитку.

Соціальна інтеграція та підтримка вразливих груп: Врахування інтересів та потреб різних груп населення, таких як вразливі соціальні групи, мігранти та інші, сприяє соціальній справедливості та рівноправ'ю.

Міжнародний досвід слугує джерелом найкращих практик для вдосконалення системи управління та розвитку територіальних громад в різних країнах.

Цікавою для формування базового рівня в Україні є польський досвід, зокрема, на рівні гмін. Адміністративно-територіальна структура Польщі включає гміни, повіти та воєводства. Значна кількість воєводств, а саме 49, та централізоване фінансування у владних органах ускладнювали ефективне управління та вирішення проблем на місцевому рівні, що спричинило прийняття закону щодо впровадження місцевого самоврядування у гмінах [33].

Гміна виступає як основна адміністративно-територіальна одиниця, маючи юридичний статус і виконуючи суспільні функції під свою відповідальність. Структура гміни формується за її статутом, існує можливість створення додаткових сіл із сільським старостою. Важливим є те, що при створенні чи об'єднанні гмін враховується схожість за економічними та соціальними відносинами, просторовою структурою, а також поселенським складом території, що становить орієнтир для країни. Важливо відзначити, що завдяки розвиненій інфраструктурі та використанню інтернет-ресурсів приблизно 80% населення бере участь у прийнятті управлінських рішень у своїх гмінах.

Одним із значущих недоліків польського досвіду, який варто врахувати, було присвоєння статусу повіту окремим містам (місто-повіт). Це аналогічно відповідає нашим містам обласного значення, які мають самостійний адміністративно-територіальний статус. Це призводить до того, що район залишається без центрального управління, а установи районної комунальної власності розподілені по різних населених пунктах району. Крім того, коли більшість об'єднаних територіальних громад в районі вже сформовані, стає зрозумілим, що деякі установи залишаються без фінансування через наявність аналогічних в обласному центрі, і їх тому не поспішають включати до балансу.

Внаслідок реформи в Польщі було створено 16 воєводств, які поділяються на 380 повітів, які, в свою чергу, розгортаються на 2479 гмін [40].

Доходами органів територіального самоврядування є власні кошти, а також загальні субвенції і цільові дотації від державного бюджету, отримані завдяки застосуванню методів проектного менеджменту ОМС. У місті Люблін був створений відділ неінвестиційних проектів, головною метою якого є підготовка та впровадження проектів у співпраці з європейськими фондами з метою залучення додаткових коштів для розвитку міської інфраструктури та реалізації економічних та культурних ініціатив для підвищення життєвого рівня населення.

Основними завданнями управління є: розробка заявок на фінансування неінвестиційних проектів, приваблення безвідсоткового фінансування для впровадження проектів з польських та зарубіжних джерел, впровадження проектів у співпраці з різними структурами муніципалітету, моніторинг та співпраця з іншими органами місцевого самоврядування під час розробки та реалізації проектів.

Проблеми, аналогічні тим, які ми вирішили, були вирішені за допомогою Системи підготовки та реалізації проектів, заснованої на принципах PRINCE2 (Projects in Controlled Environment 2). Основна ідея цієї системи полягає в тому, що структурований процес підготовки проектною заявки, управління впровадженням проекту та звітності впроваджується таким чином, що будь-хто з команди:

знає послідовність кроків наперед, 2) має доступ до інформації з попередніх проектів, 3) може працювати над критичними етапами проекту, навіть якщо цього не вимагають умови конкурсу.

PRINCE2 виник від більш раннього методу PROMPT та методу проектного управління PRINCE, що був розроблений у 1989 році Центральним телекомунікаційним та комп'ютерним агентством (ССТА) як державний стандарт Великобританії для управління проектами в області інформаційних технологій (IT). В 1996 році PRINCE2 був визнаний універсальним методом управління проектами.

PRINCE2 став дуже популярним і тепер є фактичним стандартом управління проектами в Великобританії. Остання версія була випущена у 2009 році як результат проекту оновлення PRINCE2:2009 Великобританської палати торгівлі та промисловості.

Так само, як і в Україні, в Німеччині територіальна громада є основним суб'єктом місцевого самоврядування. В Німеччині територіальні одиниці включають землі, округи, райони, міста та громади. Країна має 16 земель, 50 округів, 630 районів, а також міста та громади, їх кількість становить 8590, з яких 90% є сільськими, а 10% - міськими громадами. В Німеччині система місцевого самоврядування складається з двох рівнів - районного та громадського.

У зв'язку з федеративним характером Німеччини, будівництво особливої організаційної структури управління на регіональному рівні, відомої як "крейси" (еквівалентно українським районам), є обов'язком федеральних земель. Крейси виконують всі публічні завдання у сфері місцевого самоврядування, забезпечуючи надання послуг, які виходять за межі компетенції громад [7].

У Німеччині всі муніципальні утворення мають статус юридичних осіб, власний бюджет і право виступати як позивачі та відповідачі у суді, а також можуть діяти через власні органи управління. У випадку делегування повноважень центральними або регіональними органами влади передбачається передача відповідних фінансових ресурсів для виконання цих завдань. Крім

того, при прийнятті рішень, які безпосередньо стосуються місцевого самоврядування, державні органи повинні консультуватися з муніципальними органами. Це сприяє контролю з боку держави над діяльністю муніципальних органів та уникненню дублювання повноважень.

Досвід фінансування місцевих органів в Німеччині показує, як децентралізація забезпечує розподіл функцій між різними рівнями влади. Аналіз даних свідчить про те, що значна вага у процесах прийняття рішень щодо соціально-економічного розвитку територій покладена на рівень суб'єктів федерації і місцевий рівень. На відміну від цього, в Україні повноваження органів місцевого самоврядування (ОМС), які беруть на себе відповідальність за вчасні бюджетні витрати, не завжди супроводжуються достатніми фінансовими ресурсами.

Муніципалітети в Німеччині мають можливість впливати на федеральні органи влади через муніципальні об'єднання, які існують у кожній федеральній землі. Ці об'єднання регулярно обмінюються досвідом шляхом участі в комітетах і розповсюдження письмової інформації. Всі законодавчі проекти, що стосуються місцевого самоврядування, згідно встановленої законодавчої процедури, повинні враховувати думку органів місцевого самоврядування, що, хоч і сповільнює законодавчий процес, але допомагає уникнути потенційних помилок.

Модель взаємодії між державою та муніципалітетами, що існує в Німеччині, в практиці успішно себе зарекомендувала, оскільки вона сприяє підвищенню рівня зацікавленості громадян у процесах прийняття рішень на місцевому, регіональному та державному рівнях [15].

Важливо розглянути досвід Франції, оскільки Україна має подібну форму управління та подібну за розмірами територію. Сучасна система управління у Франції передбачає трьохрівневу структуру: комуна, департамент і регіон. Комуна є основною одиницею. Діяльність органів самоврядування комун, що включає мера та муніципальну раду, підлягає контролю префекта. У випадку нездатності муніципальної ради, префект може тимчасово розпустити

її та призначити представників для виконання її повноважень до утворення нового складу [14].

У Франції департамент (район) є субрегіональною одиницею. Державна влада на цьому рівні представлена генеральною радою та адміністрацією департаменту, яку очолює префект – висококваліфікований державний службовець. Префект відповідає за забезпечення громадського порядку в муніципалітетах департаменту, дотримання паспортного режиму, організацію виборів та рятувальних заходів у надзвичайних ситуаціях. Він має право приймати рішення щодо використання поліцейських сил. Департамент поділяється на округи, керівники яких отримують назву супрефектів. Кілька департаментів утворюють регіон [14].

Згідно Постанови Кабінету Міністрів України від 31.08.2015 "Про попереднє схвалення законопроекту про внесення змін до Конституції України щодо децентралізації влади", децентралізація в Україні ґрунтується саме на французькій моделі організації публічної влади на рівнях області та району. На рівні району функціонують районна рада та виконавчий комітет, а представником держави в районі є префект району, так само як і на рівні області — обласна рада та виконавчий комітет і префект області.

На нашу думку, ключовою умовою впровадження зарубіжного досвіду в Україні є, передусім, внесення змін до Конституції України. Це включає закріплення територіальної громади як суб'єкта адміністративно-територіальної одиниці і присвоєння їй статусу юридичної особи, що дозволить визначати рівень політичної та фінансової автономії територіальних громад.

Додатково важливо: застосовувати індивідуальний підхід до кожного регіону при встановленні критеріїв для об'єднання громад або реалізації міжмуніципального співробітництва, делегувати значну частку повноважень центральних органів виконавчої влади на місцевий рівень та об'єднувати найбільш фінансово слабкі громади у самостійні об'єднані громади.

Такий підхід сприятиме уникненню дублювання повноважень влади, створить механізм контролю (префектуру) за законністю прийняття рішень органами місцевого самоврядування та завершить реформу децентралізації.

1.3 Нормативно-правові засади здійснення стратегічного розвитку територіальної громади

Реформа децентралізації влади реалізується відповідно до Конституції України, законів України та відповідає принципам Європейської хартії місцевого самоврядування. Крім того, для ефективності цього процесу необхідно приймати інші закони та підзаконні нормативно-правові акти, які визначатимуть правовий статус та регулювання діяльності щойно створених об'єднаних територіальних громад.

Національне законодавство України передбачає низку нормативно-правових засад для здійснення стратегічного розвитку об'єднаних територіальних громад (ОТГ). Декілька ключових аспектів відзначаються:

Закон про місцеве самоврядування: Норми, що стосуються місцевого самоврядування, визначають повноваження та відповідальність органів ОТГ у плануванні та реалізації стратегічного розвитку.

Закон про територіальний устрій: Визначає процедури формування, ліквідації та адміністративно-територіальний поділ ОТГ, що є ключовим елементом стратегічного планування.

Стратегічне планування: У контексті стратегічного розвитку ОТГ визначені вимоги до створення та реалізації стратегічних планів розвитку, які включають в себе соціально-економічні та екологічні аспекти.

Фінансування: Законодавство визначає порядок фінансування стратегічних ініціатив, зокрема через місцеві бюджети, дотації та інші джерела.

Участь громади: Забезпечення участі місцевих громад в процесі розробки та впровадження стратегій розвитку, врахування їхніх потреб та поглядів.

Ці нормативно-правові засади створюють правовий каркас для стратегічного розвитку ОТГ в Карпатах, сприяючи стійкому і збалансованому соціально-економічному росту та ефективному використанню регіональних ресурсів.

Нормативно-правовий фундамент здійснення стратегічного планування місцевого розвитку може бути структурно розглянутий у три блоки [5]:

Перший блок визначає роль та місце органів місцевого самоврядування у керівництві розвитком території, зокрема через формування та реалізацію стратегій місцевого розвитку.

Другий блок формує основні принципи стратегічного планування на місцевому рівні, розглядаючи цей процес від державного рівня до конкретної території.

Третій блок визначає особливості участі громадськості у формуванні та втіленні стратегій місцевого розвитку.

Нормативно-правові акти першого блоку встановлюють основні умови, за яких органи місцевого самоврядування можуть самостійно розробляти та реалізовувати програми, включаючи стратегії розвитку території. Основою цього блоку є Конституція України, а також закони "Про місцеве самоврядування в Україні" і "Про місцеві державні адміністрації".

Відповідно до чинного законодавства, питання соціально-економічного розвитку територій України на рівні окремих адміністративно-територіальних одиниць, районів і регіонів належать до компетенції органів місцевого самоврядування та місцевих органів виконавчої влади (районних і обласних державних адміністрацій).

Сільські, селищні, міські ради є одиницями місцевого самоврядування, представляючи відповідні територіальні громади, і здійснюють визначені Конституцією та законами України функції та повноваження від їх імені та в їхніх інтересах.

Сільські, селищні та міські ради мають свої власні обов'язки у сфері соціально-економічного та культурного розвитку, включаючи [29]:

Готування програм розвитку представляє собою ключовий аспект функцій органів місцевого самоврядування. Вони мають на меті створення та реалізацію стратегічних документів, спрямованих на досягнення збалансованого економічного, соціального та культурного прогресу на відповідній території. Фінансове та ресурсне планування також лежить в

компетенції рад, де проводиться аналіз та оптимізація бюджетних, робочих та грошових ресурсів, необхідних для управління розвитком місцевості.

Органи місцевого самоврядування активно взаємодіють з природними ресурсами, враховуючи їхню ефективну та екологічну використаність. Планування використання природних ресурсів передбачає не лише їхнє розумне використання, а й стимулює розвиток підприємств і організацій на місцевому рівні незалежно від форми власності.

Співпраця з вищими рівнями влади є важливим елементом діяльності органів місцевого самоврядування. Вони виступають ініціаторами та учасниками у формуванні планів соціально-економічного та культурного розвитку, подаючи відповідні показники та пропозиції до вищих інстанцій. Також, органи місцевого самоврядування мають право вносити пропозиції до планів підприємств, установ і організацій різних форм власності на своїй території, включаючи питання місцевого значення та інші суттєві аспекти розвитку.

Другий блок, що визначає принципи стратегічного планування розвитку в Україні, охоплює ряд ключових нормативно-правових документів. Серед них важливі Закони України, такі як "Про державні цільові програми", "Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України", "Про стимулювання розвитку регіонів" і "Про засади державної регіональної політики". Також, важливо зазначити Указ Президента України "Про Концепцію державної регіональної політики" і Постанови Кабінету Міністрів України, такі як "Деякі питання державного фонду регіонального розвитку", "Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів", "Про утворення Міжвідомчої координаційної комісії з питань регіонального розвитку" і "Про затвердження Типового положення про агенцію регіонального розвитку". Крім цього, значимими є Накази Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України, такі як "Про затвердження

Методики розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації" та інші.

Третій блок, що регулює засади участі населення та юридичних осіб у формуванні стратегії розвитку регіону, включає ряд юридичних актів. Між ними можна виділити такі законодавчі документи, як "Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків" "Про звернення громадян", "Про доступ до публічної інформації", , "Про статус депутатів місцевих рад". До цього ж блоку належать також постанови Кабінету Міністрів України, наприклад, "Про Порядок оприлюднення у мережі Інтернет інформації про діяльність органів виконавчої влади", "Про деякі питання щодо забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики", "Про затвердження Типового регламенту місцевої державної адміністрації". Додатково, регулюючі документи цього блоку включають розпорядження Кабінету Міністрів України, такі як "Про роботу центральних і місцевих органів виконавчої влади щодо забезпечення відкритості у своїй діяльності, зв'язків з громадськістю та взаємодії із засобами масової інформації" та інші.

РОЗДІЛ 2

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ГРОМАДИ *** СІЛЬСЬКОЇ РАДИ**

2.1 Характеристика *** об'єднаної територіальної громади**

***** територіальна громада розташована у *****ському районі Львівської області. Сучасна адміністративно-територіальна структура територіальної громади виникла у листопаді 2020 року

Відстань від Стрия до адміністративного центру територіальної громади, села *****, складає 53 кілометри, а відстань від Львова до села ***** становить 111 кілометрів.

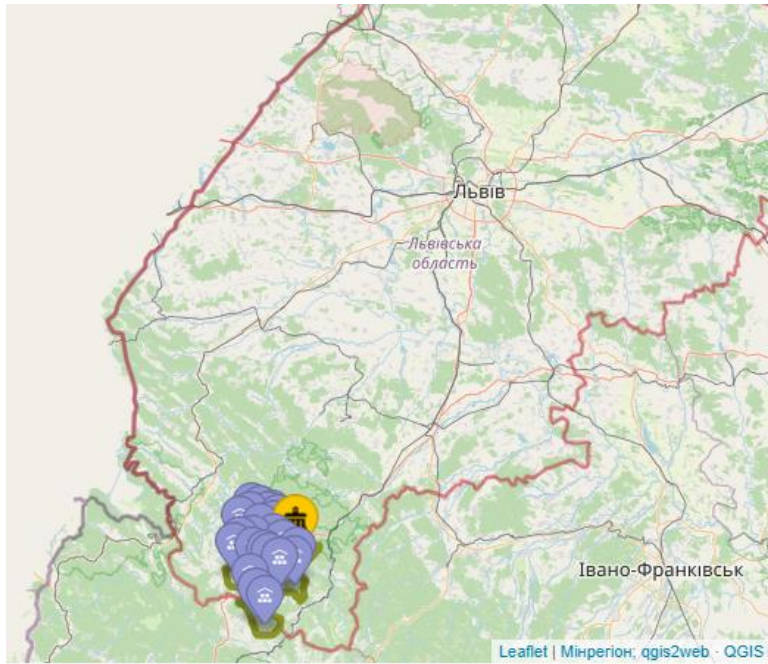


Рис. 2.1 **** громада на карті Львівської області

Об'єднана громада охоплює площу 440.9 км², нараховує населення в 11563 особи і включає 24 села: Верхнячка, Довжки, Долинівка, Жупани, Завадка, Задільське, Климець, Красне, Криве, Матків, Мита, Мохнате, Нагірне, Орява, Орявчик, Плав'я, Погар, Риків, Росохач, Сможе, Сухий Потік, Тисовець, Тухолька, з адміністративним центром у селі ****.

Таблиця 2.1 - Відстань від адміністративного центру до населених пунктів громади

п/п	Населені пункти	Відстань в км
	с. ****	Адміністративний центр
	с. Верхнячка	32
	с. Довжки	18
	с. Долинівка	16
	с. Жупани	27
	с. Завадка,	15
	с. Задільське	24
	с. Климець	21
	с. Красне	28
	с. Криве	14
	с. Матків	26
	с. Мита	11
	с. Мохнате	24

	с. Нагірне	13
	с. Орява	6
	с. Орявчик	6
	с. Плав'я	12
	с. Погар	9
	с. Риків	14
	с. Росохач	14
	с. Сможе	20
	<u>с. Сухий Потік</u>	13
	с. Тисовець	11
	с. Тухолька	10

Територія ***** громади перетинає державну автомобільну трасу М-09 Київ-Чоп на ділянці довжиною 30 км. Громада межує на південному заході з Закарпатською областю, на півночі з Самбірським районом, на сході з Сколівською громадою і на південному сході з Славською громадою. Відстань до обласного центру, міста Львів, становить 111 км. Центр громади розташований за 52 км на південний захід від Стрия і за 16 км на південний захід від міста Сколе. Найближча відстань до залізничної станції (станція Сколе) складає 16 км.

Сільська рада має компактну територіальну організацію, протяжність якої становить від 6 км до 32 км від адміністративного центру до населених пунктів. Умови дорожнього сполучення дозволяють організовувати громадський транспорт між селами. Загальна протяжність доріг місцевого значення становить 82 км, а державного значення 26 км.

Таблиця 2.2 - Перелік доріг загального користування місцевого значення, які проходять по території *** сільської ради**

Найменування дороги	Протяжність, км.	По ОТГ км.
С141502 Тухолька-Климець	15,6	15,6
С141505 Завадка-*****	18,8	18,8
С141506 Климець-Лавочне-Тухолька	36,6	28,3
С141507 Хітар-Тухля	25,1	16,5
С141512 Завадка-Орява	16,6	16,6
С141513 Завадка-Задільсько	9,9	9,9
С141517 (Київ-Чоп)-с.Сможе	5,9	5,9

С141520 (Климець-Лавочне-Тухолька)-с.Жупани	2,6	2,6
С141521 Мита-Сухий Потік	2,5	2,5
С141528 Росточки-Орявчик	1,5	1,5
С141530 (Київ-Чоп)-с.Долинівка	1,5	1,5
С141532 Верхнячка-Лази	2,5	2,5
О141903 Бориня-Мохнате	30	8
Київ-Чоп-с.Плав'я	4.1	4.1
Всього:	173,2	136,3

Клімат належить до помірного континентального типу, відзначається теплим та досить м'яким характером. Липень є найтеплішим місяцем, і в цей період середня температура повітря становить приблизно +20 °С. Проте, зі зростанням висоти в горах, температура поступово зменшується, опускаючись до приблизно +10 °С.

Січень вважається найбільш холодним місяцем, і в цей період середня температура становить близько -9 °С.

Клімат на даній території є найбільш вологим серед усіх регіонів країни. Найінтенсивніші дощі зазвичай припадають на весняний період, тому восени можна спокійно планувати походи. Літні опади характеризуються як теплі і недовготривалі, і дощі зливового характеру трапляються рідко. У горах осадки частіше випадають у вигляді снігу. На найвищих вершинах сніг зберігається навіть протягом літнього періоду.

Кліматичні умови Карпат надзвичайно сприятливі для літнього відпочинку, чи то активного, чи сімейного. Це ідеальний період для гірських походів, коли вночі на вершинах не настає великої холодної погоди, а вдень не дуже спекотно.

Літо в Карпатах відкриває широкі можливості для активного туризму, класичного відпочинку на природі та проведення екскурсій. Також цей період ідеально підходить для водних розваг, таких як рафтинг чи сплав по річкових порогах, а також для занять альпінізмом. Така різноманітність розваг дозволяє кожному знайти щось за власним смаком та насолодитися чарівною природою Карпат в повному обсязі.

Зима в даному регіоні є суворою, характеризується значною кількістю опадів, приблизно 500 мм у середньому. Кількість снігу та тривалість снігопадів залежать від кліматичної зони і часу року. Найвищий рівень опадів зафіксовано у лютому.

Перші снігові опади настають у початку листопада. Проте стійкий сніжний покрив встановлюється лише у грудні. У цей період безпечно вирушати на гірськолижні курорти з природними трасами. До середини березня сніговий покрив стає ідеальним для лижних прогулянок. Щодо завірюх, то їхнє випадання можна очікувати близько 20 днів на рік в середньому. У Середньогір'ї завірюхи характеризуються вищою інтенсивністю та тривалістю.

Карпатський клімат створює ідеальні умови для відпочинку, оскільки тут протягом всього року панує комфортна температура. Зимою туристи можуть насолоджуватися справжньою зимовою казкою, а влітку – захоплюючим світом природи.

Річка ***** протікає через кілька населених пунктів.

Таблиця 2.3 - Характеристика громади в регіональному контексті

Адміністративна одиниця	Площа км ²	Площа громади як % площі району, %	Кількість населення, осіб	Кількість населення громади як % кількості населення району, %	Густота населення, ос./км ²
***** ТГ	435,1	25	11857	25	180
Сколівська ТГ	569,0	35	20466	35	357
Боринська ТГ	653,4	40	23566	40	542

Трудовий потенціал громади, представлений економічно активним населенням у віці 16-65 років, становить 5230 осіб або 45,2% від загальної чисельності населення громади, що значно менше в порівнянні із середньообласним показником.

В таблиці 2.4 наведемо кількість населення по населених пунктах ***** сільської ради

Таблиця 2.4 - Демографічно - територіальна характеристика населених пунктів громади

№	Назва населеного пункту	Кількість населення, осіб
1	2	3
1.	Плав'я	1221
2.	Риків	303
3.	Верхнячка	939
4.	Жупани	989
5.	Климець	342
6.	Довжки	354
7.	Криве	262
8.	Орява	563
9.	Погар	394
10.	Сможе	638
11.	Долинівка	260
12.	Нагірне	138
13.	Тисовець	157
14.	Орявчик	186
15.	Матків	452
Продовження таблиці		
1	2	3
16.	Завадка	658
17.	Задільське	573
18.	Росохач	429
19.	Мита	279
20.	Сухий Потік	75
21.	Тухолька	955
22.	*****	960
23.	Мохнате	283
24.	Красне	447

В наступних таблицях відобразимо структуру населення територіальної громади та динаміку природного приросту.

Таблиця 2.5 - Структура населення громади

Гендерна структура населення	Разом, в т. ч.:	12639
	чоловіків	5901
	жінок	6738
Віковий розподіл, осіб	0-15 років	1991
	16-59 років	2918
	60 років і старше	6580
Вікова структура населення, молодшого за працездатний вік, осіб	діти дошкільного віку	685
	діти шкільного віку	1306

Таблиця 2.6 - Динаміка природного приросту, осіб

Показник	РОКИ			
	2018	2019	2020	2021
Народжуваність	83	78	62	42
Смертність	116	132	152	182
Природний приріст	-33	-54	-90	-140

Таким чином, демографічна ситуація в громаді породжує ризики для її економічного розвитку.

В першу чергу, в громаді працездатне населення становить менше 25%. Вдруге, спостерігається постійний відтік молоді через відсутність достатніх можливостей для працевлаштування в громаді. Великих компаній, які могли б забезпечити зайнятість значній кількості місцевих мешканців, в громаді не існує. Найбільші роботодавці або є частинами бюджетної сфери, або мають в громаді лише окремі підрозділи, які офіційно не зареєстровані тут.

Середня заробітна плата у громаді складає 10 тис. грн, що незначно перевищує 60% від середньої зарплати в області. При цьому в громаді існує високий рівень тіньової зайнятості. За оцінками представників ОМС, приблизно половина економічно активного населення громади займається підприємницькою діяльністю без офіційної реєстрації, передусім у сфері туризму, сільського господарства та неорганізованої торгівлі.

Поповнення громади внутрішньо переміщеними особами не мало суттєвого впливу на ринок праці, оскільки більшість цих осіб не шукає або не може знайти роботу, переважно через відсутність відповідних місць працевлаштування, що відповідали б їхнім кваліфікаційним рівнем та фінансовим очікуванням.

На території ***** громади знаходиться ряд туристичних об'єктів які відобразимо в табл. 2.7.

Таблиця 2.7 – Основні туристичні об'єкти:

Готельний комплекс «Звенів» с.Орявчик
Мотель «Плай» с.Пла'є

База відпочинку «Віват» с.Орявчик,вул.Під Тисою,10 А
Оздоровчо-профілактичний комплекс «Орявчик» с.Орявчик, вул.Зоряна,1
Приватна садиба « У Ванди» с. Орявчик, вул. Перша розтока,30
Приватна садиба «Мальва» с. Орявчик, вул. Під Митою,3А
Приватна садиба «Пані Галина» с. Орявчик, вул. О. Степанівни,53
Котедж «Дюк» с. Тисовець
Спортивно-оздоровча база «Тисовець» с. Орявчик
Приватна садиба «У Остапа» с.Орявчик,
Приватна садиба «Галичина» с.Орявчик, вул. Стрілецька, 5
Готель « Карпатська рив'єра» с. Орявчик
Гірський відпочинковий комплекс «Швагри» с. Орявчик, Під Митою,19
« Робінзон» с.Долинівка, вул.Л.Українки,69
«event- stodola» с.Долинівка,вул.Л.Українки,13
«Омріяні Карпати». с.Сможе,вул.Шевченка,221
Еко – ферма «Плай» с.Климець(розведення ВРХ молочних порід)

В наступній таблиці відобразимо найбільших роботодавців на території ОТГ які займаються підприємницькою діяльністю та значно поповнюють бюджет сільської ради.

Таблиця 2. 8 - Найбільші роботодавці на території ОТГ

Підприємство/організація/суб'єкт діяльність	Основна галузь діяльності	Кількість працівників
Відділ освіти, культури, молоді і спорту ***** сільська рада	освіта	29
ПАТ «Укртранснафта» ***** сільська рада	нафтопереробна органи місцевого самоврядування	120 61
Навчальна спортивна база зимових видів спорту «Тисовець» МОУ	спорт	військові-70, цивільні-52
ДП «Сколівське лісове господарство»	лісова	
Дочірнє підприємство «Плай»	туристична	Плай-40,еко ферма-12
НПП «Сколівські Бескиди»	лісова	
ДП «Славський лісгосп»	лісова	8

Від вище наведених підприємств надходить значні кошти до місцевого бюджету.

2.2 Особливості системи управління процесами розвитку територіальної громади

Економічний прогрес, який вважається ключовим каталізатором соціальних трансформацій, визначається гармонізацією інтересів різних секторів, таких як бізнес, соціальний прогрес і екологічна стійкість. При швидкому економічному зростанні необхідно забезпечити соціальний благополуччя та екологічну безпеку. З іншого боку, в умовах економічної стагнації важливо ефективно вирішувати завдання розвитку.

Формування умов для громадського розвитку визначається різноманітними чинниками, такими як влада, громадянське суспільство, культура і готовність місцевих громад управляти розвитком своїх територій. Успішність сталого розвитку залежить від ефективності розвитку місцевої економіки, причому бізнес виступає важливим учасником цього процесу. Незважаючи на те, що основна філософія бізнесу полягає в максимізації прибутку, його успішність пов'язана з відповідальністю перед суспільством.

Ця відповідальність включає в себе ряд аспектів, таких як сплата податків, соціальна відповідальність, меценатство, створення суспільних цінностей та поліпшення якості життя громади, охорона навколишнього середовища та забезпечення безпеки. Ієрархія відповідальності бізнесу за сталий розвиток ґрунтується на його фінансовому благополуччі, стабільності та

захищеності, що представлена у вигляді піраміди.

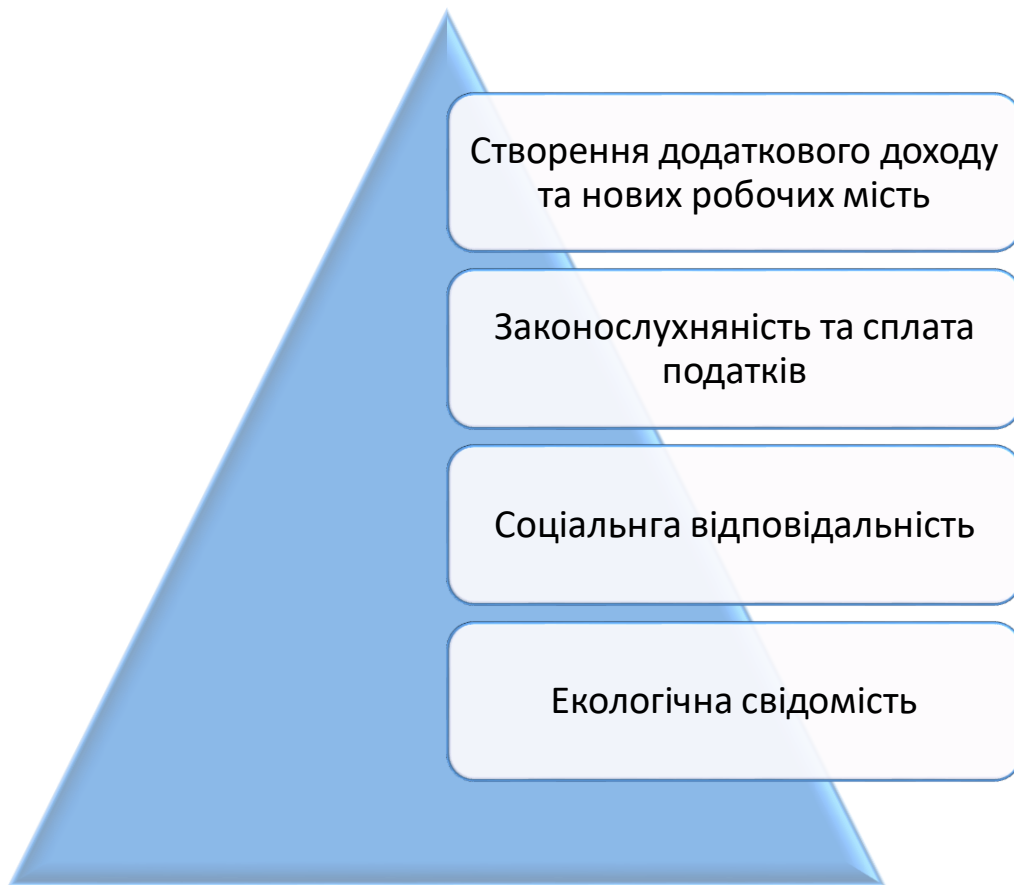


Рис.2.2 Ієрархія відповідальності бізнесу перед суспільством

Отже, місцевий розвиток передбачає внесення змін у структуру територіальної громади для поліпшення якості життя її мешканців в сучасний період та у майбутньому. Це взаємодія між громадськими інтересами, підприємницькими ініціативами та органами місцевого самоврядування з метою сприяння благополуччю кожного громадянина і загалом громади.

При розгляді планування сталого розвитку на місцевому рівні враховується планування розвитку місцевої економіки, спрямоване на соціальний добробут, рівний доступ до публічних послуг, охорону здоров'я, екологію, екологічну безпеку та захищеність.

При розробці планів сталого місцевого розвитку дотримуються шести основних принципів:

Бізнес є джерелом економічного розвитку.

Робочі місця підтримують добробут громади, впливаючи на зростання індивідуальних доходів мешканців і загальний соціальний продукт.

Місцеві органи влади та громадські організації створюють сприятливі умови для розвитку бізнесу.

Розвинута інфраструктура є ключовим чинником конкурентоспроможності громади.

Високоякісні послуги, що надаються місцевою владою та бізнесом, становлять головний елемент конкурентних переваг.

Ефективне управління містом чи регіоном забезпечується системним менеджментом, використанням місцевих ресурсів.

Для досягнення стратегічних цілей місцевого розвитку враховуються короткострокові ефекти ініціатив шляхом систематичної оцінки прогресу та регулярного обміну проміжними результатами з громадою. Такий підхід дозволяє зберігати зацікавленість та активність учасників у розвитку місцевої економіки. Крім того, поетапна реалізація проектів дозволяє оцінити їхній очікуваний ефект в стратегічній перспективі.

У світі швидких змін, місцевий розвиток повинен бути гнучким і адаптивним до нових умов. Це передбачає необхідність одночасного вирішення двох протилежних завдань - планування і пристосування до змін. Управління змінами та їх використання на користь місцевого розвитку дозволяє ефективно використовувати можливості, що надає непередбачуваність сучасного світу. Гнучкі та адаптивні підходи є ключем до успіху в місцевому розвитку в умовах стрімких змін.

Отже, в Україні, так само як і в розвинених країнах, планування місцевого економічного розвитку повинно бути прямою відповідальністю територіальних громад. Досвід країн Америки та Європи підтверджує, що успішними стають громади, які ефективно розвивають свою внутрішню спроможність, поліпшують умови та створюють конкурентні переваги. Це допомагає залучати продуктивні інвестиції, сприяти розвитку бізнесу, зберігати існуючі підприємства та створювати нові робочі місця з метою підвищення економічного розвитку та покращення рівня життя населення.

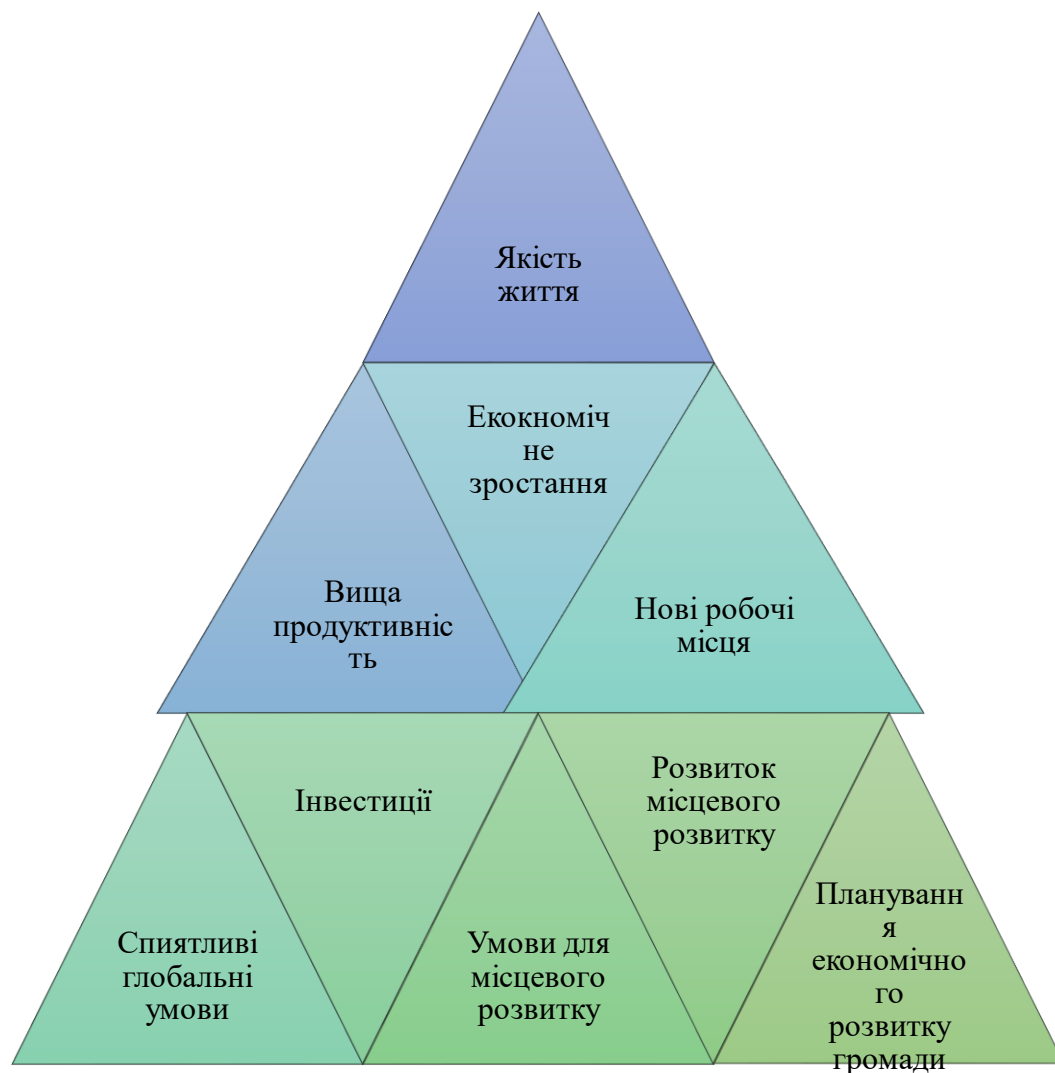


Рис. 2.3 Піраміда цілей та зв'язків планування розвитку громади

У контексті глобального світу, як було зазначено раніше, здатність громади є основою економічного розвитку та здебільшого визначається її конкурентоспроможністю. Остання, у свою чергу, асоціюється із створенням привабливого середовища для підприємництва, здатністю громади привертати та розвивати діяльність підприємств, які найефективніше сприятимуть підвищенню продуктивності праці, створенню якісних робочих місць та генерації високої доданої вартості.

Кого саме з учасників включено до процесу планування та формування стратегії місцевого економічного розвитку, як їх залучають і як забезпечують участь цих осіб протягом всього періоду впровадження стратегії?

Широке, справедливе, рівноправне та добре організоване заздалегідь залучення зацікавлених осіб до розробки стратегії місцевого розвитку вимагає їх представлення у трьох основних категоріях: місцевою владою (державний

сектор), бізнесом (приватний сектор) і неурядовими неприбутковими організаціями (громадянське суспільство) (Рис. 2.4).



Рис. 2.4. Стандартний перелік учасників, які зацікавлені в місцевому розвитку економіки.

Для створення ефективної стратегії місцевого розвитку (МЕР), процес роботи над нею орієнтований на встановлення довгострокових партнерських відносин між різними учасниками. Кожна зацікавлена сторона повинна внести свої унікальні погляди на перспективи, пріоритети та ресурси до стратегії. Це сприяє формуванню ефективної стратегії МЕР та створенню стимулів та мотивації для всіх сторін для реалізації планів.

Ключовим елементом цього процесу є групова участь громади, яка сприяє створенню атмосфери взаємного довір'я між учасниками та формуванню соціального капіталу та корпоративної культури. Це, в свою чергу, сприяє успішному впровадженню проектів та заходів, передбачених стратегією.

Широка участь громади сприяє створенню реалістичної та актуальної стратегії місцевого розвитку. Проте для кожної групи зацікавлених сторін, включаючи державний сектор, приватний сектор та громадське суспільство, важливо визначити представників, які можуть впливати на розвиток або на яких питання місцевого розвитку впливають найбільше.

Незважаючи на те, що бізнес виступає ключовим суб'єктом серед зацікавлених сторін і головним рушієм економічного розвитку територій, для країн з перехідною економікою, таких як Україна, ключову роль у перспективах місцевого економічного розвитку відіграють підрозділи місцевої влади та створені нею агентства. Їхня активна участь і співпраця з іншими зацікавленими сторонами є визначальним фактором для створення ефективних стратегій, спрямованих на підвищення економічного потенціалу та покращення якості життя на місцевому рівні.

2.3 Показники оцінки соціально-економічного розвитку громади

У контексті об'єднання територіальних громад важливим стає спрямування на ефективне використання власних ресурсів та формування територіальної єдності.

Необхідність визначення та обґрунтування показників впливає з необхідності проведення оцінки соціально-економічного розвитку об'єднаних територіальних громад (ОТГ). В наш час не кожна ОТГ в Україні має достатню ресурсну базу та ефективну управлінську структуру, що негативно впливає на їх здатність до сталого економічного зростання. Стан вивченого об'єкта відображається за допомогою системи індикаторів. Подальше порівняння цих значень з певними нормативами чи середніми показниками дозволяє визначити відхилення. Отже, визначення та обґрунтування показників є ключовим етапом для здійснення оцінювання соціально-економічного розвитку ОТГ. [8].

Діяльність органів місцевого самоврядування обумовлена наявністю фінансових, матеріальних та інших ресурсів, які є необхідним елементом для виконання покладених на них завдань. В рамках реформи децентралізації важливим аспектом є створення можливості для отримання достатньої кількості фінансових ресурсів, щоб забезпечити повне виконання повноважень, покладених на органи місцевого самоврядування. Це досягається переходом до бюджетного планування адміністративно-територіальних одиниць, де частка дотацій у структурі доходів бюджету не перевищує 70%. Такий підхід

сприятиме підвищенню фінансової стійкості місцевих бюджетів та забезпечить баланс бюджетної системи в цілому [31].

Місцеве самоврядування є також інститутом організації суспільного життя а не лише держава. Розмежування спеціальних функцій та завдань, що покладені на місцеві органи влади, є об'єктивною причиною виникнення фінансів цих органів. Місцеві фінанси, так само, як і державні, є інструментом для реалізації функцій суспільного життя. Обидва типи фінансів слугують не приватним, але суспільним інтересам, мають публічний характер і формують здатність територіальних громад.

Так, які ж можливості мають територіальні громади? Спроможні територіальні громади - це "територіальні громади сіл (селищ, міст), які в результаті добровільного об'єднання можуть самостійно або через відповідні органи місцевого самоврядування забезпечити належний рівень надання послуг, зокрема у сфері освіти, культури, охорони здоров'я, соціального захисту, житлово-комунального господарства, з урахуванням кадрових ресурсів, фінансового забезпечення та розвитку інфраструктури відповідної адміністративно-територіальної одиниці" [13].

У справних територіальних громадах важливо, щоб органи місцевого самоврядування забезпечували надання всіх необхідних публічних послуг для мешканців [6]. Визначаються різні аспекти, які впливають на спроможність громади, серед яких варто враховувати інституціональний, нормативно-правовий (включаючи українське та європейське законодавство), та ресурсний аспекти (власні ресурси громади та фінансова система країни).

Спроможність громади визначається не лише її здатністю надавати різноманітні публічні послуги, а й її інституціональним устроєм, відповідністю законодавству, яке регулює її діяльність, а також наявністю достатніх ресурсів. Ці аспекти взаємодіють, утворюючи основу для стабільного та ефективного функціонування громади.

Оцінка фінансово-економічної спроможності територіальної громади включає в себе аналіз та оцінку фінансових ресурсів, які стоять в

розпорядженні громади для забезпечення її функцій та завдань. Цей процес включає в себе кілька ключових етапів:

Збір та аналіз фінансових даних: Це включає вивчення бюджетних звітів, податкової звітності, аудиторських звітів та інших фінансових документів. Мета - отримання повного розуміння фінансової структури та потенційних ризиків.

Оцінка доходів та витрат: Аналіз доходів громади (бюджетні надходження, дотації, податки тощо) порівнюється з витратами на виконання різних соціальних та економічних програм.

Фінансовий аналіз: Вивчення фінансових показників, таких як ліквідність, рентабельність, платоспроможність та інші, для оцінки загальної фінансової стабільності громади.

Ризиковий аналіз: Визначення можливих ризиків та шляхів їх управління з метою запобігання фінансовим труднощам.

Рекомендації та стратегії: Основане на отриманих даних, розробляються рекомендації та стратегії для поліпшення фінансової спроможності територіальної громади, включаючи можливі заходи для підвищення доходів та оптимізації витрат.

В таблиці 2. 9 відобразимо основні доходи до бюджету громади ***** сільської ради.

Таблиця 2. 9 - Основні доходи бюджету ОТГ *** сільської ради**

Показник, тис. грн	2018р	2019р	2020р	2021р	2022р	2022р в % до 2020
Податок на доходи фізичних осіб (ПДФО)	**9*0,*	*3*0*,*	*44**,2	*909*,*	*9*96.9	*33
Акциз	**52,9	*268,2	*395,0	*586,2	*692.*	*2*
Оплата за землю	3*87,2	3505,9	3856,5	4045,5	3535.9	9*,7
Податок на нерухоме майно	2230,3	2453,3	2698,6	2803,5	3580.8	*32,7
Інші податки і збори	3*49,4	3464,4	380*,8	6054.8	7847.*	*29,6

Доходи від податків і зборів - всього	2*629.9	23792.9	26*72,*	3358*,*	35853	*37
Доходи від оренди комунального майна	*54.4	*69.8	*86.8	*90.0	*0.9	5,9
Інша неподаткові доходи	*56.5	*72.3	*89.5	2**5	*3*9	69,5
Неподаткові доходи - всього	3*0.9	342.*	376.3	40*.5	*42,8	38,0
Освітні субвенція				5740*.8	5905*.5	-
Базова дотація				*5425.8	*6790.6	-
Інші доходи				5739.6	-	-
Субвенції, дотація та інші доходи – всього				78567.2	75842.*	-
ДОХОДИ - ВСЬОГО	2*940.8	24*35.0	26548.4	**2549.8	***837.7	+4,2р

Як бачимо, що з часу створення ***** ОТГ, показники по надходженнях до бюджету сільської ради значно зростають по всіх категоріях доходів. В загальному доходи в бюджет в 2022 році зросли в 4,2 рази в порівнянні до 2020 року.

В наступній таблиці покажемо структуру видатків бюджету за 202*рік.

Таблиця 2. *0 - Структура видатків бюджету ТГ

Категорії видатків тис. грн.	202*	
	поточні	інвестиційні (капітальні)
Органи місцевого самоврядування	***37.0	
Освіта	888*7.2	*328.6
Культура	3387.8	
Охорона здоров'я		
Соціальна допомога	26*8.5	
Фізична культура і спорт	*00	
Транспорт і утримання доріг	692.5	*349.0
Управління комунальним майном та		4262.0

інфраструктурою		
Інші видатки	2220.2	*00.0
ВИДАТКИ_ВСЬОГО	*08973.2	7039.6

Отже, при порівнянні витрат ***** об'єднаної територіальної громади за 202* рік спостерігається зростання фінансування важливих сфер, таких як освіта, житлово-комунальне господарство, соціальний захист. Розгляд порівняльного аналізу доходів і витрат зведеного бюджету свідчить, що бюджет є збалансованим та має профіцит, що створює умови для підтримки стійкості об'єднаної територіальної громади.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ *** ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ**

3.* Місія і стратегічне бачення розвитку територіальної громади

Стратегія розвитку об'єднаної територіальної громади має бути визначена таким чином, щоб відображати декілька ключових характеристик:

Зосередження на напрямках розвитку, які вважаються найбільш перспективними для громади у майбутньому.

Повинна мати чіткий та логічний запис, який впливає зі стратегічних напрямів розвитку, охоплюючи стратегічні та операційні цілі, а також завдання для їх втілення.

Охоплює конкурентні переваги громади в порівнянні з її навколишнім середовищем, створюючи стратегію динамічного розвитку.

Є результатом спільної праці представників всіх груп громади, від місцевої влади, організацій і установ до мешканців. Це забезпечує включення

пропозицій щодо цілей та завдань від усіх зацікавлених сторін та допомагає представникам місцевої спільноти сприймати рішення та завдання, що вводяться в рамках стратегії.

Пов'язана з іншими стратегічними документами.

Визначення терміну "Місія":

Місія громади, розглянута як адміністративно-територіальна одиниця, визначається як основне призначення громади, пов'язане з її минулим становищем, а також її роль у економічній системі регіону чи держави. В місію входять унікальні особливості та конкурентні переваги, які вже притаманні громаді і які вона прагне зберегти для подальшого власного розвитку, або отримати у свідомому процесі розвитку.

Визначення терміну "Бачення":

Стратегічне бачення громади, розглянуте як адміністративно-територіальна одиниця, є спільним та узгодженим уявленням мешканців про майбутнє обличчя громади. Це уявлення базується на консенсусі і визначає, яким чином громада планує виглядати в подальшому. Стратегічне бачення може бути докладно сформульоване, іноді навіть з визначенням конкретних показників та критеріїв. Існує також практика об'єднання категорій Місії та Стратегічного Бачення в єдиний концепційний документ для забезпечення їх взаємодії та спільної реалізації громадських цілей.

Можна погодитись, що Місія та Бачення майбутнього громади у 2028 році органічно співпадають та відображають як історичне призначення території, так і сучасні уявлення громади про свої конкурентні переваги для успішного стабільного розвитку.

Місія ***** територіальної громади полягає в тому, щоб втілювати чудовий образ Карпатського краю з тисячолітньою історією. Громада визначається своєю унікальністю, яка виявляється у сакральних місцях та визначних історичних подіях. Розташована на живописній річці ***** та оточена лісами, громада є перетином автомобільних магістралей. Вона представляється як місце, де проживають нащадки сильних та мужніх бойків.

Громада є багатоконфесійною, привітною та працювитою, відданою збереженню та дотриманню власних традицій.

БАЧЕННЯ майбутнього ***** сільської ради

***** громада може стати економічно самодостатньою територією з розвиненим сектором тваринництва та деревообробною промисловістю, а також цікавими та унікальними туристичними об'єктами та високорозвиненою інфраструктурою. Тут можливе створення комфортних умов для проживання, забезпечених якісними медичними та освітніми послугами, а також створення сучасних закладів для інтелектуального, спортивного та творчого розвитку дітей і молоді, сприяючи їх здоровому способу життя. Громада приваблює активних, високодуховних і культурних жителів, які тут живуть і працюють.

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ГРОМАДИ

Для досягнення бажаного стратегічного бачення, базуючись на конкурентних перевагах громади, можна визначила три напрями розвитку:

Розділ А. ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ГРОМАДИ

Розділ В. РОЗВИТОК СИСТЕМИ ЖИТТЄЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НА ТЕРИТОРІЇ ГРОМАДИ.

Розділ С. СТВОРЕННЯ СВІДОМОГО, ІНФОРМОВАНОГО СЕРЕДОВИЩА АКТИВНИХ ГРОМАДЯН.

Кожен із цих напрямів визначає широкий спектр стратегічних та оперативних цілей для досягнення визначених результатів. Стратегічні цілі формуються на основі стратегічного бачення та напрямків діяльності, створюючи каркас для конкретизації цілей та заходів.

Стратегічна ціль - це бажаний результат цілеспрямованої діяльності, спрямований на вирішення ключових проблем з оптимальним використанням ресурсів. Досягнення стратегічної мети визначає шлях (засіб) до розв'язання проблеми чи реалізації можливості.

Кожна стратегічна ціль конкретизується через оперативні цілі, що представляють собою чіткі алгоритми дій з обмеженими термінами для досягнення стратегічних цілей. Оперативні цілі специфікують стратегічні цілі, визначаючи кількісні параметри, терміни виконання, відповідальних

виконавців, очікувані результати, обсяги та джерела фінансування, а також конкретні заходи. Загальна кількість оперативних цілей повинна бути оптимальною для забезпечення успішного досягнення стратегічної мети.

Економічний розвиток територіальної сільської громади в Карпатах включає в себе різноманітні аспекти і напрями, які сприяють покращенню економічної ситуації та якості життя мешканців. Деякі ключові елементи економічного розвитку громади в Карпатах можуть включати:

Розвиток туризму: З урахуванням природної краси та унікального культурного спадку Карпат, розвиток туризму може стати суттєвим напрямком. Це включає в себе розвиток інфраструктури для туристів, готельного бізнесу, ресторанів, туристичних маршрутів та інших сервісів.

Тваринництво та сільське господарство: Розвиток сільськогосподарських галузей, таких як тваринництво та сільське господарство, може сприяти створенню робочих місць та забезпеченню продовольства для місцевого населення.

Деревообробна промисловість: З урахуванням лісових ресурсів Карпат, розвиток деревообробної промисловості може призвести до створення робочих місць та виробництва продукції з дерева.

Місцевий бізнес і ремесла: Підтримка і розвиток місцевого бізнесу та ремесел може створити нові підприємства та сприяти розвитку креативності та інновацій.

Освіта та навчання: Забезпечення доступу до якісної освіти та навчання може підвищити кваліфікацію місцевого населення та створити умови для розвитку інтелектуального потенціалу.

Інфраструктура: Розвиток транспортної та соціальної інфраструктури (дороги, комунікації, медичні та соціальні служби) є ключовим для створення сприятливого середовища для економічного зростання.

Екологічно чисті ініціативи: Збереження природи та розвиток екологічно чистих технологій можуть стати важливими чинниками в економічному розвитку громади в Карпатах, особливо у зв'язку зі збереженням унікального середовища.

Ці напрями можуть взаємодіяти для створення стійкого та різноманітного економічного розвитку в гірській сільській громаді.

Розвиток системи життєзабезпечення на території сільської громади в Карпатах включає в себе комплекс заходів та ініціатив, спрямованих на поліпшення якості життя мешканців і забезпечення їх основних потреб. Деякі ключові аспекти розвитку системи життєзабезпечення в сільській громаді Карпат включають:

Водопостачання та каналізація: Забезпечення доступу до чистої питної води та систем каналізації для мешканців громади.

Енергетична ефективність: Впровадження енергозберігаючих технологій та підтримка альтернативних джерел енергії для зменшення залежності від традиційних джерел.

Сільське господарство та продовольча безпека: Розвиток сільського господарства, підтримка місцевих фермерів, створення системи переробки та забезпечення населення продовольством.

Лікувальна та соціальна інфраструктура: Розбудова медичних закладів, створення соціальних служб, підтримка громадських ініціатив у сфері охорони здоров'я та соціального обслуговування.

Освіта та культура: Забезпечення доступу до якісної освіти, розвиток культурних та навчальних ініціатив.

Транспортна інфраструктура: Розвиток та покращення дорожньої мережі, забезпечення зручного та ефективного транспортного сполучення.

Екологічна безпека: Заходи з охорони природи, збереження екосистем та впровадження екологічно чистих технологій.

Розвиток туризму та місцевого бізнесу: Сприяння туристичним ініціативам та розвиток підприємництва для створення нових можливостей зайнятості та прибуткових підприємств.

Ці аспекти спільно спрямовані на покращення умов проживання та створення сталої та високоякісної системи життєзабезпечення для мешканців сільської громади в Карпатах.

Створення свідомого та інформованого середовища активних громадян сільської територіальної громади включає в себе ряд заходів та ініціатив, спрямованих на підвищення рівня освіченості, свідомості та участі мешканців. До складу цього процесу можуть входити наступні елементи:

Освітні програми: Реалізація програм та проектів, спрямованих на підвищення освітнього рівня громадян, організація лекцій, семінарів, майстер-класів з актуальних питань.

Інформаційна прозорість: Забезпечення доступу до інформації про роботу місцевих органів влади, проведення публічних консультацій та відкритих обговорень, розміщення інформації в місцевих ЗМІ та в Інтернеті.

Цифрові технології: Впровадження та підтримка інформаційних та комунікаційних технологій для забезпечення легкого доступу до інформації, взаємодії та обміну думками.

Громадянська освіта: Організація тренінгів та навчання з громадянської освіти, виховання активних громадян, здатних брати участь у вирішенні місцевих питань.

Громадські ініціативи: Підтримка та стимулювання громадянських ініціатив, залучення громадян до участі у різноманітних проектах та програмах.

Культурні заходи: Організація культурних та соціокультурних подій, які сприяють об'єднанню громади, обміну ідеями та формуванню спільності.

Медіаосвіта: Програми з розвитку медіаграмотності, навчання критичного мислення та аналізу інформації.

Участь у прийнятті рішень: Створення механізмів для участі громадян у процесі прийняття рішень на місцевому рівні, наприклад, через громадські обговорення, петиції, референдуми тощо.

Ці заходи допомагають сформувати свідоме та інформоване громадянське суспільство, активну участь якого є ключем до розвитку і підвищення якості життя на сільській території.

3.2 Цілі, пріоритети та основні завдання стратегічного розвитку *** сільської територіальної громади**

Пріоритети розвитку територіальної громади в Карпатах можуть визначатися різноманітними факторами, такими як природні ресурси, історична спадщина, екологічна стійкість та потреби місцевого населення. Враховуючи унікальні характеристики регіону, пріоритети можуть включати:

Розвиток екотуризму та рекреації: Збереження та використання природних резерватів, лісів, гірських ландшафтів для розвитку екотуризму, активного відпочинку та рекреації.

Сільське господарство та агротуризм: Підтримка та розвиток місцевого сільського господарства, а також стимулювання агротуризму як напрямку розвитку.

Екологічна стійкість та збереження біорізноманіття: Заходи для збереження та відновлення екосистем, а також створення програм ініціатив для збереження місцевого біорізноманіття.

Інфраструктурний розвиток: Покращення дорожньої інфраструктури, розвиток місцевих послуг, комунікацій та інших аспектів, необхідних для комфортного життя мешканців та туристів.

Освіта та культура: Розвиток освітніх та культурних ініціатив для підтримки гармонійного розвитку суспільства та підвищення культурного рівня населення.

Збереження історичної спадщини: Заходи для збереження та відновлення історичних та культурних пам'яток, що є частиною спадщини регіону.

Співпраця та партнерства: Розвиток співпраці і партнерств із суміжними громадами, органами влади, бізнесом та іншими стейкхолдерами для спільного вирішення проблем та реалізації проектів.

При визначенні пріоритетів важливо враховувати думку та потреби місцевого населення, а також дотримуватися засад сталого розвитку для забезпечення довгострокової ефективності розвиткових заходів.

Основні завдання стратегічного розвитку сільської територіальної громади можуть включати широкий спектр аспектів, орієнтованих на поліпшення якості життя, забезпечення сталого економічного зростання та збереження природних ресурсів. Деякі основні завдання можуть включати:

Стале економічне зростання: Розробка стратегій для стимулювання місцевого підприємництва та розвитку малого і середнього бізнесу, зокрема, сприяння розвитку сільського господарства, туризму, рекреації та інших галузей.

Інфраструктурний розвиток: Покращення інфраструктури, включаючи дороги, водопостачання, каналізацію, освітні та медичні установи, щоб забезпечити належні умови для життя та роботи.

Забезпечення екологічної стійкості: Введення екологічно чистих технологій та практик в сільське господарство та промисловість, а також збереження та відновлення природних резерватів.

Соціальний розвиток: Здійснення заходів для підвищення якості освіти, охорони здоров'я, розвитку культури та спорту, а також забезпечення соціального захисту населення.

Розвиток туризму: Створення інфраструктури та послуг для розвитку туризму в регіоні, враховуючи його природні та культурні особливості.

Участь громадян: Залучення мешканців громади до участі у прийнятті рішень, визначення пріоритетів та розвитку локальних ініціатив.

Співпраця з іншими громадами та регіонами: Розвиток партнерств і співпраці з іншими територіальними громадами, органами влади, бізнесом та неприбутковими організаціями для спільного вирішення проблем та реалізації спільних проектів.

Ці завдання враховують специфіку Карпатського регіону та його потреби, спрямовані на створення усталеного, збалансованого та сталого розвитку.

Для кращого бачення перспектив можливості розвитку територіальної громади піддаймо SWOT-аналізу усі його напрямки.

При Виконанні SWOT-аналізу соціально-економічного становища ***** сільської ради, враховувався розвиток тенденцій, виявлені проблеми в економіці, інфраструктурі та соціальній сфері, а також потенційні зовнішні впливи та виклики. SWOT-аналіз ґрунтується на висновках з аналізу, зроблених у попередніх розділах роботи та поданих пропозиціях. Матриця SWOT

дозволяє визначити взаємозв'язки між "внутрішніми" (сильні та слабкі сторони) та "зовнішніми" (можливості та загрози) факторами, які мають стратегічне значення для ***** сільської ради. Ці взаємозв'язки формують основу для визначення переваг, викликів та ризиків, що є основою для стратегічного вибору та формулювання стратегічних та оперативних цілей розвитку ради на довгостроковий період.

Сильними сторонами ***** сільської ради є вигідне економіко-географічне розташування та високий рівень диверсифікації економіки. Аграрний та лісовий бізнес мають значний природно-ресурсний потенціал, а підприємницьке середовище відзначається високим рівнем активності. Ці сильні сторони сприяють можливостям привертання інвестицій, поліпшенню бізнес-клімату, розвитку малого та середнього підприємництва. Крім того, рада має значний потенціал для розвитку туристично-рекреаційної сфери, особливо сільського туризму, завдяки зростанню попиту на екологічно чисті сільськогосподарські продукти та наявності потужного природо-екологічного потенціалу.

З іншого боку, слабо розвинене сільське господарство є слабкою стороною. Проте, це може бути подолано шляхом розвитку органічного сільського господарства. Підвищення інвестиційної привабливості та покращення бізнес-клімату сприятимуть подоланню слабких сторін і підтримають зростання ділової активності, розширення сектору малого та середнього підприємництва.

Такий підхід до SWOT-аналізу дозволяє виокремити конкретні заходи для подальшого розвитку ***** сільської ради.

Децентралізація системи управління та розширення повноважень органів місцевого самоврядування виступають як потужний механізм для збільшення фінансової самодостатності територіальної громади. Це сприятиме вдосконаленню стану об'єктів дорожньо-транспортної та соціальної інфраструктури, а також допоможе у зменшенні диспропорцій в розвитку різних частин громади. Реалізація таких заходів може призвести до послаблення темпів трудової міграції сільського населення, зокрема молоді.

Інвестиції коштів, зароблених за кордоном, у місцевий бізнес та розвиток сектору малого та середнього підприємництва, а також сільського зеленого туризму, можуть виробити позитивний вплив на доходи сільських домогосподарств.

Таблиця 3.* - Напрямок А - ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ГРОМАДИ

Результати SWOT – аналізу за напрямом А

Сильні сторони S (внутрішні)	Слабкі сторони W (внутрішні)
<ul style="list-style-type: none"> ○ Територія, насичена лісами, що володіє унікальними природними ресурсами лісу, такими як гриби, ягоди та інші лісові продукти.; ○ Землі с/г призначення; ○ Присутність міжнародної автотраси; ○ Високий рівень підприємницької активності серед членів громади; ○ Потужний природно-екологічний потенціал ТГ. Унікальні туристичні об'єкти: заказник «БЕРДО», Заповідні урочища *РОСОХАЧ*, *ЗАВАДКІВСЬКЕ*, *ДОВЖКИ* Національні пам'ятка архітектури - церкви (XVI ст.); ○ потужний туристично-рекреаційний потенціал регіону; ○ зростання рівня культурної та громадської активності ТГ. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Велика безробітність у регіоні. ○ Відсутність як зовнішніх, так і внутрішніх інвестицій. ○ Невигідні умови для розвитку підприємництва. ○ Велика частка населення у пенсійному віці. ○ Законна та нелегальна вирубка лісу. ○ Неякісне управління земельними питаннями поза межами населених пунктів. ○ Низька якість дорожнього покриття та зв'язку між населеними пунктами. ○ Застарілі інженерні мережі (водопостачання, водовідведення). ○ Забруднене навколишнє середовище. ○ Відсутність позитивного іміджу території. ○ Низький рівень інформованості про громаду за її межами. ○ Обмежена громадська ініціативність та активність мешканців. ○ Збільшення рівня злочинності, алкоголізму та наркоманії. <ul style="list-style-type: none"> ○ Низький рівень обладнання та брак комунального фонду сільських територій ○ Високий рівень трудової міграції, особливо молодих людей ○ Низький рівень інтегрованості науки та економіки ○ Тіньовий бізнес в малому підприємстві. ○ Низька екологічна культура населення.
Можливості О (зовнішні)	Загрози Т (зовнішні)
<ul style="list-style-type: none"> ○ Збільшення попиту на продукти харчування та сільськогосподарську продукцію, таку як 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Недоліки законів і непослідовність законодавства у сфері розвитку територіальних громад. Недоцільна

<p>вівчарство та скотарство, сприяє розвитку аграрного бізнесу.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Рістучий попит на лісові будівельні матеріали сприяє розвитку промислового виробництва. (5); ○ Збільшення участі у проєктах та програмах розвитку, як міжнародних, державних, обласних, включаючи співпрацю з громадами. ○ Рістучий попит в регіоні на екологічний туризм та рекреаційні види промислів сприяє розвитку. ○ Прийняття закону щодо передачі у власність ТГ земель, які використовуються під лісами. ○ Удосконалення інвестиційного клімату в Україні. ○ Повернення в ТГ тисячі гектарів лісу від "галсільліс" (обласної структури). 	<p>податкова політика країни та несприятливий інвестиційний клімат, що включає бюрократизм та контрольні органи.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Запит на спекуляцію ресурсами, що призводить до знищення лісів. ○ Масова трудова міграція та втрата молодих фахівців. Недосконалість законів та непослідовність законодавства у сфері розвитку ТГ.
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Серед потенційних ризиків слід відзначити негативні демографічні тенденції, такі як зменшення населення, висока трудова міграція за кордон та зростання демографічного навантаження. Активізація міграції молоді та працездатного населення за кордон може спричинити "старіння" населення та викликати невідповідність між пропозицією та попитом на ринку праці, зокрема, в області кадрів робітничих професій. Поширення депресивності в окремих територіях може призвести до зростання рівня безробіття та погіршення якості життя населення, а також збільшення трудової міграції до економічно більш активних областей. Невирішені проблеми управління відходами та низька екологічна культура, а також місцеві екологічні питання, такі як деградація земельних ресурсів, можуть загострюватись через інтенсивне природокористування і негативно впливати на розвиток туристичного бізнесу у територіальній громаді.

Таблиця 3.2 – Стратегічні та оперативні цілі наряду розвитку А

Напрямок розвитку А. ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ГРОМАДИ			
Стратегічні цілі			
А.1 Створення привабливих умов для інвесторів	А.2 Розвиток малого та середнього бізнесу.	А.3 Розвиток туризму.	А.4 Маркетинг та брендинг території ТГ.
Оперативні цілі			
А.1.1 Нормативна складова інвестиційного клімату.	А.2.1 Консалтингова та маркетингова підтримка підприємства, та захист місцевих виробників	А.3.1 Створення та розвиток туристичних продуктів.	А.4.1 Позиціонування ТГ на основі спільної ідентичності громади.
А.1.2 Розроблення нового генерального плану.	А.2.2 Розвиток фермерства та інших форм підприємств агропромислового комплексу.	А.3.2 Створення та відновлення місць проведення дозвілля.	А.4.2 Підготовка Інвестиційного паспорту ТГ.
А.1.3 «Інвестиційні продукти» та інструменти економічного розвитку		А.3.3 Створення інформаційного туристичного бюро.	А.4.3 Системне просування бренду.
А.1.4 Підвищення продуктивності підприємств			

Стратегічна мета А.*. - Створення привабливих умов для інвесторів.

Оперативна мета А.*.*. - Розробка нормативної бази для покращення інвестиційного клімату.

Впровадження регламенту щодо повертання інвестицій в ТГ.

Упрощення процедур реєстрації підприємств на території ТГ.

Надійний захист та супровід інвесторів.

Оперативна мета А.*.2. - Розроблення нових генеральних планів для сіл ТГ та упорядкування земельних відносин на її території. Включає в себе розробку генеральних планів для населених пунктів та визначення їх меж.

Оперативна мета А.*.3. - Розгляд "Інвестиційних продуктів" та інструментів економічного розвитку, включаючи інвентаризацію земельних ділянок на території ТГ. Створення спеціальних зон для бізнесу з подальшим внесенням їх до інвестиційного паспорту.

Оперативна мета А.*.4. - Підвищення продуктивності підприємств шляхом створення інвестиційних проектів для нових виробництв, зокрема коноплярства. Також включає створення умов для легалізації та модернізації підприємств у сфері деревопереробної промисловості.

Стратегічна мета А.2 Розвиток малого та середнього бізнесу.

Оперативна мета А.2.*. - Надання консалтингової та маркетингової підтримки підприємцям та захист місцевих виробників. Включає в себе систему навчання основам бізнесу для початківців, зокрема в сільських районах ТГ. Також включає проведення досліджень попиту споживачів та подачу результатів до підприємців як маркетингової інформації для створення нових підприємств, включаючи торгові точки та виробництво у сільських районах.

Оперативна мета А.2.2. - Розвиток фермерства та інших агропромислових підприємств. Включає в себе створення умов для розвитку сільського господарства, включаючи фермерські підприємства переробки та зберігання продукції. Також передбачає створення умов для легалізації агропромислових підприємств, розвиток внутрішнього ринку, підтримку виробництва екологічних продуктів, а також фінансову підтримку через програми фінансування. Важливо визначити конкретні потреби сільськогосподарських виробників, а також ресурси для реалізації проєктів, створивши інформаційний центр для прогнозування попиту та реалізації продукції, що сприятиме розвитку агропромислового комплексу.

Стратегічна мета А.3. - Просування розвитку туризму.

Оперативна мета А.3.*. - Створення та розвиток туристичних об'єктів та продуктів. Це включає визначення туристичних об'єктів, формування "кластеру" туристичних підприємств, розширення туристичних маршрутів та створення Програми розвитку різних видів туризму відповідно до наявних ресурсів громади.

Оперативна мета А.3.2. - Створення та відновлення місць для відпочинку. Це передбачає створення зон відпочинку в межах зелених зон р. ***** у всіх населених пунктах та на інших придатних для рекреації територіях.

Оперативна мета А.3.3. - Створення інформаційного туристичного бюро. Включає в себе створення сучасного веб-порталу та каталогу рекреаційних та туристичних об'єктів та суб'єктів, з можливістю подальшого розширення розділів, розробку календарного плану подій та забезпечення системної роботи інформаційного туристичного бюро.

Стратегічна мета А.4. - Розвиток маркетингу та брендингу території ТГ.

Оперативна мета А.4.*. - Позиціонування ТГ на основі спільної ідентичності громади. Це включає ідентифікацію громади за допомогою місцевих особливостей, таких як історія та природне середовище, з метою пошуку спільних цінностей та символів для позиціонування громади. Важлива частина цієї операційної цілі - формування бренду, "вирощування" ознак бренду на території громади, створення нових брендів об'єктів та цільовий маркетинг території громади.

Оперативна мета А.4.2. - Підготовка Інвестиційного паспорту ТГ. Це включає складання інвестиційного паспорту громади з використанням системи візуальної ідентифікації (фірмового стилю) громади.

Оперативна мета А.4.3. - Системне просування бренду та промоція ресурсів ТГ. Це включає інформаційне висвітлення, організацію міжнародних науково-практичних форумів та участь у туристичних ярмарках.

Таблиця 3.3 - Напрямок Б - РОЗВИТОК СИСТЕМИ ЖИТТЄЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НА ТЕРИТОРІЇ ГРОМАДИ

Висновки SWOT-аналізу для цього напрямку.

Сильні сторони S (внутрішні)	Слабкі сторони W (внутрішні)
<ul style="list-style-type: none">○ Реалізація понад *00 інфраструктурних проєктів та активний хід роботи над 50 проєктами.○ Присутність міжнародної автомагістралі на території.○ Готовність громади брати участь у впровадженні інфраструктурних ініціатив.○ Наявність мінеральних ресурсів у регіоні.	<ul style="list-style-type: none">○ Низька якість дорожнього покриття між населеними пунктами громади.○ Недостатній стан дорожнього покриття у вулицях сіл, а також у місцях перетину річок через мости.○ Проблеми з транспортом, включаючи автобуси та зупинки.○ Зношеність інженерних мереж, зокрема систем водопостачання з втратами води та водовідведення.○ Недостатнє освітлення в нічний час у селах на всіх вулицях.○ Відсутність достатньої кількості та облаштувань рекреаційних зон для відпочинку.○ Забруднення навколишнього середовища.
Можливості О (зовнішні)	Загрози Т (зовнішні)
<ul style="list-style-type: none">○ Активна участь у програмах розвитку на рівні держави та	<ul style="list-style-type: none">○ Нествердженість політичної та економічної ситуація (наявність війни).○ Недосконалість законодавства, що призводить

<p>регіону.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Участь у міжнародних програмах для сприяння розвитку. ○ Залучення інвесторів для спільного впровадження інфраструктурних проєктів, таких як відновлення внутрішніх транспортних маршрутів та логістичний розвиток. ○ Просування альтернативних джерел енергії та їх розвиток. 	<p>до податкової невпевненості.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Відсутність стабільності валютного курсу національної грошової одиниці. ○ Зростання світової конкуренції на ринку продовольства.
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Таблиця 3.4 – Стратегічні та оперативні цілі напряму розвитку Б

Напрямок розвитку Б. РОЗВИТОК СИСТЕМИ ЖИТТЄЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НА ТЕРИТОРІЇ			
Стратегічні цілі			
Б.1. Ремонт доріг та придорожньої інфраструктури.	Б.2. Благоустрій ТГ	Б.3. Санітарна очистка населених пунктів.	Б.4. Водопостачання та водовідведення.
Оперативні цілі			
Б.1.1. Ремонт доріг	Б.2.1. Профілактика підтоплення територій.	Б.3.1. Впровадження новітніх технологій утилізації ТПВ.	Б.4.1. Реконструкція (завершення будівництва) очисних споруд
Б.1.2. Будівництво мостів	Б.2.2. Упорядкування зеленої зони річки Стрий та її очищення, облаштування зон відпочинку.	Б.3.2. Створення КП по сортуванню сміття.	Б.4.2. Програма забезпечення населення послугами водопостачання та водовідведення
Б.1.3. Розвиток придорожньої інфраструктури	Б.2.3. Термосанация закладів освіти, медицини та інших будівель комунальної власності.	Б.3.3. Організація інформаційно-освітньої екологічної компанії серед всіх верств населення.	Б.4.3. Програма збереження та збільшення запасів водних ресурсів
Б.1.4. Нічне вуличне освітлення.			

Стратегічна мета Б.*. Покращення стану доріг та придорожньої інфраструктури.

Оперативна мета Б.*.*. Виконання ремонтів доріг. Аналіз ситуації та визначення пріоритетних заходів - розробка проєктно-кошторисної документації та координація робіт.

Оперативна мета Б.*.2. Реконструкція та будівництво мостів. Вдосконалення існуючих мостів та будівництво нових.

Оперативна мета Б.*.3. Розвиток придорожньої інфраструктури.

Оперативна мета Б.*.4. Нічне освітлення вулиць. Поліпшення енергоефективного освітлення вночі на вулицях громади.

Стратегічна мета Б.2. Підвищення комфорту та облаштування території громади.

Оперативна мета Б.2.*. Запобігання підтопленню територій.

Оперативна мета Б.2.2. Оптимізація зеленої зони навколо річки ***** та її очищення, а також створення зон для відпочинку.

Оперативна мета Б.2.3. Термомодернізація установ освіти, медицини та інших об'єктів комунальної власності.

Стратегічна мета Б.3. Покращення санітарного стану населених пунктів громади.

Оперативна мета Б.3.*. Впровадження сучасних технологій обробки твердих побутових відходів (ТПВ).

Створення достатньої кількості місць для сміттєзбірника, систематичне збирання та вивезення сміття по всій громаді (забезпечення необхідною кількістю сміттєвих контейнерів з кришками); ліквідація борщівника, бур'янів та карантинних рослин влітку, очищення каналізаційних мереж; прибирання стихійних смітників з участю членів громади.

Оперативна мета Б.3.2. Створення комунального підприємства з сортування твердих побутових відходів.

Розрахунок економічних витрат та вигід, технічне обґрунтування проекту; розробка технологічної схеми для роздільного збирання та переробки ТПВ. Облаштування спеціальних майданчиків та встановлення відповідних контейнерів (визначення кількості контейнерів) для сортування ТПВ. Створення пункту для збору відсортованого сміття.

Оперативна мета Б.3.3. Організація інформаційно-освітньої екологічної кампанії серед всіх верств населення.

Проведення заходів з охорони навколишнього середовища.

Стратегічна мета Б.4. Забезпечення систем водопостачання та водовідведення.

Оперативна мета Б.4.*. Завершення будівництва та реконструкція очисних споруд каналізації.

Оперативна мета Б.4.2. Розробка програми, спрямованої на забезпечення населення послугами водопостачання та водовідведення. Розробка проектів економічно обґрунтованого водопостачання та водовідведення, зокрема в селах.

Оперативна мета Б.4.3. Розробка програми для збереження та збільшення запасів водних ресурсів.

Таблиця 3.5 - Напрямок В. Формування свідомого та інформованого середовища для активних громадян.

Результати аналізу SWOT в контексті напрямку В.

Сильні сторони S (внутрішні)	Слабкі сторони W (внутрішні)
<ul style="list-style-type: none"> ○ Старовинні гірські села представляють собою злиття різних культур, національностей, релігій, що формує ідентичність "Бойків". ○ Громада є багатоконфесійною, привітною та працьовитою, яка дотримується та береже власні традиції. Люди виявляються нащадками сильних та мужніх бойків, які століттями жили в гармонії з природою. ○ Села мають розвинену мережу шкільної та дошкільної освіти, а також систему догляду за людьми похилого віку. ○ Регіон володіє значним рекреаційним потенціалом та виокремлюється наявністю духовних осередків, включаючи створення нових. ○ Місцева влада виявляється прогресивною, ініціативною та дієвою. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Невідповідні умови для забезпечення якісної освіти та позашкільного розвитку дітей та молоді, а також недостатня матеріально-технічна база освітніх закладів. ○ Спостерігається низький рівень медичного обслуговування в регіоні. ○ В громаді відзначається низький рівень взаємної довіри, нестача самосвідомості громадян, апатія та відсутність єдності у вирішенні проблем інфраструктури. ○ Зафіксована недостатня громадська ініціативність та активність мешканців, а також байдужість до збереження природи. ○ Реєструється низький рівень освіченості, культури та вихованості громади. ○ Відзначається недостатній рівень правового виховання. ○ Присутній низький рівень правопорядку на вулицях і дорогах населених пунктів, що супроводжується проявами злочинності та алкоголізму. ○ В регіоні виявляється низька народжуваність.
Можливості О (зовнішні)	Загрози Т (зовнішні)
<ul style="list-style-type: none"> ○ Існування зовнішніх структур, що надають фінансову та консультативну підтримку в процесі децентралізації. ○ Прогрес у розвитку громадського суспільства в країні, зокрема в сфері 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Уповільнення темпів децентралізаційних процесів. ○ Вдосконалення законодавчих умов, зокрема в сферах лікарень, фінансування з місцевого бюджету та

<p>волонтерського руху.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Удосконалення законодавчих умов, таких як опорні школи, забезпечення харчування для дітей та соціальний захист населення через систему пільг. 	<p>пенсійного забезпечення.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Зростання трудової міграції та загальне старіння населення.
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Таблиця 3.6 – Стратегічні та оперативні цілі напряму розвитку В

Напрямок розвитку В. СТВОРЕННЯ СВІДОМОГО, ІНФОРМОВАНОГО СЕРЕДОВИЩА АКТИВНИХ ГРОМАДЯН		
Стратегічні цілі		
В.1 Умови для розвитку молоді та дітей ОТГ	В.2 Забезпечення соціального та правового захисту населення.	В.3 Створення партнерського інформаційного простору для комунікації в громаді.
Оперативні цілі		
В.1.1 Розвиток опорних шкіл.	В.2.1 Створення громадянських об'єднань (громадської варти) з охорони правопорядку.	В.3.1 Розвиток та розширення медійних ресурсів (інтернет-газети та радіотелемовлення).
В.1.2 Створення молодіжних центрів змістовного дозвілля.		В.3.2 Створення центрів збору інформації (скриньки) в т.ч електронної скриньки
В.1.3 Розвиток та пропагування здорового способу життя.	В.2.2 Камери відеоспостереження по ОТГ.	В.3.3 Створення служби комунікації «гаряча лінія».
В.1.4 Створення фондів підтримки молоді.	В.2.3 Створення психологічно-реабілітаційного центру.	
	В.2.4 Правове виховання молоді.	
	В.2.5 Сприяння створенню громадських організацій і органів самоорганізації населення, стимулювання їх діяльності.	

Стратегічна мета В.*. Забезпечення умов для розвитку молоді та дітей ТГ.

Оперативна мета В.*.*. Поширення розвитку опорних шкіл.

Впровадження комфортних умов у навчальних закладах, які володіють «доброзичливими до дитини» характеристиками. Розвиток сільських закладів освіти та забезпечення їх шкільними автобусами.

Оперативна мета В.*.2. Створення молодіжних центрів для розмаїття дозвілля.

Створення інфраструктури для реалізації різноманітних напрямків дозвілля, таких як гуртки, секції, творчість та спорт. Збереження та розвиток існуючих культурних центрів, а також створення нових форм установ культури.

Розташування центрів дозвілля та позашкільної освіти у селах ТГ на базі шкіл та незавершених будівель.

Оперативна мета В.*.3. Сприяння розвитку та поширенню здорового способу життя:

Підвищення рівня профілактичних заходів та збільшення санітарної обізнаності серед населення.

Впровадження мобільної лабораторної діагностики для поліпшення медичного обстеження.

Залучення населення до занять фізичною культурою.

Оперативна ціль В.*.4. Створення фондів підтримки молоді:

Підтримка творчо обдарованих дітей.

Стратегічна ціль В.2. Забезпечення соціального та правового захисту населення:

Оперативна ціль В.2.*. Створення громадянських об'єднань з охорони правопорядку:

Створення громадянських об'єднань, зокрема з участю ветеранів та учасників бойових дій (громадської варти) для забезпечення охорони правопорядку.

Протидія поширенню наркотиків та алкоголізму.

Боротьба з особами, які займаються торгівлею та вживанням наркотиків.

Оперативна ціль В.2.2. Розгортання системи відеоспостереження по території ТГ.

Профілактика правопорушень та неналежного використання комунальної інфраструктури.

Оперативна ціль В.2.3. Створення центру психологічної реабілітації.

Профілактика та попередження кризових психологічних конфліктів у громаді.

Впровадження системи догляду за літніми людьми, включаючи послуги на платній основі.

Оперативна ціль В.2.4. Проведення правового виховання молоді.

Профілактика у навчальних закладах - викладання правових знань та надання психологічної підтримки.

Введення відповідальності на всіх рівнях, включаючи штрафи та адміністративні покарання.

Оперативна ціль В.2.5. Сприяння формуванню громадських організацій та стимулювання їхньої діяльності.

Розвиток органів самоорганізації населення та інших громадських структур для вирішення спільних проблем громади.

Створення платформи та формування простору для активної участі місцевих активістів.

Стратегічна мета В.3. Створення партнерського інформаційного простору для взаємодії в громаді.

Оперативна мета В.3.*. Розширення та розвиток медійних ресурсів. Реалізація системи взаємодії з громадою (внутрішній маркетинг громади), впровадження сучасних підходів і практик у розвитку місцевого самоврядування. Створення Інформаційного центру з координатором, розвиток медійного простору (включаючи інтернет-газети та радіо-телемовлення).

Оперативна мета В.3.2. Створення центрів збору інформації, включаючи електронні поштові скриньки. Забезпечення системного інформування громади та отримання зворотного зв'язку через відповідні канали (включаючи інтернет-ресурси, веб-сайт громади, соціальні мережі, газети, дошки оголошень, агітаційні машини, телеканали і радіо).

Оперативна ціль В.3.2. Утворення служби комунікації «гаряча лінія», яка забезпечує цілодобовий прийом запитань від громадян щодо правових питань, ЖКГ, гуманітарної допомоги та інших аспектів, включаючи запис аудіо-звернень або внесення записів у журнал.

Загальний очікуваний результат від виконання оперативних цілей полягає в підвищенні рівня благоустрою та інфраструктури у населених пунктах громади та створенні середовища для активних та майбутніх громадян. Ці цілі становлять загальний орієнтир для розвитку не лише протягом короткострокового періоду, але й на довгострокову перспективу,

охоплюючи всі пріоритети розвитку громади.

3.3 Шляхи фінансового забезпечення стратегічного розвитку територіальної громади та оцінка його результативності

Фінансове забезпечення стратегічного розвитку територіальної громади є ключовим елементом для успішної реалізації різноманітних ініціатив та програм. Для забезпечення ефективного стратегічного розвитку громади важливо враховувати різні аспекти фінансового планування та управління, такі як:

Бюджетування та фінансове планування: Створення детального бюджету, який відображає стратегічні пріоритети громади, а також визначає джерела фінансування для кожного напрямку розвитку. Фінансове планування повинно враховувати короткострокові та довгострокові цілі громади.

Залучення зовнішніх ресурсів: Розробка стратегії залучення додаткових фінансових ресурсів від міжнародних та національних партнерів, грантових організацій, а також урядових та приватних інвесторів.

Створення інвестиційного клімату: Сприяння створенню сприятливого інвестиційного клімату, що спонукає бізнес та підприємців до вкладення коштів у розвиток громади. Це може включати полегшення адміністративних процедур та надання підтримки інвесторам.

Розвиток власних доходів: Пошук можливостей для розширення внутрішніх доходів громади, таких як розвиток місцевих підприємств, оптимізація податкової бази та підвищення ефективності збору місцевих податків та зборів.

Фінансовий моніторинг та аудит: Здійснення постійного фінансового моніторингу та аудиту, щоб забезпечити ефективне використання ресурсів, виявляти потенційні ризики та коригувати стратегії відповідно до фінансових показників.

Розробка проектів: Створення інноваційних та ефективних проектів,

які можуть привертати фінансування з різних джерел для реалізації конкретних розвиткових цілей.

Фінансове забезпечення стратегічного розвитку громади має враховувати баланс між короткостроковими та довгостроковими потребами, залученням різноманітних джерел фінансування та збереженням фінансової стійкості.

Реалізація стратегічного розвитку **** сільської територіальної громади здійснюватиметься за рахунок фінансування з наступних джерел:

*. Кошти державного бюджету, у тому числі за рахунок надання субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на соціально-економічний розвиток

2. Кошти Державного фонду регіонального розвитку.

3. Кошти обласного бюджету.

4. Кошти місцевого бюджету.

5. Кошти екологічного фонду обласного бюджету.

4. Інші джерела фінансування.

Для об'єктивної оцінки результативності реалізації стратегічного розвитку необхідно ввести ряд індикаторів, що могли б візуалізувати отримані результати. Дані індикатори не є цілком об'єктивними, та за умов обмеженості джерел отримання інформації залишаються найбільш доступними.

Відповідно до вищезазначених завдань реалізації плану стратегічного розвитку індикаторами результативності будуть:

Реалізація стратегічної мети *, яка передбачає "Економічний розвиток громади як аграрно-промислового та туристичного центру," у середньо- та довгостроковій перспективі приведе до значущих досягнень:

Диверсифікація економічної діяльності: Розширення спектру економічних галузей, що дозволить громаді бути менш залежною від конкретного сектору та збільшить її стійкість до зовнішніх впливів.

Розвиток підприємництва і конкурентоспроможності: Сприяння виникненню та зростанню підприємств, що забезпечить

конкурентоспроможність місцевої економіки на ринкових умовах.

Залучення інвестицій та збільшення обсягів виробництва та експорту: Привертання інвесторів та розширення масштабів виробництва та експорту сприятиме економічному зростанню.

Створення нових робочих місць: Розширення економічних можливостей призведе до виникнення нових робочих місць, що в свою чергу скоротить відтік населення з громади.

Створення позитивного іміджу та туристичного позиціонування: Зростання економічної активності допоможе створити позитивний імідж громади та залучить увагу як туристичного напрямку, сприяючи розвитку сільської місцевості.

Зростання рівня заробітної плати: Підвищення економічного потенціалу громади призведе до зростання рівня заробітної плати в порівнянні із середньообласними показниками.

Зростання рівня купівельної спроможності: Посилення економічних можливостей мешканців громади сприятиме збільшенню їхньої купівельної спроможності.

Зміцнення людського капіталу: Розвиток економіки позитивно вплине на рівень освіти, навичок та професійної кваліфікації мешканців, зміцнюючи людський капітал громади.

Реалізація стратегічної мети 2, що передбачає "Розвиток системи життєзабезпечення на території громади," у середньо- та довгостроковій перспективі приведе до наступних значущих результатів:

Покращення інфраструктури територій населених пунктів: В першу чергу, це стосується удосконалення дорожньої і водопостачальної мереж, що позитивно вплине на комфорт та безпеку життя громадян.

Запровадження енергозберігаючих технологій: Впровадження інноваційних рішень для раціонального використання енергії та формування серед населення принципів енергозбереження.

Створення виробництв на основі альтернативної енергетики: Розвиток підприємств, які використовують технології альтернативної енергетики, що

сприяє зменшенню впливу на довкілля та забезпеченню стійкої енергетичної системи.

Поліпшення екологічних параметрів та збереження середовища: Заходи, спрямовані на зменшення впливу людської діяльності на природу та збереження екологічно чистого середовища.

Вдосконалення архітектурно-естетичних характеристик простору життєдіяльності: Розробка привабливого та гармонійного середовища для комфортного проживання та розвитку громади.

Поліпшення благоустрою населених пунктів: Заходи, спрямовані на створення зручних та естетичних громадських просторів.

Підвищення якості послуг в освіті, культурі, дозвіллі, охороні здоров'я: Забезпечення доступу до високоякісних послуг та підвищення рівня життя громади.

Зміцнення матеріально-технічної бази навчально-виховних закладів: Оновлення та модернізація шкільної інфраструктури для забезпечення якісної освіти молодого покоління.

Застосування сучасного медичного обслуговування: Впровадження новітніх технологій в медичну сферу для покращення якості медичної допомоги та забезпечення здоров'я мешканців громади.

Реалізація стратегічної мети 3, яка передбачає "Створення свідомого, інформованого середовища активних громадян," у середньо- та довгостроковій перспективі призведе до наступних значущих результатів:

Створення умов для подальшого відродження та розвитку культурного простору: Створення сприятливого середовища для відродження та розквіту культурних ініціатив та подій.

Забезпечення творчого розвитку особистості: Стимулювання творчості та особистісного розвитку через доступ до культурних ресурсів та освітніх ініціатив.

Підвищення культурного рівня та естетичного виховання громади: Розширення культурних можливостей та підвищення естетичної освіченості громадян.

Розвиток та збереження музейної справи: Сприяння розвитку музейної сфери та збереження культурної спадщини.

Виконання заходів, що стосуються національностей та релігії: Реалізація заходів, спрямованих на підтримку різноманітності та взаєморозуміння в громаді.

Підтримка та підвищення іміджу культурно-просвітницьких закладів: Забезпечення підтримки та підвищення рівня визнання закладів, що просувають культурні та освітні цінності.

Забезпечення виконання програм розвитку культури та туризму: Реалізація програм, спрямованих на розвиток культури та туризму, для стимулювання громадського інтересу та економічного зростання.

Для проведення моніторингу також використовуються показники соціально-економічного розвитку. Відслідковування динаміки відповідних індикаторів та показників соціально-економічного розвитку дозволяє чітко оцінити ефективність реалізації програми. Проведення моніторингу реалізується щорічно, а його результати публікуються на офіційному веб-сайті ***** сільської ради. Звіт про реалізацію обговорюється під час сесій ***** сільської ради. Відповідальність за контроль за реалізацією покладається на Козівську сільську раду, виконавчий комітет та депутатів.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У кваліфікаційній роботі розглянуто основи наукового підходу до стратегії розвитку територіальних громад та подано практичні рекомендації щодо шляхів удосконалення соціально-економічного розвитку ***** територіальної громади. На основі проведеного дослідження стосовно аналізу сучасного стану соціально-економічного розвитку ***** сільської ради по темі кваліфікаційної роботи можна зробити наступні висновки і пропозиції:

Територіальна громада в Україні виступає первинною ланкою системи місцевого самоврядування, яка покликана забезпечувати захист інтересів громадян, що проживають на певній адміністративно-територіальній одиниці.

Розглянуто міжнародний досвід у вирішенні соціально-економічних завдань територіальних громад що визначається різноманітністю стратегій та підходів, які використовуються різними країнами для покращення життя своїх мешканців.

Від того, як розвиватимуться територіальні громади, в якій мірі будуть збалансовані економічні, соціальні та екологічні інтереси суб'єктів політики місцевого самоврядування та наскільки правильно та обгрунтовано будуть проведені процеси створення «спроможних» об'єднаних територіальних громад, і залежатиме побудова сучасної, конкурентоспроможної, ефективної держави.

***** територіальна громада розташована у *****ському районі Львівської області. Сучасна адміністративно-територіальна структура територіальної громади виникла у листопаді 2020 року

Відстань від Стрия до адміністративного центру територіальної громади, села *****, складає 53 кілометри, а відстань від Львова до села ***** становить *** кілометрів. Об'єднана громада охоплює площу 440.9 км², нараховує населення в **563 особи і включає 24 села.

Демографічна ситуація в громаді породжує ризики для її економічного розвитку. В першу чергу, в громаді працездатне населення становить менше 25%. По друге, спостерігається постійний відтік молоді через відсутність достатніх можливостей для працевлаштування в громаді.

Оцінка фінансово-економічної спроможності територіальної громади включає в себе аналіз та оцінку фінансових ресурсів, які стоять в розпорядженні громади для забезпечення її функцій та завдань.

З часу створення ***** ОТГ, показники по надходженнях до бюджету сільської ради значно зростають по всіх категоріях доходів. В загальному доходи в бюджет в 2022 році зросли в 4,2 рази в порівнянні до 2020 року.

Проведений аналіз дозволив визначити поточний стан ***** сільської ради *****ського району Львівської області. Виявлені позитивні аспекти та проблемні питання, які впливають на стратегічний розвиток ОТГ.

Засновуючись на аналізі, була розроблена стратегія розвитку ***** сільської ради. Вона враховує потреби та особливості громади, визначає ключові напрями розвитку та конкретні заходи для досягнення поставлених цілей.

Проаналізовано питання ефективного використання ресурсів для впровадження стратегії розвитку. Рекомендації щодо оптимізації фінансових та людських ресурсів для забезпечення сталого розвитку ОТГ.

Важливий аспект – взаємодія з громадою. Розроблені інструменти та методи залучення громадськості до формування та впровадження стратегії розвитку, що забезпечує широку підтримку та врахування різних поглядів.

Запропоновані механізми моніторингу та оцінки виконання стратегії. Це дозволить реагувати на зміни у соціально-економічному середовищі та коригувати стратегію відповідно до нових обставин.

Стратегія розвитку об'єднаної територіальної громади визначена таким чином, що відображає декілька ключових характеристик:

Зосередження на напрямках розвитку, які вважаються найбільш перспективними для громади у майбутньому.

Повинна мати чіткий та логічний запис, який впливає зі стратегічних напрямів розвитку, охоплюючи стратегічні та операційні цілі, а також завдання для їх втілення.

Охоплює конкурентні переваги громади в порівнянні з її навколишнім середовищем, створюючи стратегію динамічного розвитку.

Є результатом спільної праці представників всіх груп громади, від місцевої влади, організацій і установ до мешканців. Це забезпечує включення пропозицій щодо цілей та завдань від усіх зацікавлених сторін та допомагає представникам місцевої спільноти сприймати рішення та завдання, що вводяться в рамках стратегії.

В роботі визначено МІСІЮ і БАЧЕННЯ розвитку територіальної громади.

Місія та Бачення майбутнього громади органічно співпадають та відображають як історичне призначення території, так і сучасні уявлення громади про свої конкурентні переваги для успішного стабільного розвитку.

Місія ***** територіальної громади полягає в тому, щоб втілювати чудовий образ Карпатського краю з тисячолітньою історією. Громада визначається своєю унікальністю, яка виявляється у сакральних місцях та визначних історичних подіях. Розташована на живописній річці ***** та оточена лісами, громада є перетином автомобільних магістралей. Вона представляється як місце, де проживають нащадки сильних та мужніх бойків. Громада є багатоконфесійною, привітною та працьовитою, відданою збереженню та дотриманню власних традицій.

БАЧЕННЯ майбутнього ***** сільської ради.

***** громада може стати економічно самодостатньою територією з розвиненим сектором тваринництва та деревообробною промисловістю, а також цікавими та унікальними туристичними об'єктами та високорозвиненою інфраструктурою. Тут можливе створення комфортних умов для проживання, забезпечених якісними медичними та освітніми послугами, а також створення сучасних закладів для інтелектуального, спортивного та творчого розвитку дітей і молоді, сприяючи їх здоровому способу життя.

Для досягнення бажаного стратегічного бачення, базуючись на конкурентних перевагах громади, ми визначила три напрями розвитку:

Напряма А. **ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ГРОМАДИ.**

Напряма Б. **РОЗВИТОК СИСТЕМИ ЖИТТЄЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НА ТЕРИТОРІЇ ГРОМАДИ.**

Напряма В. **СТВОРЕННЯ СВІДОМОГО, ІНФОРМОВАНОГО СЕРЕДОВИЩА АКТИВНИХ ГРОМАДЯН.**

Кожен із напрямків розвитку має свої стратегічні та оперативні цілі для досягнення визначених результатів. Стратегічні цілі формуються на основі стратегічного бачення та напрямків діяльності, створюючи каркас для конкретизації цілей та заходів.

Для кращого бачення перспектив можливості розвитку територіальної громади ми провели SWOT-аналіз за усіма його напрямками.

При виконанні SWOT-аналізу соціально-економічного становища ***** сільської ради, враховувався розвиток тенденцій, виявлені проблеми в економіці,

інфраструктурі та соціальній сфері, а також потенційні зовнішні впливи та виклики. SWOT-аналіз ґрунтується на висновках з аналізу, зроблених у попередніх розділах роботи та поданих пропозиціях. Матриця SWOT дозволяє визначити взаємозв'язки між "внутрішніми" (сильні та слабкі сторони) та "зовнішніми" (можливості та загрози) факторами, які мають стратегічне значення для ***** сільської ради. Ці взаємозв'язки формують основу для визначення переваг, викликів та ризиків, що є основою для стратегічного вибору та формулювання стратегічних та оперативних цілей розвитку території сільської ради на довгостроковий період.

Такий підхід до SWOT-аналізу дозволяє виокремити конкретні заходи для подальшого розвитку ***** сільської ради.

Загальний очікуваний результат від виконання оперативних цілей полягає в підвищенні рівня благоустрою та інфраструктури у населених пунктах громади та створенні середовища для активних та майбутніх громадян. Ці цілі становлять загальний орієнтир для розвитку не лише протягом короткострокового періоду, але й на довгострокову перспективу, охоплюючи всі пріоритети розвитку громади.

Ці висновки та пропозиції стануть основою для подальшого удосконалення стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади та забезпечення її сталого розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Баймуратов М. О., Погорілко В.Ф., Ю. Ю. Бальций Ю.Ю. та ін. Територіальна громада – основа місцевого самоврядування в Україні [Електронний ресурс] Муніципальне право України : підручник. 2-ге вид., доп. Київ:Правова єдність, 2009. С. 247–3*8 Режим доступу: http://*94.44.*52.*55/elib/local/sk745766.pdf
2. Баймуратов М. Правовий статус територіальної громади в Україні: теоретичні та практичні проблеми. Муніципальний рух : новий етап розвитку : матеріали VII Всеукр. муніцип. слухань «Муніципальний рух в Україні *0 років розвитку» (Бердянськ, 6–8 верес. 200* р.). Київ : Логос, 2002. С. 368–37*.

3. Батанов О. Територіальна громада – первинний суб'єкт муніципальної влади в Україні: поняття та ознаки. Вісник центральної виборчої комісії. 2008. № 2(*2). С. 46–52.
4. Безуглий Д.Г. Координаційне забезпечення проектноорієнтованого управління розвитком об'єднаних територіальних громад в Україні. Теорія та практика державного управління. 20*6. № 2(53). с.*55-*60
5. Берданова О.В., Вакуленко В.В. Стратегічне планування місцевого розвитку. К.: ТОВ «Софія-А». 20*2. 88 с
6. Білоус Я.Ю. Аналіз показників оцінки соціальноекономічного розвитку об'єднаних територіальних громад [Електронний ресурс]. Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 20*7. № *0. С. *2-*7. Режим доступу: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/>
7. Боголіб М.А. Міжнародний досвід забезпечення соціальноекономічних потреб територіальних громад. [Електронний ресурс] Економічний вісник університету 20*6. Випуск № 3*/*. с.*26-*29 Режим доступу: http://oaji.net/articles/20*7/*900-*50394*897.pdf.
8. Грушевський С. Історія України-Руси : в ** т. Київ : Наук. думка, *99* - Т. 2 : Пам'ятки історичної думки України XI-XIII вік, *992. – 633 с.-с.292-293
9. Децентралізація в Україні: досягнення, надії і побоювання [Електроннийресурс] Український незалежний центр політичних досліджень. Київ.: 20*7. с.28. с.5 Режим доступу :https://www.internationalalert.org/sites/default/files/Ukraine_Decentralisation_UK_20*7.pdf
10. Енциклопедія державного управління : у 8 т. Нац. акад. держ. упр. При Президентові України ; наук.- ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. Т. 5 : Територіальне управління. Х. : Вид-во ХарРІ НАДУ "Магістр", 20** . 408 с
11. Європейська хартія місцевого самоврядування. Хартія, Міжнародний документ від *5.*0.*985 р. [Електронний ресурс] Режим доступу: https://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/_036
12. Інформація щодо об'єднаних територіальних громад [Електронний ресурс] Режим доступу:

[13. Козіна В, «Формування спроможних територіальних громад, Держслужбовець, травень, 20*5/№ 5 \[Електронний ресурс\]. Режим доступу: \[https://i.factor.ua/ukr/journals/ds/20*5/may/issue-5/article-7879.html\]\(https://i.factor.ua/ukr/journals/ds/20*5/may/issue-5/article-7879.html\)](https://www.driv.gov.ua/ords/portal!/cm_core.cm_index?option=ext_gromada<pre>prejim=*&pmn</pre></p></div><div data-bbox=)

14. Колодій О.М. Досвід децентралізації у Франції [Електронний ресурс] Вчені записки ТНУ ім.І. Вернадського. Серія Державне управління 20*8. Т.29 №*. с.*95-*98 Режим доступу:http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/20*8/*_20*8/37.pdf

15. Колодій О.М. Процес децентралізації: Німецький досвід в Українських реаліях [Електронний ресурс] Державне управління: Інвестиції: практика та досвід 20*8 №*7. Режим доступу: http://www.investplan.com.ua/pdf/*7_20*8/25.pdf

16. Костіна Н. Адаптація зарубіжного досвіду проектної діяльності в органах місцевого самоврядування Полтавської області [Електронний ресурс]. Державне управління та адміністрування. 20*6. №*(28). с.*42-*49. Режим доступу : [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/20*6/20*6_0*\(28\)/2*.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/20*6/20*6_0*(28)/2*.pdf)

17. Лисенко І. М. Територіальна громада в системі громадянського суспільства. Науковий вісник «Гілея». 2009. Вип. 28. С. 362-372.

18. Мамонова В. В., Кожуріна В. М. (20*8) Визначення базових понять земельної децентралізації.– Available at: http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/20*8-*/doc/3/0*.pdf

19. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування станом на *0 січня 2022 р. Децентралізація в Україні : сайт. URL: <https://decentralization.gov.ua> (дата звернення: 25.05.2022).

20. Мороз О. Ю. Територіальна громада : сутність становлення та сучасні українські реалії. Демократ. врядування : електрон. наук. фах. видання. 2008. Вип. 2. [Електронний ресурс]. Режим доступу: www.nbu.gov.ua.

21. Орзіх М. Концепція правового статусу самоврядних територій і органів місцевого самоврядування. Міське та регіональне самоврядування України. *995. Вип. *-2(*0-**). С. 67.

22. Офіційний сайт ***** сільської ради: веб-сайт. URL <https://kozivskagromada.gov.ua/>
23. Приєшкіна О. Територіальна громада в політичній системі та системі місцевого самоврядування [Електронний ресурс] Юридичний вісник «Державне управління та самоврядування» 20*2. Режим доступу: http://yurvisnyk.in.ua/v*20*2/06.pdf.
24. Про добровільне об'єднання територіальних громад» Закон України від 05.02.20*5 р. № *57-VIII. [Електронний ресурс] Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/*57-*9
25. Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад: Постанова КМУ від від 8 квітня 20*5 р. № 2*4. [Електронний ресурс] Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2*4-20*5-%D0%BF
26. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування і реалізації прогнозних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади. Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житловокомунального господарства України від 30.03.20*6 № 75 [Електронний ресурс] Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0075858-*6?lang=ru
27. Про затвердження плану заходів Уряду з реалізації нового етапу реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні на 20*9-202*р.р.: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 23 січня 20*9 р. № 77. [Електронний ресурс] Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/77-20*9-p
28. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 2*.05.*997 № 280/97-ВР [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D*%80.
29. Про місцеве самоврядування : Закон України від 2* трав. *997 р. № 280/97 ВР. Відом. Верхов. Ради України. *997. № 24. Ст.*70.
30. Про утворення та ліквідацію районів: Постанова Верховної Ради України від *7.07.2020 № 807-ІХ ВРУ. Відомості Верховної Ради України. 2020. № 33. Ст. 235.

31. Розробка та реалізація Стратегій розвитку територіальних громад: вітчизняний досвід / За ред. С. Максименка та ін.; [Київ. Центр Ін-ту СхідЗахід]. Київ: Вид-во «Дата Банк Україна», 2002. 232 с.
32. Саєнко П. Теоретичні засади формування стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади. Економіка і суспільство. 20*6. Вип. 7. URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/7_ukr/*00.pdf.
33. Салюта В. А. Запровадження кращих Європейський практик становлення та розвитку територіальних громад в Україні [Електронний ресурс]. «Агросвіт» 20*9 №7 с.65-70 – Режим доступу: http://www.agrosvit.info/pdf/7_20*9/*2.pdf
34. Стратегічне планування місцевого розвитку. Практичний посібник / [Берданова О., Вакуленко В.]; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO. Київ : ТОВ «Софія-А». 20*2. 88 с.
35. Тлумачний словник української мови. / Укладачі Ковальова Т.В., Коврига Л.П. / Харків : Синтекс, 2002. 672 с.
36. Токвіль А. Про демократію в Америці в 2т. Переклад з французької Григорія Філіпчука та Михайла Москаленка; Передмова Андре Жардена. К.: Видавничий дім «Всесвіт», *999. 590 с. Т.*. 332 с.-с.63-69.
37. Що таке громада і чим вона повинна бути? // Збірник творів: у 50 т. Київ. *985. Т. 44. Кн. *. *75 с.
38. Хрущ С. В. Зарубіжний досвід розвитку територіальних громад в умовах децентралізації. URL: [file:///C:/Users/Директор%20права/Desktop/Рабочий%20стол/держване%20управління/!!Нові%20статті%20\(2\)/інформація/*6.pdf](file:///C:/Users/Директор%20права/Desktop/Рабочий%20стол/держване%20управління/!!Нові%20статті%20(2)/інформація/*6.pdf)
39. Цимбалюк І. О. Фінансова децентралізація в Україні: відповідність видатків місцевих бюджетів їх фінансовому забезпеченню. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки: журнал. Луцьк : ВежаДрук, 20*8. № 4 (*6). С.57-62.
40. Шпортюк Н. Адміністративно-територіальна реформа у Польщі: досвід для України. [Електронний ресурс]. Національна академія державного управління при Президентові України. Режим доступу: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/20**/20**_02\(9\)**snlpdu.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/20**/20**_02(9)**snlpdu.pdf)]

