

Пояснювальна записка
до кваліфікаційної бакалаврської роботи
бакалавр
(рівень вищої освіти)
на тему:
***«Стратегічне планування розвитку
територіальних громад на прикладі
Костопільської ОТГ»***

Виконав: студент 5 курсу, групи ПУА-51
спеціальності 281 “Публічне управління та
адміністрування”

Мельник Василь Анатолійович
(прізвище та ініціали)

Керівник: к. і. н., доцент кафедри
державного управління, документознавства
та інформаційної діяльності

Цецик Ярослав Петрович
(прізвище та ініціали)

Рецензент: заступник голови з питань
діяльності виконавчих органів ради
(Костопільської міської ради Рівненської
області)

Кузнюк Юрій Богданович
(прізвище та ініціали)

Ім'я користувача:
Василь Анатолійович Мельник

ID перевірки:
1011648401

Дата перевірки:
26.06.2022 17:10:12 EEST

Тип перевірки:
Doc vs Library

Дата звіту:
26.06.2022 17:31:38 EEST

ID користувача:
3246

Назва документа: Melnuk Vasul Anatliyovuch Publichne upravlinnia ta administruvannia.doc

Кількість сторінок: 116 Кількість слів: 24772 Кількість символів: 199138 Розмір файлу: 2.18 MB ID файлу: 1011514761

54.5% Схожість

Найбільша схожість: 29.6% з джерелом з Бібліотеки (ID файлу: 1001165447)

Пошук збігів з Інтернетом не проводився

54.5% Джерела з Бібліотеки

990

Сторінка 118

1% Цитат

Цитати

15

Сторінка 119

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0% Вилучень

Немає вилучених джерел

Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Замінені символи

10

ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ	11
1.1. Поняття місцевого розвитку та необхідність його планування.....	11
1.2. Нормативно-правове забезпечення розробки стратегій громад: колізії та проблеми.....	16
1.3. Стратегічне планування в законодавстві зарубіжних держав.....	24
Висновки до розділу 1.....	29
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНОВИЩА КОСТОПІЛЬСЬКОЇ МІСЬКОЇ ОБ'ЄДНАНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ЯК НЕВІД'ЄМНОГО ЧИННИКА СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ТЕРИТОРІЇ	32
2.1. Аналіз соціально-економічного розвитку Костопільської міської об'єднаної територіальної громади	32
2.2. SWOT-аналіз розвитку Костопільської міської об'єднаної територіальної громади.....	49
2.3. Оцінка громадської активності в реалізації процесу стратегічного планування територіальної громади	54
Висновки до розділу 2.....	58
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	62
3.1. Вдосконалення організаційного механізму стратегічного планування розвитку територій	62
3.2. Стратегічне бачення, цілі та завдання розвитку Костопільської міської об'єднаної територіальної громади.....	81
3.3. Пропозиції з вдосконалення державного управління стратегічним плануванням розвитку територій	91
Висновки до розділу 3.....	101
ВИСНОВКИ.....	103
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	111

ВСТУП

Актуальність теми. Сьогодні в Україні вже не викликає сумнівів необхідність та актуальність планувальної діяльності на місцевому рівні. В нашій державі, як і в інших країнах світу, активно розвивається і запроваджується стратегічний підхід до планування сталого територіального розвитку. Це пов'язано з перевагами даного методу для всіх основних учасників цього процесу (влади, підприємницьких структур, територіальної громади), а саме:

- підвищується наукова і практична обґрунтованість соціально-економічних та організаційних заходів, ефективність прийнятих управлінських рішень;

- значно розширюється коло учасників планувального процесу, повніше враховуються їх інтереси й потреби;

- планувальний процес є прозорішим для всіх суб'єктів господарювання, створюються можливості для досягнення спільних цілей, об'єднання матеріальних і фінансових ресурсів суб'єктів різних форм власності, і як результат – скорочуються терміни досягнення кінцевих цілей програми, що є бажаним для українських територій;

- є можливість місцевим органам влади та органам місцевого самоврядування спрямовувати спільні зусилля громади на розв'язання нагальних економічних, соціальних, екологічних проблем, активно впливати на стабілізацію ситуації у соціально-економічній та суспільно-політичній сферах;

- повніше використовується величезний потенціал територій для активізації економічних перетворень та розвитку територіальної громади. Нині суттєво видозмінюються функції, що реалізуються під час планувального процесу, зазнає змін сама роль планування у системі місцевого управління. Воно все більше стає інструментом підвищення конкурентоспроможності територій і регіонів, засобом згуртування різних суб'єктів територіального розвитку навколо нових цінностей і

довгострокових пріоритетів. Така активізація планувальної діяльності, з одного боку, є закономірним етапом розвитку регіонів та окремих територій, з іншого – намаганням регіонів знайти адекватні інструменти, які б допомагали відповісти на виклики сучасного глобалізованого світу, коли істотно пришвидшуються різноманітні зміни, в тому числі політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні тощо. Додатковим виміром глобалізації є розвиток інформаційного суспільства, що генерує нові численні види діяльності, які управлінці мають враховувати задля цілей сталого місцевого розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Велика увага з боку науковців та практиків приділяється розкриттю теоретично-методологічних основ стратегічного планування, сучасного регіонального розвитку, актуального процесу створення об'єднаних територіальних громад та висвітленню основних рекомендацій його практичної реалізації. Результати досліджень питань розробки ефективних моделей процесу стратегічного планування відображені в наукових працях таких вчених: В.А. Агафонова, Р. Акоффа, І. Ансоффа, Дж. Армстронга, Д. Белла, Г. Бенвеністе, В. Бердена, Г. Волкера, Б.Є. Грабовецького, У. Кінга, Т.П. Любанової, В.І. Ляско, Н.В. Наталенко, В.Д. Нємцова, А.Ф. Ткачука, А.В. Шегди, З.Є. Шершньової, Пітерса, П. Лазановського, О. Кузьміна, М. Вудкока, Р. Уотермана, Д. Френсиса та інших. Проблематикою стратегічного планування описані в працях багатьох відомих вчених, як О. Алімов, В. Гесць, Б. Данилишин, М. Долішній, Я. Жіліло, А. Мельник та ін. Інноваційні моделі, механізми та інструменти управління стратегічним розвитком територіальних громад в умовах децентралізації дослідили С. Серьогін, Ю. Шаров, Є. Бородін, Н. Гончарук, прикладні аспекти стратегічного планування в окремих громадах розглянули А.Ткачук, В. Кашевський, П. Мавко.

Мета і завдання роботи. Метою бакалаврської роботи є дослідження та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення стратегічного

планування розвитку територіальних громад. Для її досягнення було поставлено такі *завдання*:

- вивчити суть стратегічного планування територіальних громад;
- вивчити нормативно-правове забезпечення стратегічного планування розвитку територіальної громади;
- опрацювати закордонний досвід стратегічного планування розвитку територіальної громади;
- проаналізувати соціально-економічний стан розвитку Костопільської міської об'єднаної територіальної громади;
- зробити SWOT-аналіз розвитку Костопільської міської об'єднаної територіальної громади;
- оцінити громадянську активність в реалізації процесу стратегічного планування території;
- визначити пропозиції вдосконалення організаційного механізму стратегічного планування розвитку територій;
- розробити стратегічне бачення, цілі та завдання розвитку Костопільської міської об'єднаної територіальної громади;
- запропонувати заходи з вдосконалення державного управління стратегічним плануванням розвитку територій.

Об'єктом дослідження є процес стратегічного планування соціально-економічного розвитку територій.

Предметом дослідження є теоретичні і практичні аспекти удосконалення процесу стратегічного планування розвитку територіальної громади.

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною основою дослідження є наукові підходи подані в працях закордонних та вітчизняних учених, присвячених проблемам стратегічного планування розвитку територіальної громади. У процесі дослідження використано сукупність загальних та спеціальних методів і підходів, які відповідають меті та завданням дослідження. Історичний метод використано для дослідження

еволюції нормативно-правового забезпечення стратегічного планування розвитку територіальної громади; абстрактно-логічний метод – для теоретичного узагальнення й формування висновків; метод порівняльного аналізу – для зіставлення зарубіжного і вітчизняного досвіду стратегічного планування розвитку територіальної громади; метод економіко-статистичного аналізу – під час дослідження стану стратегічного планування Костопільської міської об'єднаної територіальної громади.

Інформаційну базу дослідження становлять статистичні матеріали Державної служби статистики України, результати досліджень вітчизняних і закордонних авторів, матеріали конференцій. Нормативно-правову базу склали Конституція України, Закони України, укази Президента України, постанови Кабінету Міністрів України, накази Міністерства розвитку громад та територій України.

Структура й обсяг роботи. Бакалаврська робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 116 сторінок. У роботі наведено 16 рисунків та 11 таблиць. Список використаних джерел містить 94 найменування.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ

1.1. Поняття місцевого розвитку та необхідність його планування

В усьому світі люди прагнуть мати умови для життя, які передбачають наявність гідних побутових умов, отримання якісних житлово-комунальних та інших послуг, чисте та сприятливе довкілля.

Досвід країн світу свідчить про те, що не потрібно чекати, аби мати можливість вирішувати місцеві проблеми. Варто спробувати зробити щось власними силами. На сьогодні організації-донори, державний сектор, органи місцевої влади та недержавного сектора визнають той факт, що жодна особа або організація не в змозі вирішити всі місцеві проблеми винятково власними зусиллями [57, с. 27]. Тому вони шукають відповідних партнерів, щоб об'єднати зусилля та разом вирішувати місцеві проблеми. Загальновідомо, що найкращими партнерами на місцевому рівні є самі ж громадяни. Якщо вони виявляють бажання допомогти собі самі, тоді згадані організації громадського та приватного секторів також продемонструють зацікавленість підтримати людей та їхні ініціативи. Така підтримка надається на умовах партнерства. Партнерство ґрунтується на взаємній довірі та здатності людей допомогти самим собі у вирішенні проблем місцевого розвитку. Часто люди не мають достатнього досвіду або просто не знають, як продемонструвати свою здатність бути надійним партнером. Тому вони потребують сторонньої допомоги для розвитку власного потенціалу.

З огляду на це, процес, у рамках якого публічний, економічний та неурядовий сектори співпрацюють між собою для зміцнення конкурентної позиції території, активізації її економічного зростання, залучення інвестицій, створення нових місць праці та підвищення якості життя для всіх жителів громади узагальнює поняття місцевий розвиток [7].

Важливою запорукою добробуту громади є її економічний розвиток, який забезпечує належну зайнятість працездатного населення, зростання

надходжень, перш за все, до місцевого бюджету, і відповідний благоустрій громади, розвиток її інфраструктури та системи послуг.

Звичайно, не всі громади мають однаковий потенціал розвитку – розмір та благоустрій території, основні фонди, кваліфіковану робочу силу, транспортну мережу, водні та енергетичні ресурси тощо [7]. Однак ефективне використання навіть обмеженого потенціалу може принести громаді значні вигоди.

Під економічним розвитком слід розуміти довготривалий процес змін в економіці, який охоплює як кількісні зміни (економічне зростання), так і якісні зміни (соціально-економічний процес), у результаті яких зростає добробут суспільства.

Місцевий економічний розвиток ґрунтується на тому переконанні, що добробут і підвищення якості життя в громадах забезпечується не стільки владою, як сектором приватного бізнесу [8]. Органи місцевого самоврядування громади зі свого боку відіграють ключову роль у створенні сприятливого середовища для успішного бізнесу.

У наукових колах відсутнє єдине визначення поняття «місцевий економічний розвиток».

За визначенням Світового банку «місцевий економічний розвиток» – це процес, у рамках якого публічний, бізнесовий та громадський сектори співпрацюють між собою для створення кращих умов для економічного зростання та створення нових робочих місць [11, с. 27].

Процес місцевого економічного розвитку можна визначити як трисекторний: поєднання інтересів громади (неурядового сектора), бізнесу і місцевої влади; вони повинні працювати разом для досягнення єдиної мети.

Довготривалою метою місцевого економічного розвитку є підвищення якості (стандартів) життя всім членам місцевої громади. Безпосередніми цілями місцевого економічного розвитку має бути економічне зростання, зайнятість населення і створення робочих місць, а завданням є створення

органами місцевого самоврядування умов для розвитку підприємництва, приватного бізнесу та самозайнятості членів громади [4].

Місцевий економічний розвиток має бути всебічним процесом, до якого залучають широке коло зацікавлених осіб. Такий розвиток відбувається на певній визначеній території, межі якої зазвичай збігаються з межами (границями) адміністративно-територіальної одиниці. Процес розвитку повинен передбачати застосування підходу за принципом «знизу-вгору», коли рішення, що стосується місцевих справ, ухвалюють місцеві жителі [11].

Місцевий економічний розвиток – це процес, від якого виграє вся громада включно з місцевою владою, бізнесом і громадянами. Конкуруючи з іншими територіальним утвореннями у створенні найбільш сприятливого середовища для бізнесу, що включає інфраструктуру та послуги якомога вищої якості за якомога нижчу вартість для підприємств, територіальні громади можуть забезпечити значний розвиток існуючого бізнесу, стимулювати створення нових підприємств і залучати інвестиції [6]. Наявність більш якісних послуг та інфраструктури дозволяють підприємствам установлювати нижчі ціни на продукцію та послуги, що сприяє збільшенню обсягів продажу, створенню робочих місць та податкових надходжень [11]. Збільшення податкових надходжень у результаті зростання бізнесу та більшої зайнятості означає, що міста можуть, зі свого боку, підвищити якість послуг та інвестувати в розвиток інфраструктури, стаючи таким чином ще більш привабливими для бізнесу та далі підвищуючи якість життя своїх громадян.

За останні роки описаний вище підхід до місцевого економічного розвитку набув значного поширення у США та Європі [12]. Це є відображенням суттєвого відходу від практики прямого втручання уряду в справи бізнесу, яка була поширена в США та багатьох країнах Європи протягом тривалого часу в 1960 – 1970 рр., і донедавна в країнах з перехідною економікою в Центральній і Східній Європі.

Місцевий розвиток характеризується комплексом різноманітних просторових, економічних, соціальних, культурно-духовних, екологічних та інших чинників, які необхідно враховувати у процесі планування.

Європейська практика та світовий досвід дають підстави визначити основні чинники місцевого економічного розвитку та показати їх у розрізі жорстких та м'яких (таб. 1.1).

Таблиця 1.1

Чинники місцевого економічного розвитку

Жорсткі чинники	М'які чинники
природний клімат капітал	податковий клімат
транспорт, зв'язок	інвестиційний клімат
дороги, інженерні мережі	підприємницьке середовище
постачання тепла, газу, води, енергії	якість життя
робоча сила	інноваційний клімат
земельні ділянки	
виробничі приміщення	
капітал	

Жорсткі чинники – це характеристики, які є незмінними для певної території, а також ті, які дуже складно змінити в короткий період часу. Наприклад, географічне положення, межі території, природні ресурси, інженерно-технічну і виробничу інфраструктуру, трудові ресурси та загальні демографічні показники, параметри споживчого ринку [7].

М'які фактори – це характеристики, які є результатом якісної оцінки економічного середовища, які можуть бути змінені протягом відносно короткого періоду часу [3]. У їх складі виділяють: ефективність державних органів, рівень корупції, відкритість влади, адміністративні процедури, дотримання прав власності, місцеві податки і збори, взаємовідносини бізнесу і суспільства, рівень громадської безпеки, діловий оптимізм, наявність додаткових чинників, що поліпшують діловий клімат.

Конкурентні виклики XXI століття обумовлюють необхідність забезпечення економічного зростання на засадах збалансованості, що передбачає передачу в спадщину нащадкам усіх компонентів навколишнього середовища у стані не гіршому за той, який існує сьогодні.

Поняття збалансований розвиток у перекладі з англomовного терміна «sustainable development» спирається на необхідність устанoвлення балансу між задоволенням сучасних потреб суспільства та захистом майбутніх поколінь, включаючи їх потребу в безпечному довкіллі.

Загально визнаним є розуміння збалансованого розвитку як гармонійного поєднання трьох складових розвитку: економічної, соціальної та екологічної [8]. Досягнення збалансованості між трьома складовими має забезпечити можливість переходу до такого розвитку суспільства, за якого не виснажаться ані природні, ані людські ресурси.

Найбільш вдалим, на нашу думку, визначенням поняття «збалансований розвиток» серед тих, що трапляються в науковій літературі, є сприйняття його як процесу «забезпечення функціонування територіальної системи із заданими параметрами у певних умовах протягом необхідного проміжку часу, що веде до гармонізації факторів виробництва та підвищення якості життя сучасних і наступних поколінь за умови збереження й поетапного відтворення цілісності навколишнього середовища».

В Україні популярності набув термін «сталий розвиток», який з'явився внаслідок перекладу терміна «устойчивое развитие» з російської мови [5]. Одночасно в нормативно-правовому полі держави поняття сталий розвиток та збалансований вживаються як синоніми.

У межах запровадження в Україні програм міжнародної технічної допомоги сталий розвиток пов'язується із місцевим економічним розвитком.

Отже, парадигма (модель, зразок) збалансованого місцевого економічного розвитку повинна включати вимоги щодо зростання економічних показників, захисту довкілля, соціальної складової.

1.2. Нормативно-правове забезпечення розробки стратегій громад: колізії та проблеми

Внаслідок реформи децентралізації та впровадження програмно-цільового підходу у процес управління розвитком громад на органи місцевого самоврядування були покладені функції довгострокового та короткострокового планування. Інструментом довгострокового планування виступає стратегія територіальної громади (розробляється на 7-10 років), а короткострокового – місцеві програми соціально-економічного розвитку та цільові програми (розробляються на 1-3 роки). Обидва типи документів мають складатися на основі виявлення соціально-економічного потенціалу громади та аналізу місцевих проблем, ставити цілі їх розв'язання за допомогою конкретних заходів і бути пов'язаними між собою, як загальне і одиничне (загальні цілі ставляться в стратегії, а конкретизуються – у програмах).

Стратегія громади, окрім того, має відповідати цілям державної політики у сфері регіонального розвитку та узгоджуватися з «Державною стратегією регіонального розвитку на 2021-2027 роки» (затвердженою Постановою Кабінету Міністрів України №695 від 5.08.2020р.) [81], «Національною економічною стратегією на період до 2030 року» (Постанова Кабміну №179 від 3.03.2021р.) [82], а також - обласною стратегією [83]. А в глобальному вимірі – корелювати з Цілями Сталого Розвитку, сформульованими у Резолюції Генеральної Асамблеї ООН «Перетворення нашого світу: Порядок денний в області сталого розвитку на період до 2030 року».

Пріоритетним завданням розробки місцевих стратегій є досягнення вимірюваних результатів розвитку громади [60]. Механізмом конкретизації тут є розробка і подальший моніторинг виконання спеціальних індикаторів та показників – якісних і кількісних.

В розрізі цілей децентралізації стратегічне планування на місцевому рівні має зробити процес самоврядування більш ефективним, відкритим та

зрозумілим для мешканців громади, забезпечити залучення громадськості до прийняття рішень та контролю діяльності влади [63]. Воно переорієнтовує місцевих посадовців на досягнення результатів замість концентрації на бюрократичних процедурах, зменшує можливості застосування «ручного» режиму в управлінні розвитком громад (стратегія розробляється на довгий строк, містить чіткі заходи та індикатори, отже її виконання не має залежати від примх чиновників).

Щоб стратегічне планування працювало ефективно, для нього потрібна база - система нормативно-правових актів, яка має передбачати як права та повноваження органів місцевої влади в сфері розробки та реалізації місцевих стратегій, так і відповідальність [19, с. 9].

При розробці та реалізації стратегій в громадах спираються на низку нормативно-правових актів: починаючи від законів України – закінчуючи спеціальними методичними рекомендаціями. Основні з них відображені у інфографіці.

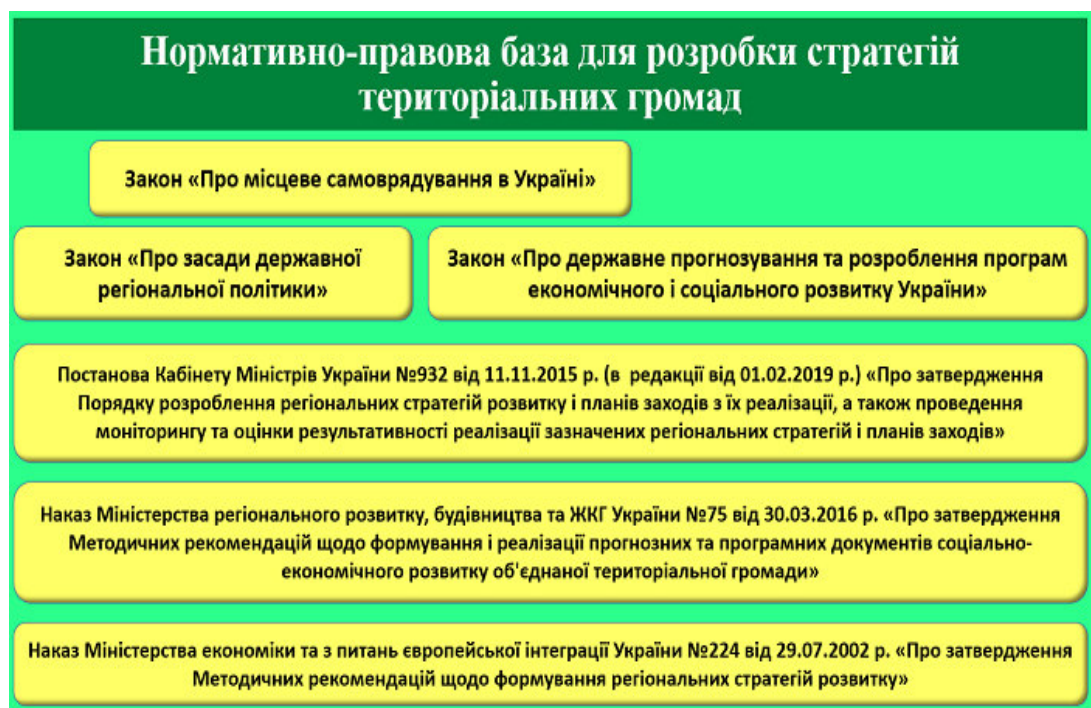


Рис.1.1. Нормативно-правова база для розробки стратегій територіальних громад

У 2015-му році Верховна Рада прийняла Закон України «Про засади державної регіональної політики» (№156-VIII від 05.02.2015 р.) [64]. Про розробку стратегій міст, селищ та сіл у цьому законі згадується, однак великої уваги не приділяється. Цій темі присвячена ч.2 ст.16, у якій йдеться, що «міські, селищні, сільські ради можуть розробляти та затверджувати з урахуванням Державної стратегії регіонального розвитку України стратегії розвитку міст, селищ та сіл» [64]. Формулювання наводить на думку, що розробка стратегій у територіальних громадах – не обов'язкове завдання для органів місцевого самоврядування («можуть розробляти» стратегії, а можуть і не розробляти?).

Але, якщо в громадах беруться за розробку стратегій, то Закон дає на цей випадок вже більш конкретну норму: органи місцевого самоврядування мають координувати свої дії з центральними та регіональними органами виконавчої влади, узгоджувати з ними цілі, пріоритети, завдання і заходи стратегій як в процесі їхньої розробки та реалізації, так і в ході моніторингу та оцінки результативності. На це вказує ст.17 Закону [64].

Значно більше уваги в Законі приділено регіональним стратегіям. У ст. 10, 11, 14 та 15 докладно регламентується розробка, виконання та моніторинг регіональних стратегій та планів заходів з їх реалізації, визначаються повноваження органів влади у цьому процесі [64].

Тут треба розуміти, що стратегія розвитку громади і регіональна стратегія – дещо різні речі. Справа у тому, що «регіон» (за визначенням цього Закону) – це «територія Автономної Республіки Крим, області, міст Києва та Севастополя». Відповідно, регіональні стратегії – це обласні стратегії, а також – стратегії АР Крим, Києва та Севастополя. Їх затверджують ради депутатів цих адміністративно-територіальних одиниць, а розробляють – відповідні держадміністрації (згідно ч.2 та ч.3 ст.10 Закону) [64]. Отже, застосування положень цього Закону для розробки та виконання стратегій територіальних громад (міських, сільських та селищних) виглядає в цьому ракурсі досить сумнівною практикою.

Що стосується питання, чи зобов'язані органи самоврядування громад розробляти та виконувати власні стратегії розвитку, то звернення до іншого закону, який регламентує діяльність цих органів, також не вносить ясності. Мова йде про Закон «Про місцеве самоврядування в Україні». Згідно п. 22 ч.1. ст. 26 [84], до виключної компетенції місцевих рад належить затвердження лише двох груп документів з системи стратегічного планування - цільових програм та програм соціально-економічного розвитку територіальних громад. Згідно п.1 ст.27 цього ж Закону [84], виконкоми місцевих рад мають розробляти ці програми, подавати їх на затвердження рад, організовувати їх виконання, подавати радам звіти про хід і результати їхнього виконання. А про повноваження рад та виконкомів у сфері розробки та реалізації місцевих стратегій у цьому Законі не згадується.

З іншого боку, є Закон «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» [85]. У його ст.2 серед принципів розробки місцевих програм соціально-економічного розвитку визначається принцип самостійності. Полягає він у тому, що «місцеві органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування в межах своїх повноважень відповідають за розроблення, затвердження та виконання прогнозних і програмних документів економічного і соціального розвитку відповідних адміністративно-територіальних одиниць». А у ст.19 Закону визначається, що «посадові особи, винні у порушенні цього Закону, притягуються до відповідальності відповідно до законів України» [85].

А про те, що стратегія розвитку громади входить до переліку її прогнозних і програмних документів, чітко роз'яснюється вже в іншому нормативно-правовому акті (підзаконному) - Наказі №75 від 30.03.2016 р. Міністерства регіонального розвитку, будівництва та ЖКГ «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування і реалізації прогнозних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади» [37]. У п.3 Загальних положень Методичних рекомендацій наводиться перелік документів, які повинні бути у

громади: стратегія розвитку об'єднаної територіальної громади, план (програма) соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади, інші довгострокові, середньострокові та короткострокові прогнози і програмні документи.

Таким чином, спостерігається колізія у нормативно-правових актах щодо питання, чи зобов'язані органи самоврядування громад розробляти стратегії. Закон «Про засади державної регіональної політики» залишає це на розсуд самих представників самоврядування, у Законі «Про місцеве самоврядування в Україні» [84] розробка та затвердження стратегій взагалі не згадується серед повноважень органів самоврядування громад. У Наказі №75 Мінрегіону [37] – навпаки: стратегія включена до переліку обов'язкових прогнозних і програмних документів, які повинні бути у громади, а Закон «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» [85] накладає на органи самоврядування громад обов'язки розробки, затвердження та реалізації цих прогнозних і програмних документів, і навіть передбачає відповідальність за невиконання цих обов'язків.

Окрім того, виявлена проблема: Закон «Про засади державної регіональної політики» [65] навряд чи коректно застосовувати в якості базового для розробки стратегій територіальних громад, адже тут докладно регламентується лише робота над регіональними стратегіями, які, за визначенням, не тотожні стратегіям громад. Регіональні – це, в основному, обласні стратегії (а також міст Києва, Севастополя та АР Крим). Подібна проблема спостерігається і в двох інших нормативно-правових актах, про які мова піде нижче.

У 2015 році Кабінет міністрів України видав Постанову №932 від 11.11.2015 р. «Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів». Постанова чинна в редакції від 01.02.2019 р [81].

А ще раніше, у 2002-му році Міністерство економіки та з питань європейської інтеграції України видало Наказ №224 від 29.07.2002 р. «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування регіональних стратегій розвитку», який також чинний дотепер [29].

Як Порядок, так і Методичні рекомендації, затверджені означеними Постановою та Наказом - досить змістовні, визначають та докладно роз'яснюють принципи та цілі розробки стратегій, окреслюють відповідальних суб'єктів та їх повноваження при роботі над стратегіями. Методичні рекомендації містять докладну структуру стратегій [35]. А у Порядку прописані строки та змістовні складові виконання усіх етапів робіт, наводиться структура звітів з виконання заходів стратегії, пояснюється, хто і як робить моніторинг та оцінку виконання стратегії.

Але мова у цих нормативно-правових актах йде про регіональні стратегії, а не стратегії територіальних громад. Специфіку стратегій громад вони не відображають (як і згадуваний вище Закон «Про засади державної регіональної політики») [82].

Однак, органи самоврядування територіальних громад змушені використовувати означений Порядок та Методичні рекомендації при розробці своїх стратегій, за відсутності спеціалізованих нормативних документів. В текстах стратегій деяких громад Постанову Кабміну №932 та Наказ Мінекономіки №224 [82,83] вказують серед документів законодавчо-нормативної бази, на основі якої розроблялася стратегія. А в інших громадах – обережно уникають посилання на них.

Аналіз вступних частин текстів стратегій біля десятка територіальних громад (а саме у вступі наводиться нормативно-правова база розробки стратегій) показує, що стандартизованого переліку законів та підзаконних актів тут не спостерігається. В одних громадах згадують Постанову №932 та Наказ №224 [82,83], в інших – ні. Іноді взагалі перелічують постанови, що регламентують розробку місцевих програм (а про стратегії у цих постановах лише згадується). В інших випадках - до переліку базових документів для

розробки своїх стратегій включають лише окремі закони, а іноді – лише Державну стратегію регіонального розвитку та обласну стратегію. А в якості інструкцій з розробки стратегій використовують методичні рекомендації різних профільних громадських організацій (у кращому випадку – ці організації допомагають посадовцям громади скласти стратегію).

Така ситуація – прямий наслідок невпорядкованості нормативно-правового забезпечення щодо розробки та реалізації стратегій територіальних громад, відсутності спеціальних законів та підзаконних актів, а також офіційно затверджених методичних рекомендацій, які б чітко регламентували та змістовно деталізували процес роботи над стратегіями в громадах та визначали повноваження органів місцевого самоврядування в цій сфері [62, с. 64].

У підсумку, далеко не в усіх громадах розробляються стратегії, а тим більше – якісні. Процес роботи над стратегіями та програмами громади, їхні ієрархічні зв'язки та цілі створення є малозрозумілими для представників місцевого самоврядування. Принципи стратегічного планування та програмно-цільового підходу залишаються декларативними, їх застосування на практиці – фрагментарним, програмно-прогнозні документи розробляються в громадах формально і не виконують функцій ефективного інструменту управління місцевим розвитком.

Вже згадуваний вище Наказ №75 від 30.03.2016 р. «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування і реалізації прогнозних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади» [35] хоча і вносить деяку ясність, які саме прогнозні та програмні документи мають бути в громаді (серед них – стратегія), але самі методичні рекомендації виглядають якимось «частковими».

У п.4 Загальних положень наводиться визначення стратегії територіальної громади: вона «є документом, що визначає на довгостроковий період (7 років) стратегічні та оперативні цілі, індикатори (показники) їх досягнення, пріоритети та завдання для сталого економічного і соціального

розвитку об'єднаної територіальної громади». До речі, зазначається, що при її розробці треба враховувати положення Закону України «Про засади державної регіональної політики» та Постанови Кабміну № 932 (які, як показує аналіз, є неспеціалізованими для стратегій громад) [82,83] .

Але більше у Методичних рекомендаціях про стратегію громади не згадується: їхня основна частина повністю присвячена розробці плану (програми) соціально-економічного розвитку та визначенню його структурних елементів. В одному з попередніх матеріалів ми вже звертали увагу на проблему «частковості» цих методичних рекомендацій (тоді це було в контексті відсутності в них порад щодо розробки цільових програм громади) [35].

Якщо у назві Методичних рекомендацій йдеться про «документи» (а не один документ), а у Загальних положеннях перелічується три типи документів, які мають бути у громади (стратегія, план (програма) соціально-економічного розвитку та «інші документи»), то логічним було б, щоб у тексті наводилися рекомендації з розробки усіх трьох типів документів, а не одного [29, с. 40].

Створення цілісних та повних методичних рекомендацій щодо розробки та структури прогнозних та програмних документів територіальних громад – актуальне, на нашу думку, завдання для Міністерства розвитку громад та територій України. Обумовлена вона необхідністю підвищити ефективність управління розвитком громад. Представники місцевого самоврядування мають ясно уявляти, які прогнозні та програмні документи повинні бути в громаді, яка докладна структура кожного з них, як організувати процес їх розробки та виконання, чим вони відрізняються один від одного, яка їх система ієрархії. А з означених Методичних рекомендацій поки що цієї ясності не випливає.

1.3. Стратегічне планування в законодавстві зарубіжних держав

Сучасний етап демократичного розвитку України зумовлює необхідність визначення та реалізації ефективного стратегічного планування. У даному контексті особливої уваги потребують питання модернізації, посилення відкритості, вдосконалення координації правоохоронних органів, протидії корупції в процесі державного управління [57, с. 27]. Адже міжнародна конкуренція у різних сферах міжнародних відносин засвідчує потребу в побудові ефективного комплексу елементів стратегічного планування не лише на національному рівні, а й на рівні демонстрації України у міжнародних відносинах як інноваційної держави. Саме тому, актуальним є дослідження міжнародного досвіду регулювання стратегічних цілей розвитку системи державного управління.

Слід зазначити, що сьогодні відсутнє уніфіковане законодавче тлумачення терміну «стратегічне планування» в Україні. У зв'язку із цим, проаналізуємо ті наукові позиції щодо розуміння зазначеної категорії, які є найбільш повними та оптимальними для застосування. Дослідниця А. Гнатенко [86], відстеживши теоретичні напрацювання виділила дев'ять підходів: процесно-цільовий, програмно-проектний, діяльнісний, системний, ситуаційний, адміністративний, маркетинговий, динамічний, комплексний. Нам імпонує наведене розуміння поняття «стратегічне планування» у контексті адміністративного підходу, який характеризується як такий, що пояснює функції, права та дії суб'єкта управління, а також формування засад механізму реалізації з метою забезпечення балансу інтересів у вирішенні сукупності проблем довгострокового розвитку [86, с. 58].

Відмітимо, що у більшості закордонних країн склалась триланкова система управління територіальним соціально-економічним розвитком. Поряд з центральними органами влади управлінською діяльністю займаються великі регіональні та локальні територіальні структури. Центральні органи територіального управління здійснюють макрорегулювання процесів соціально-економічного розвитку. Тут же формується законодавче

середовище, що регламентує всю діяльність у сфері територіального управління [87, с. 59].

Значного розвитку на всіх рівнях здійснення стратегічне планування набуло саме у Сполучених Штатах Америки. Його важливість у даній державі полягає в окресленні основних пріоритетів розвитку економіки на федеральному рівні та організації на цій основі партнерських відносин з органами влади штатів, бізнесовими структурами та безпосередньо громадянами. Процес стратегічного планування регулюється Стратегією національної безпеки, що за своїм змістом включає наступні блоки проблем: безпека, благоустрій (стосовно економіки, енергетики, науки, технологій та інновацій тощо), цінності (захист прав людини, боротьба з корупцією, розвиток громадянського суспільства) та міжнародну діяльність щодо всіх сфер функціонування суспільних відносин. Даним документом у США визначено стратегічні орієнтири всієї системи стратегічного планування країни в контексті реалізації стратегічних цілей. Характерним є використання як традиційних для розвинутих країн підходів, тобто стратегічне планування розвитку окремих галузей за рахунок коштів державного бюджету, так і специфічних – за рахунок грантової та інших видів підтримки стимулювання регіонального розвитку [88, с. 208].

Основні аспекти, що стосуються стратегічного планування у Канаді містяться в Федеральному законі Канади від 26.06.2008 р. «Про сталий розвиток», Законі провінції Онтаріо від 1994 року «Про планування і розвиток», Законі провінції Саскачеван від 2007 року «Про планування і розвиток». У Канаді федеральні департаменти використовують стратегічне планування як процес, що дозволяє організації оцінювати зовнішнє та внутрішнє середовища, визначати головні пріоритети в певних сферах і відповідно до них. Це призвело до різного розуміння і впровадження стратегічних підходів: з акцентом на стратегічному мисленні, яке сприяє широкому обговоренню й узгодженню планових намірів без намагань створити плановий документ; як спосіб виробити в топ-менеджерів почуття

необхідних змін, акцентуючи на продукуванні релевантної інформації; розгляд стратегічного планування як основоположного процесу ухвалення рішень, який закінчується прийняттям і публікацією планового документу; особиста участь і зацікавленість керівника організації, команди вищих менеджерів; інституціоналізація стратегічного планування для запобігання тих випадків, коли процес планування скасовується через те, що особи, які впроваджували його, звільняються чи змінюють посади й позиції в організації [89].

Система стратегічного планування в Канаді включає в себе взаємопов'язану систему документів, які відображають різні рівні публічного управління:

- федеральну стратегію сталого розвитку, що окреслює перспективи та пріоритети розвитку держави;
- стратегії сталого розвитку регіонів (штатів), розроблені на основі національної стратегії та національних програм розвитку;
- стратегії сталого розвитку міст, що максимально виражають інтереси населення;
- стратегії розвитку окремих галузей економіки та профільних міністерств, державних установ, агенцій. Так як і в США, в Канаді стратегічне планування регіонального розвитку відбувається шляхом ефективного діалогу між державним та приватним сектором шляхом налагодження реалізації державноприватного партнерства [90, с. 279].

Регіональна складова у формуванні та реалізації стратегії економічного розвитку розглядається у Франції, як і в більшості країн Європи, як постійне явище, робиться акцент на реструктуризацію регіонів, максимальне використання їх внутрішнього потенціалу розвитку, підтримки малого та середнього бізнесу. Правовою основою стратегічного планування виступають: Закон Франції від 13.07.2018 р. «Про військове програмування на період з 2019 по 2025 рік і щодо різних положень, що стосуються оборони», Закон Франції від 22.01.2018 р. «Про програмування державних

фінансів на період 2018-2022 рр.», Органічний закон Франції від 17.12.2012 р. «Про програмування та управління державними фінансами», Закон Франції від 29.07.1982 р. «Про реформу планування». Основним планом, що регламентує територіальний розвиток у Франції, є «Регіональний план соціально-економічного розвитку та устрою територій».

Разом з тим, слід зазначити, що не стільки сама стратегія економічного розвитку, скільки механізм її розробки дозволяє координувати інтереси держави та інших суб'єктів економіки та об'єднати їх зусилля у вирішенні важливих економічних проблем. Він базується на консультуванні та узгодженні параметрів державного плану з представниками приватного бізнесу. При цьому в плановий процес безпосередньо залучаються всі суб'єкти економіки, включаючи регіональні та місцеві влади. На основі такої узгодженої структури стратегія конкретизується за рахунок включення до неї приватних інвестиційних проектів, що відповідають стратегічним орієнтирам розвитку національної економіки. Стратегічні плани економічного розвитку характеризують чітке розділення обов'язкових та прогнозних аспектів. Це дозволяє говорити про те, що стратегія у Франції є засобом активного інформаційного впливу держави на розвиток національної економіки [91, с. 120].

Прикладом державного стратегічного планування на національному рівні в країнах Європейського Союзу є досвід Республіки Польща. Державна політика тут здійснюється, передусім, на основі нормативно закріплених стратегій розвитку:

- довгострокова стратегія розвитку країни – документ, який окреслює головні тренди, виклики і сценарії соціально-економічного розвитку держави, напрями територіального господарювання з позицій сталого розвитку на період щонайменше 15 років;

- середньострокова стратегія розвитку країни – документ, в якому окреслюються базові умови, цілі і напрями розвитку країни у соціальному, економічному, регіональному і територіальному вимірах на період 4-10

років. Середньострокова стратегія реалізується через стратегії розвитку, а також за допомогою програм, які ураховують терміни дії програм ЄС;

- інші стратегії розвитку – документи, що окреслюють базові умови, цілі і напрями розвитку у параметрах, визначених середньостроковою стратегією розвитку країни щодо розвитку регіонів, територій, секторів або галузей, які реалізуються за допомогою програм. До стратегій розвитку, які стосуються регіонів, віднесені національна стратегія регіонального розвитку, міжрегіональні стратегії і стратегії розвитку воєводств [92, с. 243].

Переходячи до досвіду Японії з приводу стратегічного планування економічного розвитку і реалізації стратегій, зазначимо, що даний процес досить чітко оформлений та врегульований: Стратегією Японії з технологій штучного інтелекту від 31 березня 2017 р., Національною стратегією безпеки Японії 2013 року. Виражені в вигляді окремих державних програм, завдання формально набувають характеру орієнтирів, відповідно до яких вибудовується діяльність відповідних суб'єктів. Механізм реалізації стратегії економічного розвитку багато в чому базується на одній з найважливіших рис японської нації - жорсткій орієнтації на досягнення групових цілей. В силу цієї особливості переважна більшість японських компаній планують свою діяльність, виходячи з показників національної стратегії [93].

Протягом останніх десятиліть філософія стратегічного планування в Японії докорінно змінилася і переорієнтована на прийняття і періодичне коригування відносно компактних документів («стратегій»), що формують основні виклики для розвитку країни та шляхи їх подолання. Головне призначення цих документів - закріплення цілей урядової політики, орієнтування відомств і неурядових суб'єктів на постановку ними завдань, пов'язаних з процесами і тенденціями, за якими здійснюється спостереження, а також організацію діалогу з суспільством для коригування урядових оцінок і цілей [11, с. 123]. Уряд відмовився від постановки навіть індикативних деталізованих кількісних цілей, обмежуючись прогнозом основних тенденцій; відсутні численні міжвідомчі узгодження і громадські ради -

розробка документів стає справою компактних експертних груп, не пов'язаних жорсткими бюрократичними процедурами [94, с. 159].

Висновки до розділу 1.

У першому розділі проведено дослідження теоретичних засад стратегічного планування територіальної громади, дана характеристика його нормативно-правового забезпечення, проаналізовано закордонний досвід в плануванні державного стратегічного планування розвитку територій. Це дозволило зробити наступні висновки:

1. Проведений аналіз показує, що нормативно-правова база для розробки та реалізації стратегій розвитку територіальних громад має риси нечіткості, безсистемності, фрагментарності. Спостерігаються колізії між нормативно-правовими документами, а деякі їх положення є неясними та суперечливими. Отже, є потреба суттєвого коригування і було б доцільним було б внести наступні зміни та вдосконалення до системи проаналізованих нормативно-правових актів:

- до Закону «Про засади державної регіональної політики» - додати статтю, яка регламентуватиме розробку та реалізацію стратегій розвитку територіальних громад; а в ч.2 ст.16 (де визначаються повноваження сільських, селищних та міських рад в сфері розробки стратегій відповідних громад) - замінити формулювання «можуть розробляти та затверджувати... стратегії» - на «розробляють та затверджують», або «мають розробляти та затверджувати». Це потрібно для того, щоб «зняти» питання, чи мають бути стратегії у громад;

- до ч.1. ст.26 та п.а ст.27 Закону «Про місцеве самоврядування в Україні» (де відповідно визначається виключна компетенція місцевих рад та повноваження виконкомів) - додати компетенцію рад затверджувати стратегії громад, а повноваження виконкомів - доповнити функціями щодо розробки та виконання стратегій;

- Постанову Кабміну №932 від 11.11.2015 р. «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», якщо вона придатна для використання в розробці програм територіальних громад (як вважає Мінрегіон, згідно його Наказу №75 від 30.03.2016 р.) варто доопрацювати таким чином, щоб її назва та зміст відображали специфіку роботи над стратегіями громад (а не лише регіональними стратегіями, як є зараз);

- Міністерству розвитку громад та територій доцільно доопрацювати «Методичні рекомендації щодо формування і реалізації прогностичних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади» (Наказ №75 від 30.03.2016 р.) і перетворити їх на комплексний нормативно-правовий акт, який би регулював не лише розробку та виконання плану (програми) соціально-економічного розвитку громад (як є зараз), а й стратегії та цільових програм громад.

Ефектом таких удосконалень нормативно-правової бази стане певна стандартизація процесу роботи над стратегіями та усім пакетом прогностичних та програмних документів в громадах, краще розуміння органами місцевого самоврядування своїх завдань, повноважень та відповідальності у роботі над цими документами, а в підсумку – підвищення результативності управління розвитком громад і якості місцевої політики.

А аналізуючи особливості організації стратегічного планування в правовому регулюванні різних держав світу, можна констатувати комплексність, різновекторність і взаємодію всіх елементів системи планування. Позитивними для імплементації в українське законодавство вважаємо міжнародні практики: визначення основних пріоритетів стратегії на основі партнерських відносин між різними органами влади, бізнесовими структурами, громадянами; стратегічне планування розвитку окремих галузей за рахунок коштів не лише державного бюджету, а й грантової та

інших видів підтримки; застосування ефективного діалогу між державним та приватним сектором шляхом налагодження реалізації державно-приватного партнерства; орієнтації на досягнення групових цілей. Разом з тим, актуальними для подальших наукових розвідок є питання адміністративного забезпечення стратегічного планування; закріплення не лише цілей і завдань стратегії, а й контрольного механізму їх реалізації, аналізу прорахунків; застосування технологій штучного інтелекту та інших інноваційних технологій в стратегічному плануванні в державному секторі.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ КОСТОПІЛЬСЬКОЇ МІСЬКОЇ ОБ'ЄДНАНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ЯК НЕВІД'ЄМНОГО ЧИННИКА СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ТЕРИТОРІЇ

2.1. Аналіз соціально-економічного розвитку Костопільської міської об'єднаної територіальної громади

Костопільська міська територіальна громада була утворена 25 жовтня 2020 року в ході адміністративно-територіальної реформи. Перед новоутвореною громадою (як і більшістю громад в Україні) повстали серйозні виклики формування ефективного місцевого самоврядування та територіальної організації влади для створення і підтримки повноцінного життєвого середовища для громадян, надання високоякісних та доступних публічних послуг, становлення інститутів прямого народовладдя, задоволення інтересів громадян в усіх сферах життєдіяльності, узгодження інтересів держави та громади.

На практиці це трансформується у конкретні завдання, які потрібно вирішувати оперативно – забезпечення згуртованості мешканців громади; вирішення роками невирішуваних проблем (ремонт дитячих садків, шкіл, медичних закладів, осередків культури, доріг); наповнення дохідної частини бюджету; ефективний розподіл видатків і, відповідно, оптимізація мережі соціальної інфраструктури; надання якісних адміністративних послуг, вирішення комунальних та екологічних проблем.

На цьому етапі важливо не забути, що справжня мета децентралізації - досягнути спроможності громади стабільно функціонувати. Для цього необхідно розуміти свої переваги, можливості та обмеження і визначити вектор майбутнього розвитку. Саме тому одним із перших кроків Костопільської міської ради стало ініціювання у 2021 році процесу створення Стратегії розвитку громади до 2027 року спільно із активними мешканцями громади, представниками бізнесу та експертами.

До складу Костопільської міської об'єднаної територіальної громади увійшли населені пункти: м. Костопіль, с. Великий Мидськ, с. Осова, Великий Стидин, с. Гута, с. Золотин, с. Комарівка, с. Тростянець, с. малий Мидськ, с. Рудня, с. Ледне, с. Малий Стидин, с. Майдан, с. Підлужне, с. Велика Любаша, с. Корчів'я, с. Космачів, с. Трубиці, с. Пісків, с. Моквинські Хутори, с. Рокитне, с. Яснобір, с. Пеньків, с. Брюшків, с. Мар'янівка, с. Олександрівка з адміністративним центром у м. Костопіль Рівненського району Рівненської області. Костопільська міська об'єднана територіальна громада розташована у центральній частині Рівненської області.

Костопільська громада розташована у центральній частині Рівненської області у західній частині правобережного Полісся, в межах Поліської низовини, зокрема Костопільської рівнини і займає територію 653,4 квадратних кілометрів. Межує на півночі з Степанською, Сарнеською та Малинською ОТГ, на південному сході – з Малолюбашанською ОТГ, на півдні – з Головинською та Деражненською ОТГ і на заході з Колківською та Цуманською територіальними громадами Волинської області (табл. 2.1).

Преважають дерново-підзолисті, піщані і супіщані ґрунти. Костопільщина багата покладами торфу, крейди, вапняку, каоліну, гончарної глини.

Територією громади протікає 7 річок, найбільшими з яких є Горинь і Замчисько. Площа земель водного фонду громади становить 1,5 тис. га, що становить 2,3 %. від загальної території території громади.

47 % території громади зайнято лісами, які в цілому займають 30,531 тисяч гектарів. Основні породи дерев: сосна, дуб, граб, береза, осика, вільха.

Природоохоронні території: 2 заказники місцевого значення, 10 заповідних урочищ.

З мінеральних вод найбільше поширення мають хлориднонатрієві питні води миргородського типу, запаси яких розвідані в селі Малий Мидськ.

У Костопільській громаді обліковується 65 533,4 га земель, зокрема (рис. 2.1):

- сільськогосподарські землі – 30 156,4 га, з яких:
 - рілля – 18 076,2 га;
 - багаторічні насадження – 545,0 га;
 - сіножаті – 4 778,5 га;
 - пасовища – 6 100,0 га;
 - під господарськими будівлями і дворами – 306,2га;
 - під господарськими шляхами і прогонами – 350,5 га;
- ліси та інші лісовкриті площі – 30 531,3 га, з яких:
 - лісові землі – 30 090,2 га;
 - чагарники – 441,1 га;
- забудовані землі – 1 670,0 га, з яких:
 - під житловою забудовою – 502,6 га;
 - землі промисловості – 139,8 га;
 - землі під відкритими розробками, кар'єрами, шахтами та відповідними спорудами – 129,9 га;
 - землі комерційного та іншого використання – 57,6 га;
 - землі громадського призначення – 113,6 га;
 - землі змішаного використання – 61,6 га;
 - землі, які використовуються для транспорту та зв'язку – 306,8 га;
 - землі, які використовуються для технічної інфраструктури – 11,0 га;
 - землі, які використовуються для відпочинку та інші відкриті землі – 347,1 га;
- відкриті заболочені землі – 932,6 га;
- відкриті землі без рослинного покриву – 729,8 га;
- землі водного фонду – 1 522,3 га.

Таблиця 2.1

Характеристика населених пунктів Костопільської громади

№ з/п	Найменування територіальних громад та населених пунктів, що входять до складу	Чисельність населення станом на 01.01.2021	Відстань до адміністративного центру територіальної громади, км
М. Костопіль			
	м. Костопіль	31060	-
Великомидський старостинський округ			
	с. Великий Мидськ	733	36,6
	с. Осова	171	49,3
Великостидинський старостинський округ			
	с. Великий Стидин	569	32,4
Гутянський старостинський округ			
	с. Гута	671	49,8
Золотолінський старостинський округ			
	с. Золотолін	831	29,3
	с. Комарівка	151	24,5
	с. Тростянець	177	28,9
Маломидський старостинський округ			
	с. Малий Мидськ	627	38,9
	с. Рудня	256	42,8
	с. Ледне	69	43,5
Малостидинський старостинський округ			
	с. Малий Стидин	644	28,0
	с. Майдан	175	32,5
Підлужнянський старостинський округ			
	с. Підлужне	710	12,3
	с. Велика Любаша	898	11,1
	с. Корчів'я	561	5,1
	с. Космачів	261	18,3
	с. Трубиці	351	14,6
Пісківський старостинський округ			
	с. Пісків	1060	12,7
	с. Моквинські Хутори	317	17,6
	с. Рокитне	564	7,6
	с. Яснобір	123	16,9
Пеньківський старостинський округ			
	с. Пеньків	266	24,3
	с. Брюшків	20	26,5
	с. Мар'янівка	168	26,5
	с. Олександрівка	170	22,4

Продовження табл. 2.1.

Яполотський старостинський округ			
	с. Яполоть	745	21,0
	с. Волиця	191	22,3
	с. Збуж	629	16,5
	с. Жалин	368	19,7

*Джерело: [27].

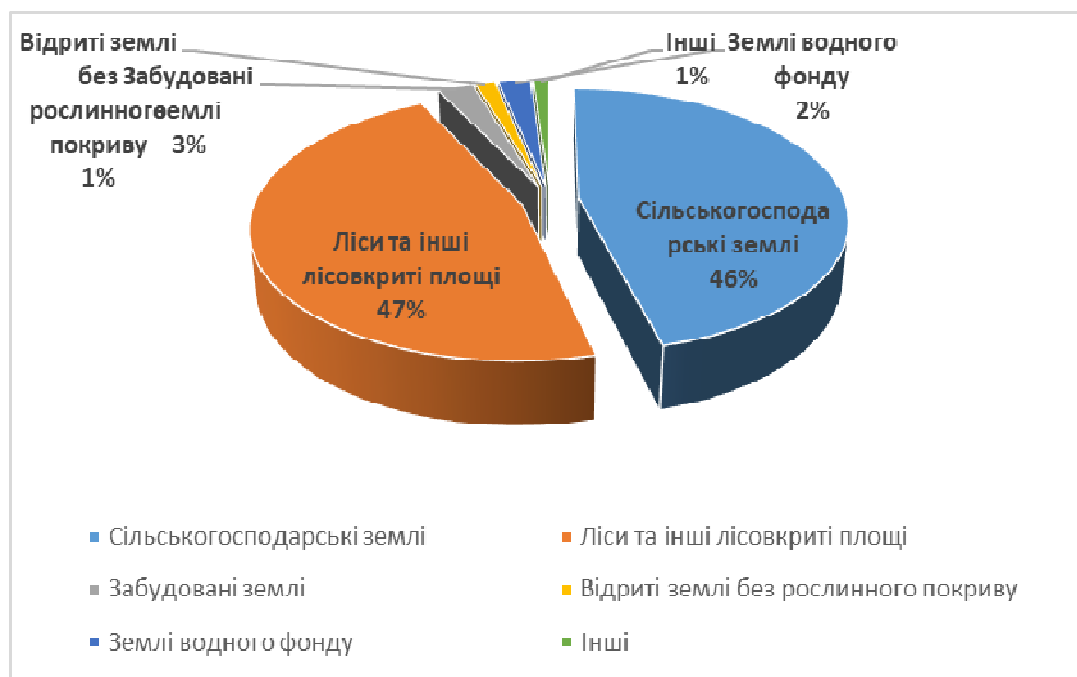


Рис.2.1. Структура земельного фонду Костопільської міської територіальної громади

Таблиця 2.2

Всього сільськогосподарських земель по громаді - 30 156,4 га, в тому числі використання земель:

№ з/п	Власність с/г земель	Площа, га.	Використання, га.					
			Постійне користування або користування власниками паїв	Оренда	Без правовстановлюючих документів	Особисте селянське господарство	Громадське пасовище	Не використовується
1	Приватна власність (розпайовані землі)	14428,5475	4419,5001	5501,7206	0,0	0,0	0,0	4507,3268
2	Комунальна власність	774,0920	96,9364	89,8472	29,6602	25,6058	314,2708	217,7716
3	Державна власність	1700,7428	138,0653	99,4427	276,8085	143,3324	681,5999	361,4940
4	Разом	16903,38	4654,502	5691,011	306,4687	168,9382	995,8707	5086,592

Найбільші орендарі сільськогосподарських земель по Костопільській громаді:

- ТзОВ «Захід Агропром» - 8033,6 га;
- ФЕРМЕРСЬКЕ ГОСПОДАРСТВО "ЕКО-БІФ" – 1100,4 га;
- ФГ «Агротех –Р» - 897,2;
- ФЕРМЕРСЬКЕ ГОСПОДАРСТВО "ЗАХАР-АГРО" – 597,8 га.

Населення селищної ради становить 43,4 тис. осіб (табл. 2. 3) (3,8 відс. від населення області), у тому числі 71,3 ві - міського та 77,2% сільського населення (рис. 2.2).

Таблиця 2.3

Економічні чинники	- Рівень виїзної міграції (% людей, які виїхали з ТГ, від загальної кількості мешканців ТГ)	1,45%
	+ Рівень в'їзної міграції (% людей, які прибули до ТГ, від загальної кількості мешканців ТГ)	0,9%
	Рівень бідності (% мешканців з низькими доходами)	-
	Кількість безробітних (% та абсолютне число)	1,8% та 1925 осіб
	Кількість працюючих (% та абсолютне число)	33% та 8803 осіб
Вразливі групи (кількість)	Внутрішньо переміщені особи/біженці	67
	Особи з обмеженими можливостями	642
	Пенсіонери	11000
	Ветерани (в т.ч. АТО)	828 (в т.ч. АТО - 669)
Етнічні групи	Українці (%)	
	Інші основні етнічні групи (прохання вказати до 5 найбільших) 213 осіб національних та етнічних меншин в громаді, з них:	росіяни-163; білоруси-12; вірмени-7; молдовани-7; литовці-5; турки- 3;



Рис.2.2. Динаміка чисельності наявного населення Костопільської громади

Загальна чисельність пенсіонерів громади станом на 01.01.2021 становила 5,4 тис осіб. З 2001 року спостерігається стабільне зниження чисельності сільського та міського населення за рахунок скорочення народжуваності та значних міграційних процесів (рис. 2.3).

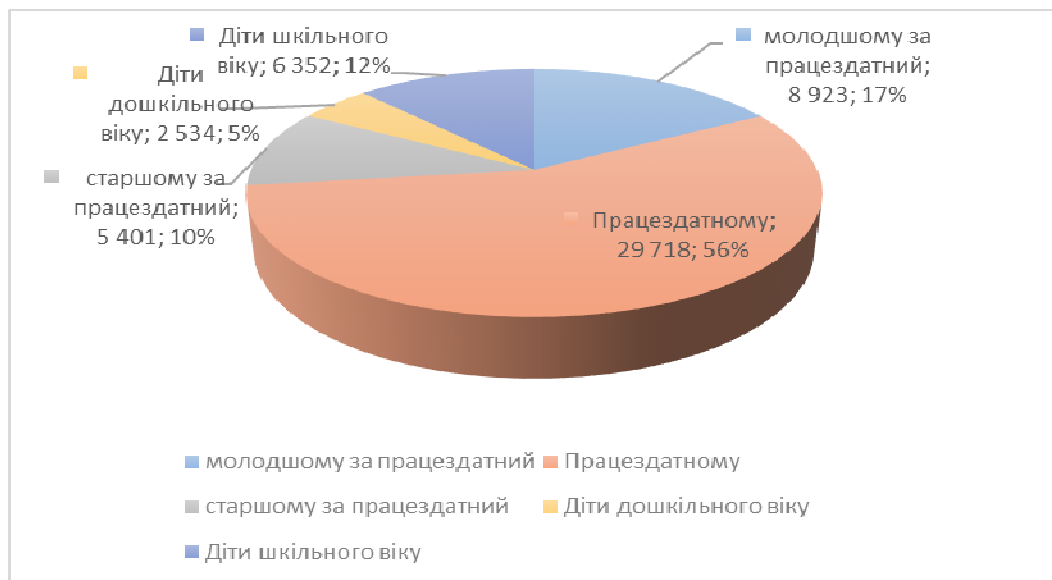


Рис.2.3. Розподіл населення за віком, осіб

Костопільська громада має вдале територіально-географічне розташування із значним транзитним потенціалом та знаходиться на перетині трансєвропейських коридорів “Європа – Азія” та Балтійське море – Чорне

море. Через громаду проходить залізнична магістраль Львів – Санкт-Петербург, автотраса Городище – Староконстантинів (Р-05).

Транспортне обслуговування господарського комплексу і населення громади здійснюється двома видами транспорту – залізничним та автомобільним.

Станція Костопіль обслуговує залізничні магістралі, що перетинають територію області. Автодорожня мережа комунальних доріг району налічує 571,4 км, в тому числі дороги з твердим покриттям 285,2 км.

Послуги мобільного зв'язку в громаді надають ПрАТ «Київстар», ПрАТ «ВФ Україна», ТОВ «Лайфселл», ТОВ «Інтертелеком». Кількість абонентів мобільного зв'язку становить близько 45 тис. одиниць. Значне зростання показує проникнення Інтернету в населені пункти громади. Проводовий доступ наявний у всіх населених пунктах, поширення набуває сучасні рішення на основі оптоволоконних технологій. У рамках проекту «Інтернет-субвенція» було підключено всі соціальні заклади до оптоволоконна, а місцеві жителі змогли підключитися до інтернету. Мережа об'єктів поштового зв'язку нараховує 14 відділень ПАТ «Укрпошта» та 8 відділень ТОВ «Нова Пошта» та по одному відділенні «Delivery» і «Meest-express».

Електропостачання в селищній раді здійснює ПАТ «Рівнеобленерго». Газопостачання здійснює ПАТ «Рівнегаз», 23 населені пункти селищної ради газифіковані.

Житловий фонд району налічує близько 15942 будинки загальною площею 1341 тис. м², в тому числі міський житловий фонд - 570 тис. м², сільський житловий фонд 771 тис. м².

116 житлових будинків міста Костопіль перебувають на обслуговуванні в житлово-експлуатаційних підприємствах та 39 будинків в товариствах співвласників та кооперативах.

До системи централізованого опалення підключено 89 будинків.

Послуги з централізованого опалення та теплопостачання у Костопільській громаді надає КП «Костопількомуненергія».

КП «Костопількомуненергія» обслуговує 17 котелень загальною потужністю 36,9 Гкал., на яких встановлено 60 котлів та модулів нагріву. Теплова енергія транспортується власними тепловими мережами загальною довжиною 13932 м.п в однострубному варіанті, з них мереж опалення 13196 м.п., в тому числі 5769 м. п попередньоізолювані.

Усі котельні стовідсотково оснащені лічильниками на відпуск теплової енергії.

Приєднане теплове навантаження становить 14,3 Гкал/год., в тому числі населення – 10,6 Гкал/год., бюджетні споживачі – 3,1 Гкал/год., інші споживачі – 0,6 Гкал/год. Загальна опалювальна площа становить 195 тис. м², в тому числі: населення – 148 тис. м², бюджет – 40 тис. м², інші споживачі – 7 тис. м².

Комунальне підприємство "Костопільводоканал" експлуатує 5 артсвердловин, 3 насосні станції II-го підйому, 8 насосних станцій III-го підйому, 10 каналізаційних насосних станцій та очисні споруди. Протяжність водопровідної мережі становить 81,1 км та каналізаційні мережі - 30,9 км.

На території Костопільської громади є 19 діючих закладів загальної середньої освіти, з них: 14 ліцеїв, 4 гімназії та 1 початкова школа; 2 заклади позашкільної освіти: комунальний заклад позашкільної освіти «Центр дитячої та юнацької творчості» Костопільської міської ради (128 груп, 1777 вихованців), Центр інтелектуального розвитку «Сузір'я» Костопільської міської ради (8 груп, 122 вихованці).

У 2021-2022 навчальному році класів-комплектів складала – 306, кількість учнів – 5939, середня наповнюваність класів – 19,4.

У Костопільському ліцеї № 6 Костопільської міської ради створено 3 класи вечірньої форми навчання з кількістю 36 учнів.

У 2021-2022 навчальному році у ЗЗСО громади 814 випускників, з них базову загальну середню освіту здобули 486 учнів: загальних 443 (з них 3 ВПО) і 41 з відзнакою, повну загальну середню освіту – 328 випускників: загальних 302 (з них 8 ВПО), 3 срібні медалі, 23 золоті.

Мережа садочків становить 13 ЗДО зі статусом юридичної особи, з них: 4 з тривалим перебуванням, які знаходяться у м. Костопіль та 9 з короткотривалим перебуванням, які знаходяться у сільській місцевості. Крім того, у Пісківському ліцеї імені Героїв-земляків Костопільської міської ради функціонує дошкільний підрозділ, у якому здобувають дошкільну освіту 26 вихованців.

Загальна кількість вихованців в ЗДО громади становила 1091 дітей. Кількість груп – 43. Відсоток охоплення дітей дошкільного віку Костопільської громади дошкільною освітою в дошкільних навчальних закладах комунальної власності становить 41,95 %.

На черзі для зарахування у дошкільні навчальні заклади, які розташовані на території міста, перебуває 579 дитина 2019-2022 років народження. Черга на зарахування у ЗДО, які розташовані у сільській місцевості відсутня.

У Костопільській громаді функціонує 2 (два) інклюзивно-ресурсні центри, за кожним з яких закріплена територія обслуговування. Крім того, ІРЦ громади мають укладені договори про співпрацю для надання психолого-педагогічних послуг із сусідніми Головинською та Малолюбашанською громадами.

У розпорядженні ЗЗСО громади перебуває 6 шкільних автобусів:

- Пісківський ліцей ім. Героїв-земляків – 2 автобуси;
- Великолюбаський ліцей – 2 автобуси;
- Золотолінський ліцей – 1 автобус;
- Маломидський ліцей – 1 автобус.

Загальна кількість педагогічних працівників ЗЗСО громади становить 613.

У ЗДО працює 105 педагогічних працівників, потреби у педагогічних кадрах немає.

Рішенням сесії Костопільської міської ради від 22 квітня 2021 року №122 створено комунальний заклад «Центр культурних послуг»

Костопільської міської ради, який об'єднав 43 заклади культури Костопільської міської територіальної громади.

Структура комунального закладу «Центр культурних послуг» Костопільської міської ради складається з структурних підрозділів:

- Костопільський краєзнавчий музей;
- Костопільська міська публічна бібліотека з філіалами (17 публічних та публічно-шкільних бібліотек);
- Центр культури і дозвілля з філіалами (6 будинків культури та 17 клубів).

На території Костопільської міської територіальної громади є 59 пам'яток культурної спадщини: 19 пам'яток археології, 25 пам'яток історії, 2 пам'ятки монументального мистецтва та 11 пам'яток архітектури і містобудування місцевого значення та 2 пам'ятки архітектури і містобудування національного значення (Покровська церква та дзвіниця Покровської церкви с. Великий Стидин). Питання дотримання вимог законів України «Про охорону культурної спадщини», «Про охорону археологічної спадщини» знаходяться на постійному контролі. Протягом 2021 року проведено Реконструкція Меморіалу Слави. Надгробні плити з викарбуваними прізвищами загиблих під час Другої Світової війни людей виготовили заново і розмістили на спеціальній стіні Меморіалу. Усі написи переклали українською мовою, списки доповнили прізвищами інших загиблих. Тут також розміщено пам'ятні знаки загиблим в Афганістані, жертвам Чорнобильської катастрофи та жертвам.

Забезпечувалась участь колективів аматорської творчості та окремих виконавців у двох міжнародних, одному всеукраїнському, п'яти обласних фестивалях та конкурсах. Зокрема вони продемонстрували свою майстерність на Міжнародних фестивалях «Адріатична перлина» (м.Будва Чорногорія), «Lest Folklores Mande» (м.Алексон Франція), Всеукраїнському відкритому фестивалі військово-патріотичної пісні «Відлуння» (м.Остріг), VII регіональному фестивалі колядок і щедрівок «Ой, радуйся земле!»

(м.Вараш), V фестивалі повстанської пісні «Криївка Перця» (с.Липне Луцького району Волинської області), обласному фестивалі патріотичної пісні «Героям Слава!» (урочище Гутвин), обласному туристичному фестивалі «Мандруй Рівненщиною», обласному фестивалі «Збериса мій родоньку» (сmt. Рокитне), обласному фестивалі народної музики імені Анатолія Андрухова (с.Перемилівка Дубенського району). Народні умільців Костопільщини брали участь у 6 обласних та районних виставкових заходах, у закладах культури проведено 5 майстер-класів.

Рішенням Костопільської міської ради від 22.04.2021 №123 утворена комунальна установа «Центр надання соціальних послуг» Костопільської міської ради як комплексний заклад соціального захисту населення, структурні підрозділи якого провадять соціальну роботу та надають соціальні послуги особам та сім'ям, які належать до вразливих груп населення або перебувають у складних життєвих обставинах, на території Костопільської міської територіальної громади.

Для надання якісних соціальних послуг в КУ «Центр надання соціальних послуг» КМР функціонують наступні відділення: відділення соціальної роботи та соціального супроводу сімей та осіб (на обслуговуванні перебуває 682 особи), відділення натуральної та грошової допомоги (на обслуговуванні перебуває 39 осіб), відділення соціальних послуг за місцем проживання (на обслуговуванні перебуває 178 осіб).

Центр надає наступні послуги: інформування, консультування, консультативний кризовий телефон, представництво інтересів, соціальна профілактика, соціальний супровід сімей / осіб, які перебувають у складних життєвих обставинах, соціальний супровід сімей, у яких виховуються діти-сироти і діти, позбавлені батьківського піклування, екстрене (кризове) втручання, соціальна адаптація, соціальна інтеграція та реінтеграція, догляд вдома, натуральна допомога.

Костопільська громада відноситься до промислово розвинутих регіонів, де виробляється 8,7 % промислової продукції області. Вагомим поштовхом

для подальшого зростання промислового виробництва стануть розширення, модернізація, діючих підприємств «Великого кола», а також розбудова належної інфраструктури.

У 2020 році найбільша питома вага випуску продукції у загально районному виробництві належить ТОВ „Свиспан Лімітед” - 55,32% та ПрАТ „Костопільський завод скловиробів” - 20,16%, ТОВ „Костопільський фанерний завод” - 7,46%, ТОВ „Українські лісопильні” - 5,06%, ПП „Дизайн” - 3,96% та АТ „Родина” - 3,6% (Рис. 2.4).

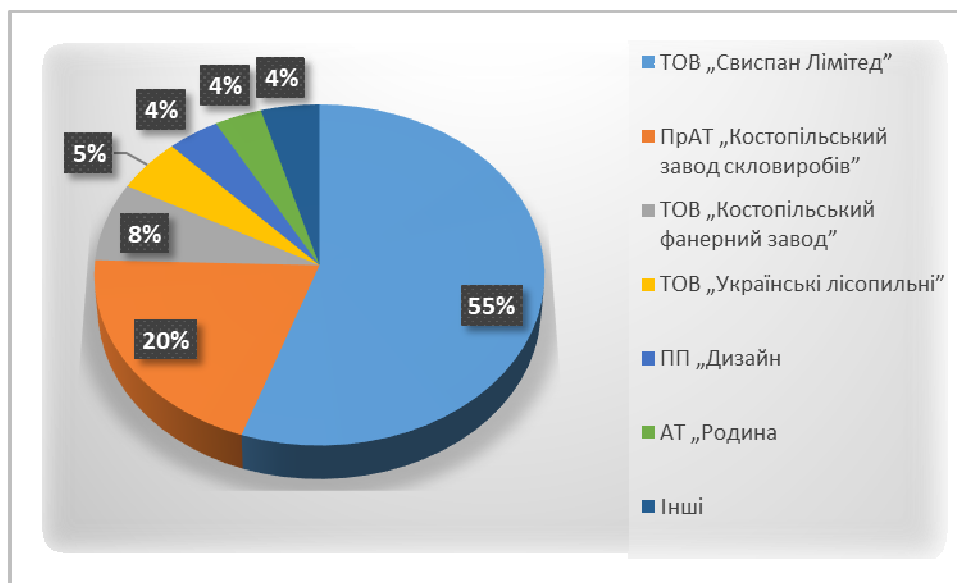


Рис.2.4. Питома вага промислової продукції у громаді

Щодо середньої заробітної плати можна сказати, що в громаді більша ніж у середня зарплата по Рівненському районі, але трішки не дотягує до середньообласного (табл.2.4).

Таблиця 2. 4

Середня заробітна плата, грн.

Регіони	2017	2018	2019	2020	I півріччя 2021
Громада	6022	8334	9693	11182	12350
Район	6412	7711	9021	10623	11219
Область	6648	8321	9796	11780	12267

Найбільш оплачуваною галуззю завжди в громаді залишалася примисловість та фінансова діяльність (табл.2.5).

Таблиця 2. 5

Середня заробітна плата, грн.

Галузі та види діяльності	2020
Сільське господарство, мисливство, лісове та рибне господарство	9585
Промисловість	14534
Будівництво	8047
Оптова й роздрібна торгівля; торгівля транспортними засобами; послуги з їх ремонту	7484
Готелі та ресторани	4251
Транспорт і зв'язок	8889
Фінансова діяльність	13372
Операції з нерухомістю, здавання під найом та послуги юридичним особам	5922
Державне управління	12922
Освіта	8657

Щодо діяльності суб'єктів господарювання можна сказати що починаючи з 2015 року кількість юридичних осіб збільшилась, а фізичних осіб підприємців була більш менш стабільною (Рис. 2.5).

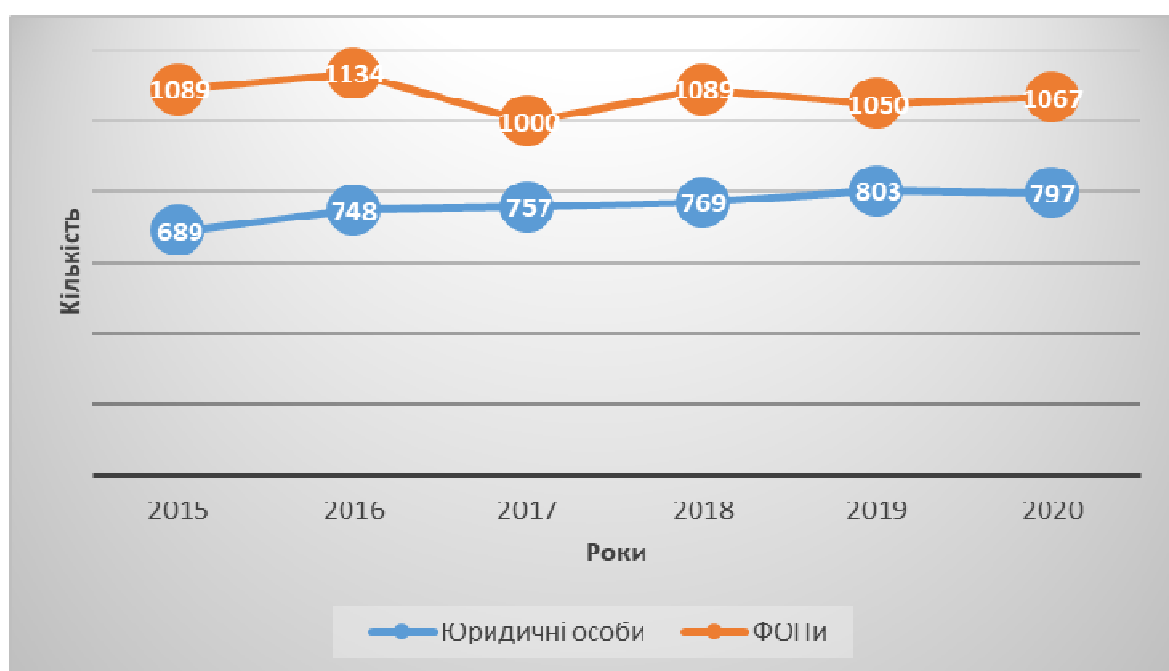


Рис.2.5. Динаміка діяльності суб'єктів господарювання

Щодо експорту та імпорту то можна сказати, що обсяг експорту товарів і послуг за 2020 рік становить 43,4 млн.дол., а обсяг імпорту за аналогічний період становить 59,7 млн.дол. Найбільше громада мала торгівельні стосунки з країнами Євросоюзу (Рис. 2.6).

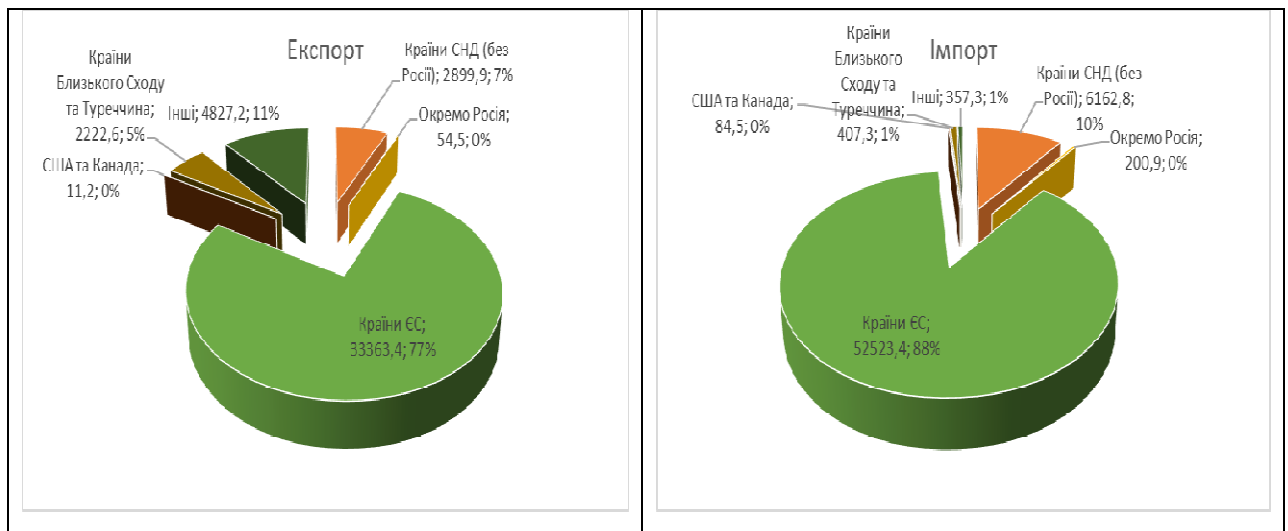


Рис.2.6. Географічна структура експорту – імпорту, тис. доларів США

У сфері побутового обслуговування діє 1063 суб'єкта господарювання, 745 працюють у сфері торгівлі, 57 - у сфері ресторанного господарства, 75 – у сфері сільського господарства, 77 - лісопильне та стругальне виробництво, лісопереробка, 39 - добування корисних копалин, обробка каменю, 24 виробництво меблів.

За 2021 рік до міського бюджету надійшло 212991,2 тис.грн. власних доходів, в тому числі: до загального фонду – 207894,9 тис.грн., до спеціального фонду – 5096,3 тис.грн.

Найвагомішим джерелом доходів міського бюджету є податок на доходи фізичних осіб (ПДФО), якого за 2021 рік надійшло 129666,4 тис.грн.. Значну частину надходжень міського бюджету становить також податок на майно в частині плати за землю та єдиний податок. За 2021 рік надійшло 23269,7 тис.грн. плати за землю. Надходження єдиного податку становлять 25530,7 тис.грн.. Рентної плати за спеціальне використання лісових ресурсів надійшло до міського бюджету 7033,9 тис.грн.. Акцизного податку з вироблених в Україні та ввезених на митну територію України підакцизних товарів (пального) (акцизний податок) надійшло 5303,6 тис.грн.. Надходження акцизного податку з реалізації суб'єктами господарювання роздрібної торгівлі підакцизних товарів (акцизний збір) становлять 4743,0 тис.грн. (Рис. 2.7).

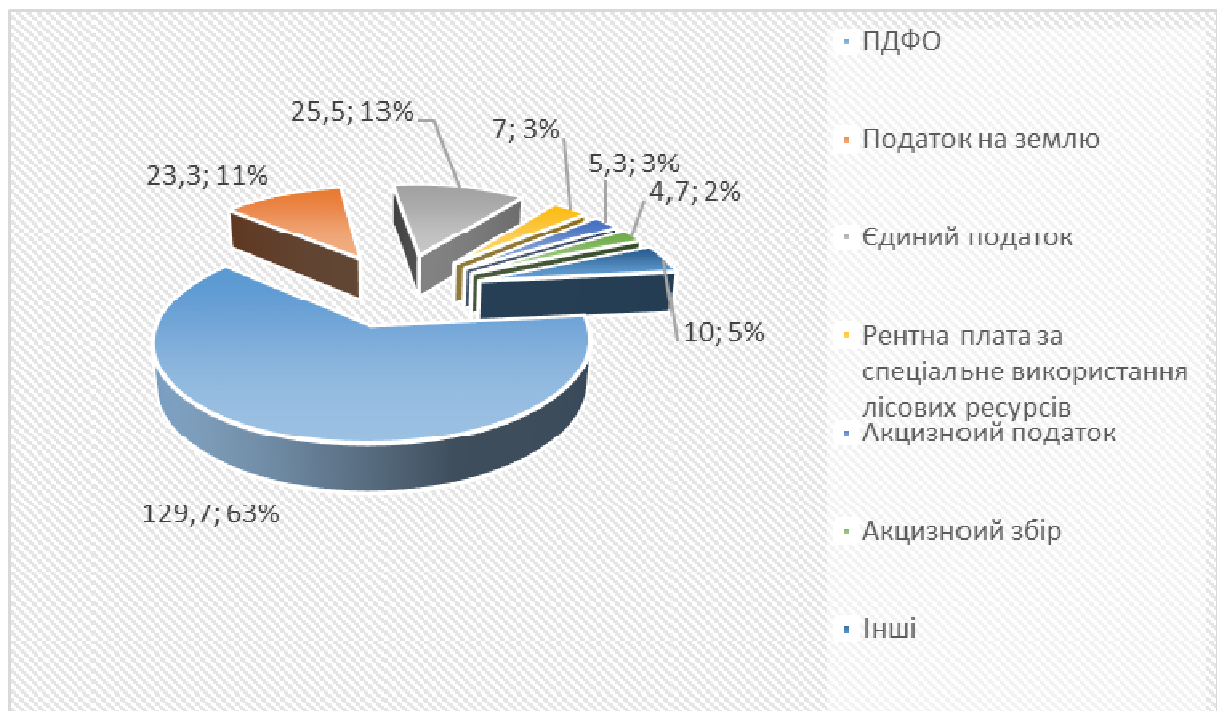


Рис.2.7. Дохідна частини міського бюджету Костопільської міської територіальної громади за 2021 рік по загальному фонду

Крім власних доходів, за даний період до загального фонду міського бюджету надійшло з державного бюджету 21025,0 тис.грн. базової дотації, 2398,0 тис.грн. дотації з місцевого бюджету на здійснення переданих з державного бюджету видатків з утримання закладів освіти та охорони здоров'я та 2340,4 тис.грн. дотації з місцевого бюджету на проведення розрахунків протягом опалювального періоду за комунальні послуги та енергоносії, які споживаються установами, організаціями, підприємствами, що утримуються за рахунок відповідних місцевих бюджетів. Отримано також субвенцій з державного бюджету на загальну суму 147494,4 тис. грн. та субвенцій з місцевих бюджетів іншим місцевим бюджетам - 8363,6 тис.грн. Протягом 2021 року надійшло до спеціального фонду міського бюджету субвенцій з місцевих бюджетів іншим місцевим бюджетам на загальну суму 12187,2 тис.грн.

За попередніми даними протягом 2021 року з міського бюджету Костопільської міської територіальної громади проведено видатків по загальному фонду на загальну суму 324181,9 тис.грн..

На захищені статті видатків з місцевих бюджетів використано 279794,8 тис.грн., в тому числі на оплату праці з нарахуваннями – 247615,6 тис.грн. або 76,4 відсотка, видатки на оплату комунальних послуг та енергоносіїв – 20795,2 тис.грн. або 6,4 відсотка, на соціальне забезпечення – 7340,6 тис.грн. або 2,3 відсотка, поточні трансферти – 2002,2 тис.грн. або 0,6 відсотка, продукти харчування – 1998,8 тис.грн., або 0,6 відсотка (Рис. 2.8).

По галузях найбільше видатків проведено на освіту – 222450,4 тис.грн., державне управління – 28350,0 тис.грн., житлово-комунальне господарство – 20497,9 тис.грн., охорону здоров'я – 15478,7 тис.грн., культуру – 14176,5 тис.грн., соціальний захист і соціальне забезпечення – 8055,5 тис.грн. та фізичну культуру – 8304,3 тис.грн.

Видатки спеціального фонду міського бюджету за 2021 рік становлять 66689,3 тис.грн., з них поточні видатки – 6748,3 тис.грн. (в тому числі: заробітна плата з нарахуваннями – 546,9 тис.грн., продукти харчування – 1813,2 тис.грн.) та капітальні видатки – 59941,0 тис.грн.

Протягом року по загальному фонду міського бюджету проведено 45845,9 тис.грн. (план на рік 52302,2 тис.грн.) видатків на фінансування регіональних програм. По спеціальному фонду бюджету, на виконання прийнятих програм, при плані з урахуванням змін – 62454,4 тис.грн., використано – 43857,4 тис.грн.

Протягом 2021 року було розподілено 6874,7 тис.грн. коштів від перевиконання дохідної частини загального фонду бюджету та 20766,3 тис.грн. залишків бюджетних коштів, які утворилися на початок бюджетного року, що дало змогу додатково на видатки спрямувати 27641,0 тис.грн., з них на заробітну плату з нарахуваннями – 12979,5 тис.грн., соціальне забезпечення – 894,0 тис.грн. та капітальні видатки – 11291,1 тис.грн.

За рахунок міжбюджетних трансфертів з державного, обласного та сільських бюджетів до міського бюджету додатково було спрямовано 41447,4 тис.грн. дотацій та субвенцій.

2.2. SWOT-аналіз розвитку Костопільської міської об'єднаної територіальної громади

Стратегічне планування місцевого розвитку спрямоване на вирішення одного з основних завдань будь-якої системи: пошук відповіді на питання про ключові точки, куди необхідно спрямовувати доступні ресурси для того, щоб забезпечити нормальне відтворення і розвиток системи життєдіяльності території.

В тих умовах, коли ресурсів завжди не вистачає, виникає необхідність вирішувати питання про пріоритети, що визначають сфери, куди буде спрямований той обсяг ресурсів, який є на даний час: на розвиток системи освіти, поліпшення доріг, житлово-комунальну інфраструктуру, надбавки до зарплат або підтримку розвитку підприємництва. Для цього стратегія повинна відповісти на питання про те, в чому полягає специфіка території, якими можуть бути пріоритети, цілі і сценарії її розвитку в існуючих умовах, якими можуть бути позиції території всередині регіону або поза його межами.

Виявлення взаємозв'язків між "внутрішніми" (сильні та слабкі сторони) та "зовнішніми" (можливості та загрози) факторами, що матимуть стратегічне значення для розвитку Костопільського району та послугують основою для формулювання стратегічних та операційних цілей на наступні роки (далі SWOT-аналіз)

Зважаючи на вищевикладене, доцільним є визначення сильних та слабких сторін, можливостей і загроз Костопільської територіальної громади. Оцінка факторів розвитку громади представлено в таблиці 2.6. Проте, лише визначення таких аспектів функціонування даної території не дає повної картини щодо вузьких місць, які перешкоджають успішному, сталому розвитку громади.

Фактори SWOT-аналізу Костопільської громади

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
1. Наявність покладів корисних копалин. 2. Наявність сировинної бази для будіндустрії та паливо енергетичного потенціалу. 3. Наявність лісових ресурсів. 4. Достатньо розвинені деревообробна та харчова промисловість, виробництво будівельних матеріалів та скловиробів. 5. Достатня кількість трудових ресурсів належної якості для забезпечення потреб господарського комплексу та бюджетної сфери. 6. Близькість до обласного центру та комунікаційна доступність. 7. Інвестиційна привабливість, наявність індустріального парку. 8. Розвинута мережа шляхів сполучення, наявність залізниці та залізничної станції в м.Костопіль. 9. Наявність значної кількості водних об'єктів, зокрема річки, що протікає через м.Костопіль, природних водосховищ, озер та ставків, мисливських угідь, заповідних територій. 10. Багатопротічний сільськогосподарський комплекс. 11. Достатня кількість земель для обробітку. 12. Сприятливі природні умови для вирощування конкурентоспроможних сільськогосподарських культур. 13. Унікальні пам'ятки природи. 14. Значна кількість пам'яток історії та культури, збережена історико-культурна спадщина. 15. Район входить до обласного туристичного маршруту „Медове коло”. 16. Велика частка екологічно чистих територій. 17. Наявність розгалуженої мережі закладів культури, охорони здоров'я, освіти та позашкільного виховання дітей. 18. Наявність проектно-кошторисних документації на будівництво, реконструкцію, капітальні ремонти більше ніж на 30 об'єктів бюджетної сфери та доріг громади. 19. Швидкісний Інтернет у сільській місцевості.	1. Незадовільний стан дорожньо транспортної інфраструктури, доріг загального та комунального значення. 2. Значна зношеність основних фондів та засобів, незадовільний стан приміщень культури, медицини, освіти. 3. Недостатній рівень технічної оснащеності сучасною технікою та устаткуванням медичних закладів, навчальних установ та закладів культури. 4. Високий рівень незареєстрованого безробіття, особливо в сільській місцевості. 5. Соціальна пасивність місцевого населення, недбайливе ставлення в молоді до духовних та культурних традицій. 6. На території району розташовані підприємства, що є забруднювачами навколишнього середовища. 7. Житлова проблема, (відсутність вільного житла). 8. Зношеність очисних споруд м. Костопіль. 9. Відсутність каналізаційної системи на мікрорайонах міста Костопіль („Заріччя”, „Грушевського”), скид стічних неочищених вод в р. Замчисько. 10. Забрудненість та замулення р. Замчисько. 11. Брак фінансових ресурсів, диспаритет цін на матеріально-технічні ресурси та продукцію сільського господарства, що унеможливорює застосування інтенсивних технологій. 12. Неефективне використання сільгоспугідь. 13. Існуюча мережа закладів дошкільної освіти не забезпечує 100% влаштування дітей в дитячі садочки. 14. Низька наповнюваність класів та існування малокомплектних шкіл у сільській місцевості. 15. Значний рівень захворюваності серед жителів району на хронічні та невиліковні хвороби, висока смертність. 16. Відсутня сучасна туристична інфраструктура, нерозвинений повністю „зелений туризм”, рекреаційна сфера.

Можливості (О)	Загрози (Т)
1. Пошук, вибір, створення і реалізація найкращого варіанту із можливих по приведенню мережі соціально-культурної сфери у відповідність до потреб та фінансових можливостей районного бюджету. 2. Розвиток громадянського суспільства. 3. Реалізація заходів та мікропроектів за участю громадськості щодо поліпшення благоустрою населених пунктів та їх соціально-економічного розвитку. 4. Залучення фінансової та технічної допомоги від Міжнародних донорів, Проектів Європейського Союзу, Програми розвитку ООН, тощо. 5. Залучення інвесторів для розвитку безвідходної деревообробної галузі та виготовлення альтернативних видів палива на основі торфу. 6. Впровадження сучасної екологічної політики, реалізація на підприємствах проектів з очищення викидів в річку та атмосферне повітря. 7. Активізація внутрішніх економічних джерел для отримання необхідних фінансових ресурсів на реалізацію проектів соціально-культурного розвитку. 8. Державна підтримка територій зони спостереження атомних електростанцій, зниження ціни на електропостачання. 9. Розвиток „зеленого”, культурного та екотуризму, спортивної риболовлі, створення агросадиб та місць відпочинку біля водних об’єктів. 10. Популяризація заповідних територій району, а також Костопільського районного краєзнавчого музею та Музею лісу. 11. Активізація фестивального руху, відродження народних промислів і традицій. 12. За рахунок коштів державного та обласного бюджету покращення стану шляхів сполучення між населеними пунктами району. 13. За рахунок коштів усіх рівнів проведення капітальних ремонтів доріг загального користування та комунального значення у сільській місцевості та місті Костопіль. 14. Технічне переоснащення водопровідного господарства, створення та модернізація каналізаційної мережі на території всього міста.	1. Трудова міграція населення, значний відтік працездатного населення в молодому віці на роботу за кордон. 2. Погіршення демографічної ситуації на території громади. 3. Відтік молоді з сіл. 4. Зниження рівня безпеки у громаді. 5. Недостатній рівень боротьби з корупцією та панібратством. 6. Зниження інтересу до традиційної культури серед молоді. 7. Високий рівень зношеності транспортних засобів: шкільних автобусів, медичних автомобілів. 8. Зменшення внаслідок вирубки площі лісів у громаді. 9. Збільшення викидів в атмосферу забруднюючих речовин. 10. Збільшення викидів в р. Замчисько. 11. Екологічна несприятлива ситуація 12. Старіння кваліфікованих кадрів в галузях медицини та культурі (народних майстрів). 13. Недостатня забезпеченість лікарськими кадрами у сільській місцевості та молодими спеціалістами вузького профілю у Костопільській БЛІЛ. 14. Підвищення рівня захворюваності на території громади. 15. Недостатнє бюджетне фінансування галузей освіти, культури і охорони здоров’я. 16. Зниження ціни на сільгосппродукцію. 17. Неконтрольоване зростання вартості матеріально-енергетичних ресурсів. 18. Залісненість сільськогосподарських угідь. 19. Природне скорочення кількості дітей (учнів). 20. Недостатнє розуміння місцевими громадами потреби у проведенні оптимізації мережі закладів загальної середньої освіти. 21. Тінізація економіки. 22. Політична нестабільність.

15. Проведення заходів щодо відновлення і підтримання сприятливого гідрологічного режиму та санітарного стану р.Замчисько в м.Костопіль. 16. За рахунок коштів державного бюджету, ДФРР, обласного, районного, міського та сільських бюджетів проведення реконструкції, капітальних ремонтів закладів освіти, медицини, культури. 17. Впровадження подальших реформ в галузі охорони здоров'я (первинна та вторинна ланка) та в освіті (Нова українська школа, інклюзія, тощо). 18. Зниження ціни на паливно-енергетичні ресурси. 19. Ефективна державна політика в підтримці вітчизняного виробника. 20. Залучення інвестицій у розвиток сільського господарства та баз для зберігання сільгосппродукції. 21. Розширення посівних площ за рахунок укладання договорів оренди земельних часток (паїв). 22. Розширення охоплення дітей дошкільною освітою шляхом будівництва нових ДНЗ та відновлення роботи не діючих.	
--	--

*Джерело:[27].

Подальше визначення стратегічних та операційних цілей розвитку Костопільської громади здійснюватиметься через:

- розвиток Сильних сторін (S);
- використання існуючих Можливостей (O) та створення нових умов сприятливих для розвитку району;
- урахування Слабких сторін (W), ліквідацію частини з них, або по можливості перетворення їх на Сильні;
- нейтралізацію Загроз (T), що можуть негативно вплинути на позитивний розвиток.

Сильними сторонами Костопільської міської територіальної громади є наявність значної кількості вільних земель сільгосппризначення та багатопрофільний сільськогосподарський комплекс, що дозволить за рахунок ефективної державної підтримки сільського господарства та вітчизняного виробника, залучення відповідних дотацій та кредитів для сільгосппідприємств -

створити нові робочі місця в сільській місцевості, сприяти сталому розвитку малого бізнесу в аграрній сфері, мотивувати сільських мешканців до створення сімейного бізнесу та фермерських господарств.

Сильними сторонами є наявність покладів корисних копалин (базальтів, торфу, піску), лісових ресурсів, що можуть використовуватись у будівельній галузі та у сфері енергозабезпечення. Залучення коштів інвесторів дасть змогу розвиватись безвідходній деревообробній галузі, виготовленню альтернативних видів палива на основі торфу, створенню нових підприємств або розширенню діючих. В подальшому це може бути визначним чинником, який зупинить відтік робочої сили в молодому віці за межі громади та України та створить нові робочі місця;

Сильною стороною є наявність значної кількості водних об'єктів в районі, зокрема річки Замчисько. Реалізувавши проекти щодо влаштування та модернізації каналізаційної системи (м-н „Заріччя, „Хмизи”, „Грушевського”), очисних каналізаційних споруд у місті - можна в подальшому проводити заходи щодо очистки та відновлення русла річки та не допустити екологічно-неблагополучних ситуацій у місті;

Сильними сторонами є входження району до обласного туристичного маршруту „Поліська січ” та проекту „Медове коло”, наявність Пам'ятного знаку на місці постою головного командування УПА в урочищі „Гутвин”, унікальних пам'яток природи, єдиного в Україні Музею лісу, великої кількості водних об'єктів (озер та ставків), що в подальшому може стати підґрунтям для розвитку екотуризму, спортивної риболовлі, створення агросадиб та місць відпочинку біля водойм.

Сильною стороною є наявність збереженої розгалуженої мережі закладів культури, охорони здоров'я, освіти та позашкільного виховання дітей. Завдяки реалізації найкращого варіанту із можливих по приведенню мережі соціально-культурної сфери у відповідність до потреб та фінансових можливостей районного бюджету, впровадження необхідних реформ, можна значно збільшити фінансування галузей освіти, медицини та культури, залучити кошти обласного бюджету для технічної оснащеності сучасною технікою та устаткуванням медичних закладів, навчальних установ та закладів культури.

Сильною стороною є наявність підготовленої проектно-кошторисної документації на будівництво, реконструкцію, капітальні ремонти більше ніж на 30 об'єктів бюджетної сфери та доріг громади. Залучення коштів ДФРР та місцевих бюджетів, субвенцій з обласного та державного бюджету на реалізацію даних проектів дозволить покращити стан дорожньо-транспортної мережі, закладів бюджетної сфери, підвищити благоустрій міста Костопіль, забезпечити 100% влаштування дітей в ДНЗ району, створити умови для навчання та зайняття спортом, фізичним вихованням, підвищити рівень медичного обслуговування жителів району.

2.3. Оцінка активності громадян в реалізації процесу стратегічного планування територіальної громади

Досвід українських міст стверджує: залучення громадян до стратегічного планування є необхідним та результативним на різних рівнях цього процесу, а саме:

- мешканці територіальної громади мають бути в курсі того, що відбувається на території громади (інформаційний рівень участі);
- активна частина громади повинна мати можливість вносити свої пропозиції і мати гарантії, що ці пропозиції будуть почуті (консультаційний рівень участі);
- компетентна та врівноважена частина територіальної громади («місцева еліта») повинна мати можливість брати участь у процесах розробки і реалізації стратегії (партнерський рівень участі).

В ході проведеного дослідження було проведено соціологічне опитування мешканців Костопільської міської територіальної громади щодо оцінки ними різних аспектів функціонування та сталого розвитку громади. В результаті мешканці громади визначили наболілі проблеми, які їх хвилюють найбільше, а саме: стан доріг всіх населених пунктів, що входять до складу громади та відсутність реальних можливостей працевлаштування у сільській місцевості (рис. 2.7). Також на незадовільному рівні перебуває стан

основних фондів та засобів медичної сфери, інфраструктура відпочинку, а також умови для ведення бізнесу. Потрібно відмітити, що населення задоволено станом освітніх послуг та функціонуванням дошкільних установ (особливо в період пандемії). Громада рахує, що плачевному стані екологічний стан міста та безпека мешканців. Наявність безробіття, погані дороги між населеними пунктами є основними перешкодами розвитку Костопільської міської територіальної громади на думку її мешканців. Попри це, мешканці не проявляють достатньої активності щодо вирішення нагальних проблем. Серед опитаних 400 мешканців громади однією із причин цього є відсутність можливості для самореалізації як свідчать дані рис. 2.8.

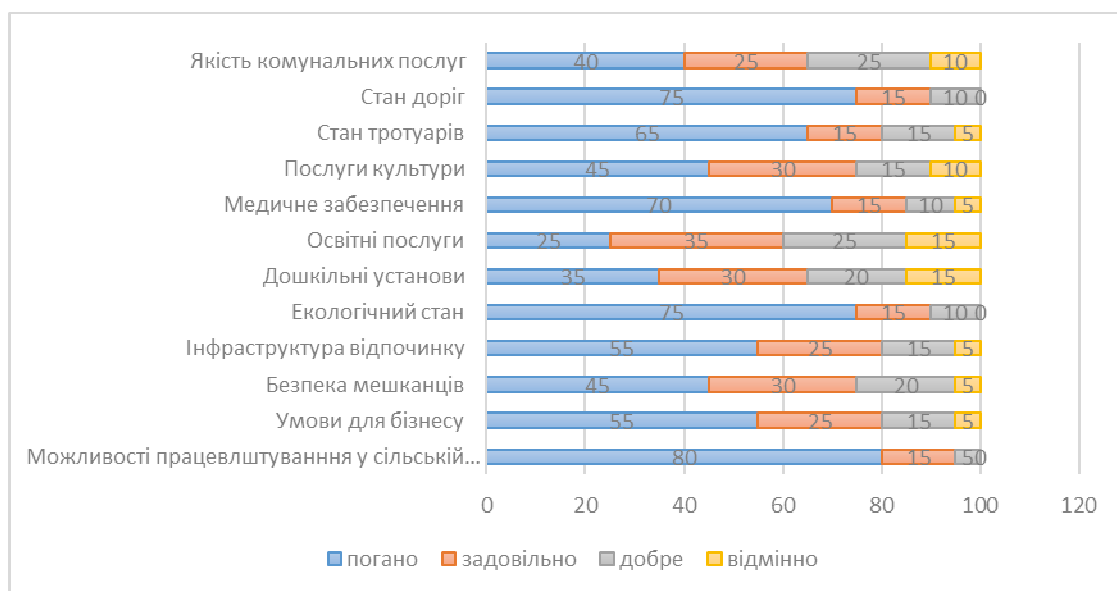


Рис. 2.7. Оцінка жителями Костопільської ОТГ стану громади

Серед опитаних 400 мешканців громади найбільш важливими видами економічної діяльності є переробка сільгосппродукції та сільське господарство: рослинництво, так і тваринництво в цілому (рис. 2.9).

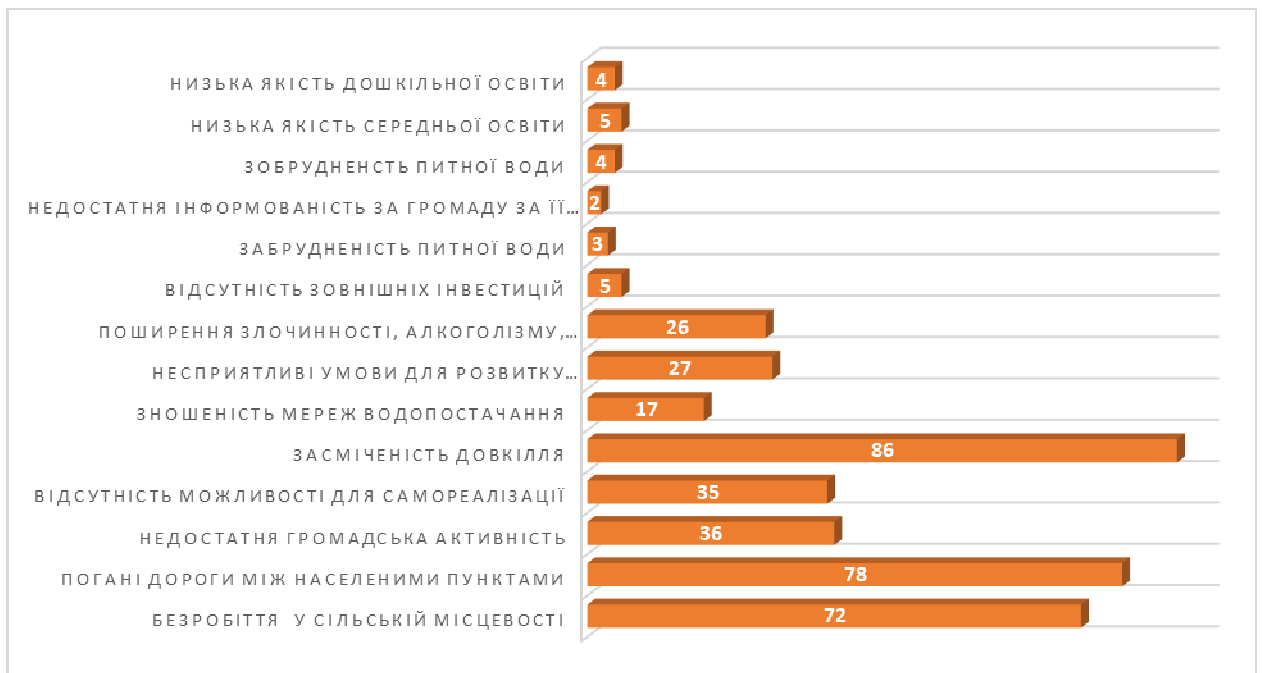


Рис. 2.8. Оцінка населенням Костопільської ОТГ перешкод у розвитку громади

Відповідно жодних перспектив населення не вбачає в розвитку виробництва будівельних матеріалів, легкій промисловості, логістиці та машинобудуванні.

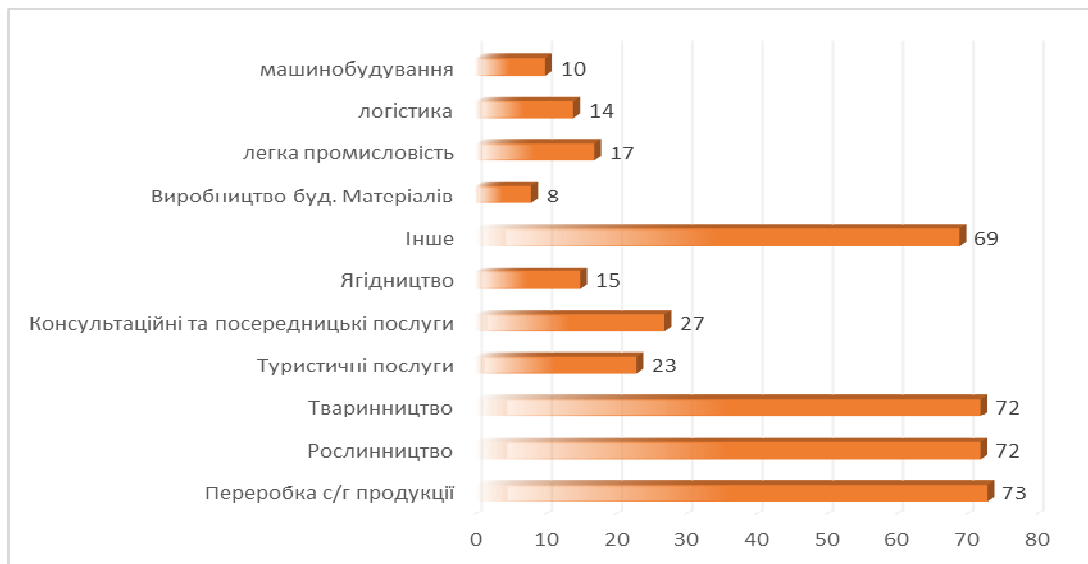


Рис. 2.9. Оцінка населенням Костопільської ОТГ щодо розвитку найбільш пріоритетних видів економічної діяльності громади

Серед опитаних жителі Костопільської громади вагомими напрямками розвитку визначили також розвиток малого і середнього бізнесу, підтримка фермерства та сприяння розвитку промислових підприємств (рис. 2.10).

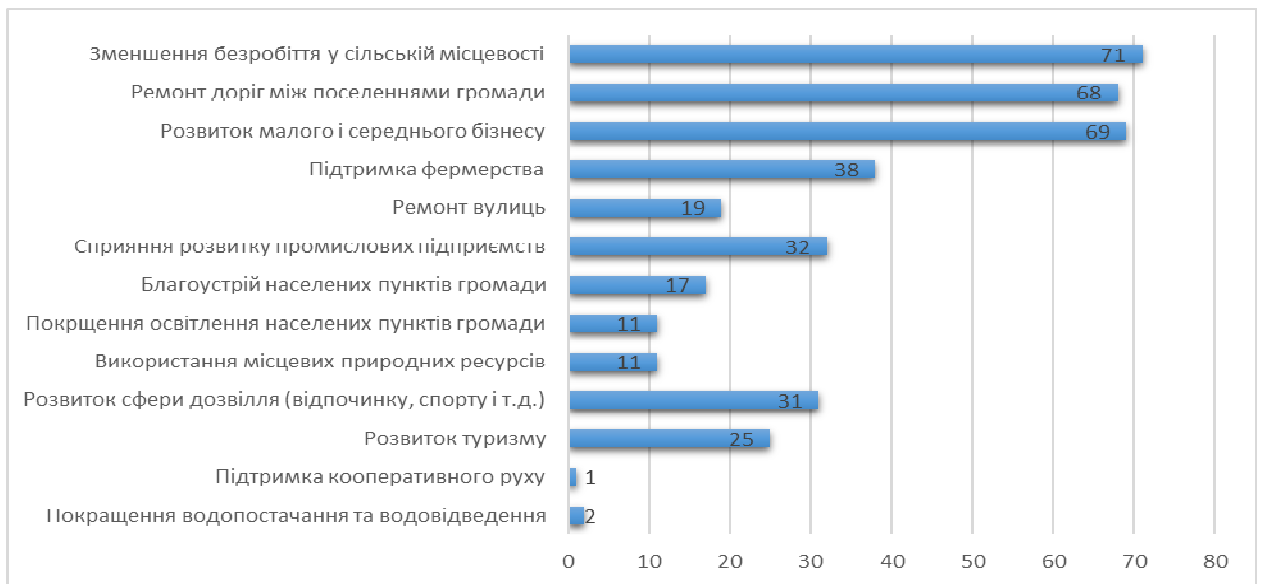


Рис. 2.10. Відповіді респондентів щодо найважливіших напрямків розвитку громади

Важливим ресурсом, здатним сприяти розвитку громади мешканці Костопільщини визначили залучення іноземних інвестицій, дієвість місцевої влади та діяльність місцевих підприємств і підприємців (рис 2.11).



Рис. 2.11. Відповіді респондентів щодо визначення основного ресурсу розвитку громади

Крім того, варто відмітити, що такі чинники, як відсутність місць привабливої природи, вільних земельних ділянок та цікавих туристичних об'єктів не сприяє ефективному розвитку громади.

На етапі створення громада зустрілася з багатьма викликами, серед яких:

- відсутність загальноприйнятих пріоритетів щодо забезпечення надання базових послуг мешканцям громади. Кожен орган місцевого самоврядування (міська, селищні ради та Пісківська ОТГ), який увійшов до складу ОТГ, до об'єднання мав власні пріоритети розвитку та власну систему цінностей щодо управління ресурсами. Після об'єднання ці пріоритети, очевидно мають бути переглянуті та мають бути вироблені підходи до управління «об'єднаними» ресурсами;

- потреба в повній інвентаризації новими земельними, бюджетними ресурсами та комунікаціями, які стали доступними для ОТГ і можуть бути використані для розвитку;

- збільшення кількості зацікавлених осіб, з якими потрібно узгоджувати прийняття рішень у межах ОТГ.

У більш широкому розумінні Костопільська міська територіальна громада повинна ефективно відповідати зовнішнім викликам, таким як глобалізація економіки, підвищення мобільності трудових ресурсів та пов'язаний з цим ріст безробіття, посилення міжнародної конкуренції за інвестиції та розвиткові ресурси.

Висновки до розділу 2.

Костопільська громада розташована у центральній частині Рівненської області у західній частині правобережного Полісся, в межах Поліської низовини, зокрема Костопільської рівнини і займає територію 653,4 квадратних кілометрів.

Територією громади протікає 7 річок, найбільшими з яких є Горинь і Замчисько. Площа земель водного фонду громади становить 1,5 тис. га, що становить 2,3 %. від загальної території території громади.

47 % території громади зайнято лісами, які в цілому займають 30,531 тисяч гектарів. Основні породи дерев: сосна, дуб, граб, береза, осика, вільха.

Костопільська громада має вдале територіально-географічне розташування із значним транзитним потенціалом та знаходиться на перетині трансєвропейських коридорів “Європа – Азія” та Балтійське море – Чорне море. Через громаду проходить залізнична магістраль Львів – Санкт-Петербург, автотраса Городище – Староконстантинів (Р-05).

Костопільська громада відноситься до промислово розвинутих регіонів, де виробляється 8,7 % промислової продукції області. Вагомим поштовхом для подальшого зростання промислового виробництва стануть розширення, модернізація, діючих підприємств «Великого кола», а також розбудова належної інфраструктури.

Щодо експорту та імпорту то можна сказати, що обсяг експорту товарів і послуг за 2020 рік становить 43,4 млн. дол., а обсяг імпорту за аналогічний період становить 59,7 млн. дол. Найбільше громада мала торгівельні стосунки з країнами Євросоюзу.

У сфері побутового обслуговування діє 1063 суб’єкта господарювання, 745 працюють у сфері торгівлі, 57 - у сфері ресторанного господарства, 75 – у сфері сільського господарства, 77 - лісопильне та стругальне виробництво, лісопереробка, 39 - добування корисних копалин, обробка каменю, 24 виробництво меблів.

За 2021 рік до міського бюджету надійшло 212991,2 тис.грн. власних доходів, в тому числі: до загального фонду – 207894,9 тис.грн., до спеціального фонду – 5096,3 тис.грн.

Найвагомішим джерелом доходів міського бюджету є податок на доходи фізичних осіб (ПДФО), якого за 2021 рік надійшло 129666,4 тис.грн.. Значну частину надходжень міського бюджету становить також податок на майно в частині плати за землю та єдиний податок. За 2021 рік надійшло 23269,7 тис.грн. плати за землю. Надходження єдиного податку становлять 25530,7 тис.грн.. Рентної плати за спеціальне використання лісових ресурсів надійшло до міського бюджету 7033,9 тис.грн.. Акцизного податку з вироблених в Україні та ввезених на митну територію України підакцизних

товарів (пального) (акцизний податок) надійшло 5303,6 тис.грн.. Надходження акцизного податку з реалізації суб'єктами господарювання роздрібної торгівлі підакцизних товарів (акцизний збір) становлять 4743,0 тис.грн.

Сильними сторонами Костопільської міської територіальної громади є наявність значної кількості вільних земель сільгосппризначення та багатoproфільний сільськогосподарський комплекс, що дозволить за рахунок ефективної державної підтримки сільського господарства та вітчизняного виробника, залучення відповідних дотацій та кредитів для сільгосп підприємств - створити нові робочі місця в сільській місцевості, сприяти сталому розвитку малого бізнесу в аграрній сфері, мотивувати сільських мешканців до створення сімейного бізнесу та фермерських господарств.

Сильними сторонами є наявність покладів корисних копалин (базальтів, торфу, піску), лісових ресурсів, що можуть використовуватись у будівельній галузі та у сфері енергозабезпечення. Залучення коштів інвесторів дасть змогу розвиватись безвідходній деревообробній галузі, виготовленню альтернативних видів палива на основі торфу, створенню нових підприємств або розширенню діючих. В подальшому це може бути визначним чинником, який зупинить відтік робочої сили в молодому віці за межі громади та України та створить нові робочі місця. Сильною стороною є наявність значної кількості водних об'єктів в районі, зокрема річки Замчисько.

Сильними сторонами є входження району до обласного туристичного маршруту „Поліська січ” та проекту „Медове коло”, наявність Пам'ятного знаку на місці постою головного командування УПА в урочищі „Гутвин”, унікальних пам'яток природи, єдиного в Україні Музею лісу, великої кількості водних об'єктів (озер та ставків), що в подальшому може стати підґрунтям для розвитку екотуризму, спортивної риболовлі, створення агросадиб та місць відпочинку біля водойм.

Сильною стороною є наявність збереженої розгалуженої мережі закладів культури, охорони здоров'я, освіти та позашкільного виховання дітей. Завдяки реалізації найкращого варіанту із можливих по приведенню мережі соціально-культурної сфери у відповідність до потреб та фінансових можливостей районного бюджету, впровадження необхідних реформ, можна значно збільшити фінансування галузей освіти, медицини та культури, залучити кошти обласного бюджету для технічної оснащеності сучасною технікою та устаткуванням медичних закладів, навчальних установ та закладів культури.

В ході проведеного дослідження було проведено соціологічне опитування мешканців Костопільської міської територіальної громади щодо оцінки ними різних аспектів функціонування та сталого розвитку громади. В результаті мешканці громади визначили наболілі проблеми, які їх хвилюють найбільше, а саме: стан доріг всіх населених пунктів, що входять до складу громади та відсутність реальних можливостей працевлаштування у сільській місцевості Також на незадовільному рівні перебуває стан основних фондів та засобів медичної сфери, інфраструктура відпочинку, а також умови для ведення бізнесу. Потрібно відмітити, що населення задоволено станом освітніх послуг та функціонуванням дошкільних установ (особливо в період пандемії). Громада рахує, що плачевному стані екологічний стан міста та безпека мешканців. Наявність безробіття, погані дороги між населеними пунктами є основними перешкодами розвитку Костопільської міської територіальної громади на думку її мешканців. Попри це, мешканці не проявляють достатньої активності щодо вирішення нагальних проблем.

Більшість робочих місць створюють промислові підприємства. Решта робочих місць – у сільському господарстві, бюджетній сфері, будівництві, торгівлі, а також самозайнятості у малому бізнесі.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

3.1. Вдосконалення організаційного механізму стратегічного планування розвитку територій

Ініціювати процес розроблення стратегії може будь-який суб'єкт місцевого розвитку [25]. В ініціативних пропозиціях необхідно обґрунтувати актуальність та корисність стратегічного планування для територіальної громади, свій погляд стосовно розробників стратегії, визначити можливі перешкоди щодо запровадження стратегічного планування, шляхи їх подолання.

Дуже важливо – заручитись підтримкою та розумінням місцевого керівництва, насамперед міського голови (якщо ініціатором розробки стратегії не є місцева влада). Дана підтримка має бути підтверджена місцевим нормативним актом, в якому до відома територіальної громади доводиться, що розпочинається робота над підготовкою стратегії місцевого розвитку [11].

З метою обговорення і затвердження ключових рішень, пов'язаних з розробкою і реалізації стратегії місцевого розвитку, створюється робоча група, яка є найвищим органом стратегічного планування, координатором всієї діяльності в рамках даного процесу [43].

Орієнтовний склад Робочої групи (25–30 осіб):

- депутати місцевої ради;
- керівники управлінь (відділів) виконкому;
- керівники (представники) громадських організацій;
- представники місцевого бізнесу;
- керівники органів самоорганізації населення;
- представники місцевих ЗМІ;
- інші представники місцевої еліти, агентств регіонального розвитку, залучені експерти, консультанти.

Важливо залучити до роботи Робочої групи представників опозиції, тому що стратегія місцевого розвитку розраховується не на одну каденцію, а на довгострокову перспективу [25]. А в умовах демократії цілком можлива зміна команди під час чергових місцевих виборів. Робоча група має розробити стратегію розвитку території та територіальної громади з урахуванням їх особливостей і конкурентних переваг, а не стратегію певної політичної групи. Це означає, що стратегія має враховувати все розмаїття інтересів різних політичних, економічних, соціальних груп і лише через те здатна стати справою всієї громади на багато років уперед незалежно від того, яка група займає управлінські крісла в той чи інший період роботи над її реалізацією. Сила стратегії саме в тому, що вона консолідує розрізнені дії через спільні орієнтири.

Залучення різних суб'єктів місцевого розвитку до процесу стратегічного планування структурує і організовує територіальну громаду. В процесі спільного обговорення загальних проблем і роботи над пошуком шляхів їх розв'язання, люди і організації починають краще розуміти один одного [19]. З'являється можливість зіставлення та узгодження своїх інтересів з інтересами інших груп і територіальної громади в цілому.

Зрозуміло, що суб'єкти й групи включатимуться в процес підготовки стратегії місцевого розвитку по-різному. Дехто буде активно встригати в будь-які дискусії, нічого не роблячи для практичного вирішення обговорюваних питань. Інші, навпаки, підтримуватимуть обговорення, але не пропонуватимуть конкретних дій. Будуть і такі, хто, відстоюючи певні нібито спільні інтереси, насправді, вирішуватимуть власні вузькі завдання, як і такі, хто, вирішуючи свої завдання, слугуватимуть суспільним інтересам [25].

До основних критеріїв, за якими здійснюється добір членів Робочої групи, можна віднести:

- активна участь у соціально-економічному, громадському та культурному житті території;

– обізнаність з місцевою ситуацією, наявність інтелектуальних, фінансових, інституційних і творчих можливостей, а також часу та бажання брати активну участь у розробці/реалізації Стратегії;

– можливість реального впливу на місцеву ситуацію, зацікавленість у вкладанні фінансових, матеріальних і нематеріальних ресурсів з метою реалізації програм та проектів місцевого розвитку.

Для того щоб мати найбільше шансів на успіх, Робоча група повинна бути дієвим керівним органом. Тому доцільно скласти план діяльності, у якому визначити:

- чіткий графік засідань;
- частоту і кількість зустрічей з представниками громади та бізнесу, час їх про- ведення;
- кількість осіб, персонально залучених до процесу планування на різних етапах;
- відповідальних за збір та обсяг базової аналітичної інформації;
- час і спосіб проведення соціологічних досліджень;
- відповідальних за обробку результатів соціологічних досліджень;
- терміни завершення кожного етапу.

Основні функції Робочої групи:

1. Підготовка для розгляду і затвердження місцевою радою стратегічного бачення, довгострокових пріоритетів і середньострокових стратегічних цілей.

2. Підготовка до розгляду і затвердження місцевою радою базової версії тексту Стратегії місцевого розвитку.

3. Підготовка змін до місцевих нормативних актів про стратегічне планування, включаючи кадрові, що стосуються складу Робочої групи.

4. Добір заходів та проектів, що рекомендуються для першочергової реалізації і мають бути включені в базову версію Стратегії місцевого розвитку.

5. Розгляд проектів оперативних планів з реалізації Стратегії місцевого розвитку.

Стратегічне планування місцевого розвитку спрямоване на вирішення одного з основних завдань будь-якої системи: пошук відповіді на питання про ключові точки, куди необхідно спрямовувати доступні ресурси для того, щоб забезпечити нормальне відтворення і розвиток системи життєдіяльності території [19].

В умовах, коли ресурсів не вистачає, виникає необхідність вирішувати питання про пріоритети, що визначають сфери, куди буде спрямований той обсяг ресурсів, який є на даний час: на розвиток системи освіти, поліпшення доріг, житлово-комунальну інфраструктуру, надбавки до зарплат або підтримку розвитку підприємництва. Для цього стратегія повинна відповісти на питання про те, в чому полягає специфіка території, якими можуть бути пріоритети, цілі і сценарії її розвитку в існуючих умовах, якими можуть бути позиції території всередині регіону або поза його межами. І ця відповідь, як правило, непроста [25].

Щоб її отримати та аргументувати, необхідна копітка робота з аналізу всіх складових територіального життя та зовнішніх факторів, що на нього впливають. Тобто недостатньо зібратися і поговорити про майбутнє території, потрібно визначити конкурентні переваги та обґрунтувати стратегічний вибір конкретними фактами.

Поширенішими методами аналітичної діяльності в рамках стратегічного планування місцевого розвитку є:

1. Соціально-економічний аналіз.
2. Порівняльний аналіз.
3. SWOT- аналіз.
4. PESTLE-аналіз.
5. Соціологічний аналіз.

Інформаційною основою для проведення аналізу стану розвитку території слугують:

- Генеральний план розвитку території, інша існуюча містобудівна документація;
- дані управління (відділу) економіки облдержадміністрації та виконавчого комітету місцевої ради;
- програми соціально-економічного розвитку та окремих сфер і звіти про їх виконання;
- дані Державного комітету статистики України та його місцевих підрозділів;
- дані галузевих міністерств та відомств, якщо їх профільні підприємства знаходяться на даній території;
- інформація банків;
- результати соціологічних досліджень;
- результати наукових досліджень, що стосуються даної території;
- матеріали засобів масової інформації;
- дані земельного кадастру;
- соціально-економічний паспорт території;
- дані метеостанції;
- матеріали краєзнавчого та інших музеїв;
- інша інформація публічного користування.

Система соціально-економічних показників, необхідних для здійснення аналізу, визначається розробниками стратегії місцевого розвитку.

Результати соціально-економічного аналізу оформлюються у вигляді окремого розділу Стратегії – Профіль громади [18]. Профіль громади – це детально викладений документ, у якому здійснений аналіз та оцінка фактичного стану розвитку території у динаміці (аналізуються, як правило, п'ять попередніх років).

У даному документі може міститись інформація про:

- історію території (коротко);
- географічне розташування, оточення території;

- природно-ресурсний потенціал, у тому числі кліматичні умови (температурний режим, опади, вологість повітря, вітри, тощо);
- демографічну ситуацію;
- особливості соціально-економічного розвитку в динаміці;
- рівень життя населення та його ділову активність;
- особливості господарського комплексу території – промисловість, будівельний комплекс, транспорт;
- соціальну інфраструктуру міста (розвиток підприємств комунальних послуг, система освіти, культури, охорони здоров'я, спорту та туризму);
- комунальну власність та приватизацію;
- ринок землі та земельні відносини;
- екологічну ситуацію та охорону навколишнього середовища;
- фінансово-бюджетну ситуацію та інвестиційний клімат;
- політичну ситуацію;
- систему управління місцевим розвитком;
- розвинутість мережі та дієвість громадських організацій, органів самоорганізації населення, рівень співпраці влади з громадськими організаціями, приватними структурами;
- ступінь відкритості влади, рівень довіри населення до неї.

Розробка Профілю громади необхідна для більш точної оцінки існуючої соціально-економічної ситуації, що безумовно, впливає на вибір сценарію та пріоритетів місцевого розвитку. Тому цей розділ Стратегії повинен містити аналіз тенденцій розвитку та сторін життєдіяльності території за останні роки, що дасть можливість зробити більш кваліфіковані прогнози соціально-економічного розвитку території на найближчі роки за існуючих умов або у випадках тих чи інших змін зовнішніх і внутрішніх факторів.

Розробникам стратегії важливо провести порівняльний аналіз та визначити положення території у конкурентному середовищі регіону, країни,

світу (залежно від розміру і значення даної території). Експерти зі стратегічного планування стверджують, що не варто обирати як пріоритетний напрямок місцевого розвитку те, у чому територія не відрізняється або навіть відстає від сусідів. водночас варто звертати увагу на будь-які власні переваги, щоб скористатися ними [15].

Задля визначення якісних параметрів місцевого розвитку найчастіше використовують SWOT-аналіз. Він дозволяє у першому наближенні визначити сильні та слабкі сторони відповідної території, а також зовнішні шанси та ризики її подальшого розвитку [15].

Методологія SWOT-аналізу була розроблена в середині минулого століття для знаходження та прийняття обґрунтованих рішень на підприємствах, що стали діяти в умовах динамічного конкурентного середовища. Вона дала можливість поєднати важливі внутрішні якісні характеристики організації (сильні і слабкі сторони) з результатами досліджень зовнішніх умов (шанси та ризики) (див. рис.3.1).



Рис. 3. 1 Фундаментальні елементи SWOT-аналізу місцевого розвитку

Будь-яка довгострокова програма завжди пов'язана з об'єктивними ризиками. SWOT-аналіз якраз і має застосовуватися для того, щоб зменшити їх. У результаті використання цього інструменту має бути розроблена обґрунтована стратегія досягнення майбутнього, максимально адаптована до

вихідних (стартових) умов місцевого розвитку з урахуванням зовнішніх чинників впливу на це майбутнє [35].

На відміну від аналізу сильних і слабких сторін у процесі дослідження зовнішніх шансів та ризиків відстежується не лише ситуація щодо відповідної території, аналізується і так звана „абсолютна ситуація“, тобто все глобальне зовнішнє середовище [25].

У таблиці 3.1. наведено скорочений приклад аналізу сильних і слабких сторін, шансів і загроз певної території.

Табл. 3.1.

SWOT-аналіз місцевого розвитку

Сильні сторони	Слабкі сторони
Добре розвинута освітня інфраструктура; висококваліфікована робоча сила; достатня кількість малих і середніх підприємств; висока питома вага природоохоронних територій	Високі темпи старіння населення; недостатній рівень залучення зовнішніх і внутрішніх інвестицій; низький рівень упровадження наукових розробок; застаріла інфраструктура; відсутність єдиної маркетингової стратегії
Шанси	Ризики
Розширення мережі науково-дослідних установ; зростання експортної активності місцевих підприємств; розвиток зеленого туризму	Відтік молодих, кваліфікованих працівників; відсутність знань щодо сучасних методів менеджменту у представників влади та працівників підприємств; загроза природоохоронним зонам

SWOT-аналіз допомагає з'ясувати, яка із стратегій розвитку на тлі наявних сильних і слабких сторін є найсприятливішою для ефективного і дієвого реагування на зміни у зовнішньому середовищі та використання сприятливих шансів і мінімізації існуючих ризиків.

За результатами SWOT-аналізу можна обрати різні варіанти стратегій, які у загальному вигляді подані у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2.

Варіанти стратегій

Стратегія	Комбінація елементів SWOT-аналізу
Варіанти стратегій, що впливають з аналізу сильних сторін та шансів	
Стратегія зміцнення/ нарощування	Концентрація уваги на наявних сильних сторонах
Стратегія використання	Реалізація сприятливих шансів
Стратегія зв'язування/кореляції	Зв'язок між наявними сильними сторонами та виникаючими шансами
Варіанти стратегій, що впливають з аналізу слабких сторін і ризиків	
Стратегія елімінації	Усунення слабких сторін
Стратегія мінімізації	Мінімізація ризиків
Стратегія трансформації	Перетворення слабких сторін та ризиків у шанси

Стратегії, спрямовані на усунення існуючих слабких сторін (стратегії елімінації), теж можна оцінити позитивно: вони, як правило, перебувають у сфері впливу органів місцевого самоврядування, тому легше управляти процесами під час їх реалізації. Натомість стратегія мінімізації гірше піддається плануванню, оскільки майже не існує можливості впливу на зовнішні ризики [25]. Справді ризикованою, а до того й доволі витратною, є стратегія трансформації, однак при успішній її реалізації з'являється можливість появи нових напрямів місцевого розвитку.

Дослідження зовнішніх шансів та ризиків – справа комплексна за своїм характером у порівнянні з аналізом сильних та слабких сторін, тому що на розвиток територіальної громади може впливати велика кількість потенційних чинників. Для систематизації цього розмаїття зовнішніх факторів існує ціла низка моделей (STEER, PEST чи PESTLE). Останнім часом доволі часто використовується модель PESTLE. Літери P-E-S-T-L-E означають ключові фактори, які можуть впливати на територію: Р – „політичні“, Е – „економічні“, S – „соціальні та культурні“, Т – „технологічні“, L – „правові (legislative)“, Е – „екологічні“.

Дана модель включає лише ті сфери, в яких потрібно виявити рамкові умови та тенденції, що впливають на територію, та класифікувати їх у вигляді шансів чи ризиків. У таблиці 3.3 наведені деякі тенденції в окремих сферах, що потребують аналізу.

Таблиця 3.3.

Модель PESTLE

Сфери					
Р Політичні	Е Економічні	S Соціальні та культурні	Т Технологічні	L Правові	Е Екологічні
Цілі регіонального розвитку Адміністративна система	Темпи зростання Безробіття Динаміка доходів Вартість робочої сили	Рівень освіти Інтенсивність міграції Поведінка споживачів Організація дозвілля	Інвестиції в науку та розвиток Реєстрація патентів Розвиток інформаційних технологій Застарілість певних технологій	Конкурентне право Дотаційне право Трудове право Екологічні норми і стандарти	Витрати на енергію Енергоспоживання Обсяги перевезень Захист довкілля

Щодо політичних факторів, тут необхідно визначити сумісність територіальних цілей з цілями регіонального та державного розвитку. За незбіжності загальнодержавних, регіональних та галузевих завдань з місцевими інтересами Робоча група стратегічного планування рекомендує місцевій раді, виконкому провести консультації з центральними та регіональними органами виконавчої влади щодо умов та обсягів їх фінансової підтримки реалізації у місті своїх завдань.

Економічними чинниками, що викликають особливий інтерес, є наявні дані про економічне зростання, структуру, рівень безробіття, вартість робочої сили, а також зміни у доходах публічного та приватного секторів. Для розуміння соціальних і культурних умов важливою може бути інформація про рівень освіти різних груп населення, демографічні зміни, міграційні процеси, а також поведінку споживачів та організацію дозвілля; завдяки цим даним з'являється можливість уже на ранньому етапі простежити довгострокові зміни у фундаментальних ціннісних стереотипах та орієнтирах суспільства [11].

Якщо на основі аналізу шансів та ризиків вдалося встановити найважливіші зовнішні тенденції, наступним кроком має стати їх оцінка з точки зору можливих наслідків для місцевої ситуації та задекларованих бажаних цілей місцевого розвитку. Вплив деяких факторів може виявитися доволі вагомим, інші ж можуть взагалі не мати жодного значення [35].

Система цілей стратегії місцевого розвитку складається з таких елементів:

1. Стратегічне бачення – довгостроковий горизонт (10–15 років).
2. Пріоритети місцевого розвитку – довгостроковий горизонт (10–15 років).
3. Стратегічні цілі – середньостроковий горизонт (3–5 років).
4. Оперативні цілі – короткостроковий горизонт (1–3 роки).

На основі даних діагностики початкового стану розвитку території (профілю громади) та узагальнення уявлень основних суб'єктів територіального розвитку щодо моделі бажаного майбутнього формується

Стратегічне бачення, яке є новим елементом довгострокового планування розвитку.

Стратегічне бачення окреслює різносторонній оптимістичний погляд на розвиток території в майбутньому і є основою тих завдань, виконання яких буде визначено місцевою стратегією [23].

Надзвичайно важливо забезпечити широке залучення місцевої громадськості до процесу обговорення Стратегічного бачення. Дієвими формами організації громадської участі є:

- “гарячий” телефон, громадські приймальні;
- опитування, фокус-групи;
- громадські слухання;
- робочі і тематичні групи з підготовки рекомендацій;
- інтерактивні теле- і радіодебати;
- місцевий референдум;
- голосування через ЗМІ.

Реалізація кожної з цих форм передбачає організацію діалогу різних груп громадян, влади, представників бізнесу, ЗМІ, громадських організацій, молодіжних об’єднань і окремих громадян.

Стратегічне бачення повинно відбивати ту унікальність території, яка не може бути скопійована іншими територіями, і досягнення саме його дасть змогу бути конкурентоспроможним у майбутньому. Пошук унікальності здійснюється на етапі аналітичної роботи та остаточно оформлюється після широких обговорень з громадськістю [25].

Якщо унікальність території буде знайдена і стратегічне бачення буде сформовано правильно, то жодна зміна місцевого керівництва, жодна зміна зовнішніх умов не змінять рух у напрямку цілеспрямованого розвитку громади. Унікальність є природною, аполітичною характеристикою території, яку можна лише або використати або зруйнувати. Однак за умови затвердження стратегічного бачення і широкої громадської підтримки остан-

ний варіант подій є малоімовірним і вкрай не вигідним, хто б не очолював органи місцевого самоврядування.

Стратегічне бачення може мати ширший часовий горизонт ніж стратегія. Так, Стратегічне бачення може формуватися на 20 років, а сама стратегія розроблятися лише на 10 років. Після завершення терміну її дії на основі аналізу досягнень і проблемних моментів її реалізації та вже сформованого Стратегічного бачення розроблятиметься нова стратегія [22]. Такий підхід створює умови для спадковості програмних документів і забезпечення сталості стратегічних рішень.

Приклади Стратегічних бачень:

Бердянськ – місто зі стабільним добробутом населення, розвинутою промисловістю. Курорт для сімейного відпочинку і туризму.

Кам'янець-Подільський – культурно-освітній і туристичний центр, екологічно чисте місто з розвинутою переробною промисловістю і сферою послуг та високим рівнем життя громадян.

Куп'янськ – центр логістики, безпечного бізнесу, розвинутої системи послуг, активного відпочинку і туризму.

На основі результатів аналітичного етапу та Стратегічного бачення розробляються пріоритети, стратегічні цілі та оперативні завдання.

При визначенні пріоритетів слід пам'ятати, що стратегія є вибором, тобто обираючи певний пріоритет, ми автоматично від чогось відмовляємось. Саме тому пріоритетів не може бути дуже багато, бажано визначити їх три. В умовах обмежених ресурсів на досягнення інших все одно не вистачить коштів. Такий підхід означає, що пріоритети повинні належати до найважливіших цілей у світлі Стратегічного бачення місцевого розвитку, бути прозорими та зрозумілими [33]. Тому визначаючи пріоритети, варто відповісти на такі запитання:

1. Чи реалізація визначених пріоритетів приведе до досягнення Стратегічного бачення майбутнього розвитку території?

2. Чи правильно визначена загальна кількість пріоритетів (для ґрунтовної роботи за багатьма напрямками може не вистачити ресурсів)?
3. Чи достатньо чітко сформульовано пріоритети?
4. Чи можливо для кожного пріоритету визначити якийсь кількісний індикатор, яким можна буде вимірювати поступ?
5. Чи не суперечать один одному певні пріоритети?

Стратегічні цілі призначені для конкретизації пріоритетів у середньостроковій перспективі та мають відповідати певним вимогам, а саме:

1. Бути конкретними. Формулювання цілей у конкретних формах створює вихідну точку відліку для прийняття у подальшому правильних рішень щодо розвитку території. Завдяки цьому можна більш обґрунтовано визначити, наскільки ефективно діють суб'єкти економічної діяльності у напрямку досягнення стратегічного бачення та місії.

2. Цілі мають бути вимірюваними, тобто сформульованими в такий спосіб, щоб можна було встановити чіткі показники вимірювання досягнення стратегічних цілей.

3. З огляду на специфіку та багатоаспектність функціонування території множинні цілі розвитку мають бути взаємно узгодженими, тобто дії та рішення, які необхідні для досягнення однієї мети, не повинні перешкоджати реалізації інших цілей. В іншому випадку це може призвести до виникнення конфліктної ситуації між суб'єктами діяльності, відповідальними за досягнення тих чи інших встановлених цілей. Крім того, стратегічні цілі розвитку території мають бути повністю узгодженими зі стратегічним баченням і місією.

4. Стратегічні цілі повинні бути реалістичними. Недосяжні або частково досяжні цілі призводять до негативних наслідків. Наприклад, зниження рівня мотивації основних суб'єктів територіальної громади ефективно працювати над реалізацією стратегічного плану, зниження конкурентоспроможності території в цілому.

5. Цілі мають бути обмежені у часі, тобто мати конкретний горизонт прогнозування та планування, який встановлюється на тривалий або короткотривалий проміжки часу.

Оперативні цілі є найбільш конкретними, що дозволяє пов'язати стратегічну діяльність з поточною та з бюджетним плануванням.

Результатом етапу цілепокладання буде сформоване «дерево цілей» стратегії місцевого розвитку (рис. 3. 2).

Визначенню цілей місцевої стратегії допомагає використання методу аналізу причин і наслідків. При цьому визначаються головні проблеми, що заважають реалізації обраного пріоритету.

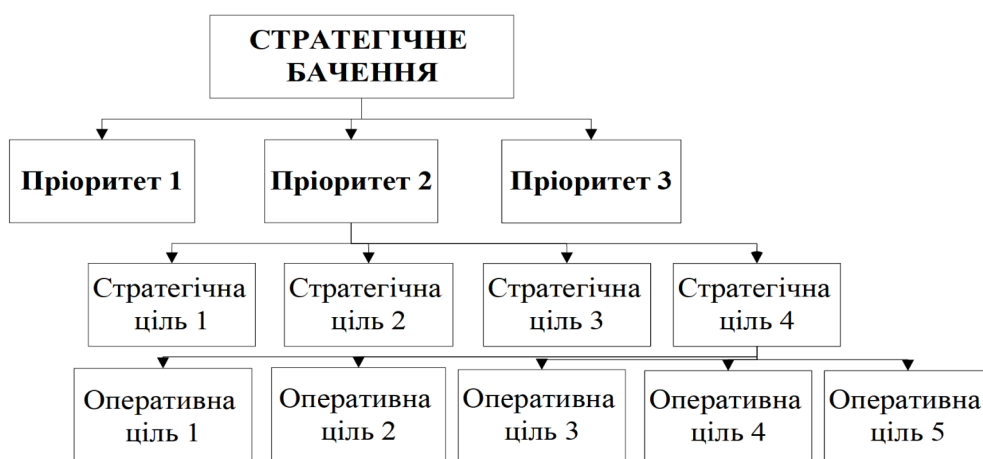


Рис. 3. 2. «Дерево цілей» стратегії місцевого розвитку

Для кожної проблеми визначають, що є наслідком (проявом) її існування, а що – основними причинами її появи. Наші дії мають спрямовуватись не на боротьбу з наслідками проблеми, а на усунення її причин. Саме тому основні причини трансформуються в стратегічні цілі. Далі експертним шляхом та базуючись на результатах аналізу розвитку території визначаються докорінні причини, що призвели до появи основних причин. Докорінні причини трансформуються в оперативні цілі.

Для прийняття обґрунтованого остаточного рішення щодо визначення пріоритетів, стратегічних і оперативних цілей місцевого розвитку необхідно провести додатковий аналіз загальнодержавних, регіональних, галузевих

стратегій, генеральної схеми планування розвитку території України та схеми планування території області, середньострокових загальнодержавних, регіональних галузевих та місцевих прогнозів і програм.

Потрібно здійснити консультації з фахівцями та зацікавленими сторонами, тобто тими людьми, групами, організаціями, що мають інтерес до процесу та результатів стратегії (незалежно від того, позитивні чи негативні для них ці результати) або можуть самі впливати на стратегію та реалізацію її в позитивному чи негативному розумінні цього слова [21]. Вони, як правило, проводяться шляхом фокус-груп та індивідуальних глибинних інтерв'ю. Основними зацікавленими сторонами є представники структурних підрозділів органів місцевого самоврядування, ключові місцеві підприємства та організації, науковці та експерти з різних сфер діяльності, найактивніші громадські організації.

У територіальних громадах обов'язково необхідно створювати Громадську координаційну раду місцевого економічного та соціального розвитку, яка буде здійснювати узгодження проектів стратегічних планів з пропозиціями громадських організацій. Відповідно до Типового положення про громадську раду при міністерстві, іншому центральному органі виконавчої влади, Раді міністрів Автономної Республіки Крим, обласній, Київській та Севастопольській міській, районній, районній у містах Києві та Севастополі державній адміністрації [41], громадська рада є постійно діючим колегіальним виборним консультативно-дорадчим органом, утвореним для забезпечення участі громадян в управлінні державними справами, здійснення громадського контролю за діяльністю органів виконавчої влади, налагодження ефективної взаємодії зазначених органів з громадськістю, врахування громадської думки під час формування та реалізації державної політики.

В Громадській раді потрібно створювати експертний комітет з питань системного планування, реформ та моніторингу стратегії розвитку територій – подібні комітети були створені у містах, де впроваджувалися стратегічні

плани за проектами USAID та [59, 69]. Ці комітети виступають як дорадчо-консультативні утворення органів державної влади, що складається з провідних фахівців місцевої ради і виконавчого комітету, досвідчених експертів-представників громадськості і депутатського корпусу, діяльність яких пов'язана з регіональним та місцевим розвитком. Для створення експертного комітету необхідно прийняти Положення та регламент, договір про співпрацю експертного комітету з місцевим органом державної влади або органу місцевого самоврядування. Основні функції експертного комітету:

- участь у розробці та узгодження стратегічних документів розвитку території;

- надання методичної, інформаційної, організаційної допомоги в підготовці проектів, які фінансуються з коштів місцевого бюджету та інших джерел не заборонених законодавством;

Головними завданнями експертного комітету буде:

- розробка, систематизація, аналіз, підготовка та узагальнення пропозицій стратегічних документів щодо розвитку території;

- розробка системи показників та індикаторів реалізації стратегії та стратегічних планів розвитку території;

- контроль, моніторинг, експертиза реалізації стратегії розвитку території та представлення результатів на обговорення у органах місцевого самоврядування;

- розроблення проектів рішень міської ради і виконавчого комітету з питань стратегічного планування території.

Отже, створення експертного комітету буде формою міжсекторної взаємодії, проявом приватно-державного партнерства на місцевому рівні. Такий варіант розробки стратегічних документів є більш підходящим для територіальних громад, в яких заходи і дії з вирішення найактуальніших проблем населеного пункту знаходяться в компетенції або під контролем місцевих органів влади; де не має високої активності населення і громадських організацій.

У тих населених пунктах, де потенціал, ресурси органів державної влади не є достатніми для вирішення найактуальніших задач розвитку територій, а потенціал громадських організацій досить великий, пропонується використовувати інший варіант – створення дистанційних від органів державної влади і органів місцевого самоврядування агенцій місцевого розвитку (до певної міри аналогів закордонних некомерційних організацій розвитку території).

Зразком для формування, визначення прав, функцій та обов'язків цих агентств може послужити діяльність вже дієвих Агенцій регіонального розвитку, які є центральним вузлом процесу розробки стратегії. Агенція регіонального розвитку є ядром державно-приватного партнерства; головним координатором процесу; контролером якості результатів роботи кожної групи чи експерта; виконавцем і суб'єктом, який мобілізує кошти; установою для моніторингу, аналізу і оновлення Стратегічного документу [41]. Вони були створені відповідно до положень Концепції державної регіональної політики.

Формування мережі Агентств регіонального розвитку (АРР) визнано необхідним елементом розбудови інфраструктури регіонального розвитку [69]. З цією метою у 2001 р. було створено Асоціацію агентств регіонального розвитку України. Наразі Асоціація об'єднувала 47 діючих агентств регіонального розвитку. Можливо виділити кілька форм агенцій, які з успіхом функціонують закордоном, і їх можливо використовувати і в Україні (табл. 3.1).

Відповідно до чинного законодавства України основними джерелами для існування агенції в залежності від її форми можуть бути: внески засновників або її членів, бюджетні дотації, пожертви фізичних або юридичних осіб; благодійні внески, міжнародна технічна допомога, гуманітарна допомога або надходження від послуг, що надаються агенцією, надходження бюджетних коштів як плата за надані послуги.

Найбільш ефективною формою агенції є недержавна прибуткова

організація, яка є однією з форм розвитку приватно-державного партнерства на певній території. Це дозволяє їй поєднувати в собі кращі риси адміністративних методів, які використовують органи державної влади і місцевого самоврядування з ініціативністю і енергією неурядового сектора, активністю громадськості.

Таблиця 3.4

Характеристика можливих форм організації діяльності агенцій місцевого розвитку

Юридична форма агенцій	Специфіка створення і фінансування	Особливості функціонування
Недержавна неприбуткова громадська організація	Фінансуються спільно органами державної влади, органами місцевого самоврядування та представниками приватного сектору. Перевагою такої форми є використання потенціалу громадськості. Діє у тісній співпраці з центральними і місцевими органами державної влади і самоврядування.	Особливістю є гнучкість у наданні послуг, незалежний моніторинг та контроль. Мета діяльності – сприяння розвитку населеного пункту (території), досягненню громадських значущих цілей. Проблеми нестача фінансових ресурсів, кваліфікованих кадрів.
Комунальна установа неприбуткова	Утворюється органом місцевого самоврядування, фінансується з коштів місцевого бюджету; управляється органом місцевого самоврядування.	Залежність від фінансування від органів місцевого самоврядування.
Комунальна установа прибуткова	Утворюється органом місцевого самоврядування на основі комунальної власності; управляється органом місцевого самоврядування.	Плата за надання с послуг надходить до місцевого бюджету.
Недержавна підприємницька організація; господарське товариство	Фінансування здійснюється приватним сектором, органами державної влади та органами місцевого самоврядування за виконану роботу по договорам, надання консалтингових та інформаційних послуг. Агенція також може виступати як керуюча компанія за різними соціально-економічними проектами, при цьому отримуючи за це від організаторів проектів відповідну винагороду.	Повністю самостійна організація. Особливістю такої форми є незаангажованість, незалежність як від місцевої адміністрації, так і від бізнесових структур. Мета діяльності отримання прибутку.

Основною метою діяльності АРР є розробка довгострокової стратегії розвитку населеного пункту (громади), спрямованого на поліпшення якості життя місцевої територіальної громади, створення сприятливого середовища для розвитку економіки, формування образу населеного пункту (території) як місця, привабливого для інвестицій.

У кожному населеному пункті може бути створена і функціонувати лише одна Агенція місцевого розвитку. Якщо вона буде створюватися як підрозділ органів державної влади, повинно бути видано розпорядження (наказ), в якому визначається статус організації, її склад, терміни роботи, бюджет та інші ресурси, повноваження [39, 79]. У цьому випадку орган державної влади може виступити як засновник такої Агенції, використовуючи в якості статутного фонду власні інтелектуальні, інформаційні ресурси, передаючи створюваній організації об'єкти нерухомості або інше майно. Штат фахівців АРР може становити 5-6 осіб, в числі яких: економіст-аналітик, фахівець з прогнозування та складання моделей, демограф або фахівець з соціальних питань, фахівець з планування і зонування місцевої території, спеціаліст з фінансів, спеціаліст з управління проектами. Штат технічних співробітників – 2-3 людини.

Агенція місцевого розвитку має стати повноправним учасником процесу розвитку із достатнім впливом на кожен із елементів у трикутнику «влада громадянськість – бізнес», що передбачає чітке визначення організаційно-правового статусу агенції як громадської організації з правом на здійснення господарської діяльності.

При виборі органами влади моделі організації роботи в сфері стратегічного планування території необхідно враховувати безліч різних чинників, зокрема: масштаби роботи, очікуване коло завдань; наявність фінансування та ресурсного забезпечення процесу стратегічного планування території, відповідних структур у складі органів влади; активність та організованість жителів, громадських організацій, можливість їх залучення до роботи в процесі стратегічного планування розвитку території.

3.2. Стратегічне бачення, цілі та завдання розвитку Костопільської міської територіальної громади

Стратегія виступає основним документом для реалізації соціально-економічного розвитку громади, що дозволяє визначити цілі громади та досягти їх з урахуванням можливостей даної території та об'єктивних передумов, що є результатом зовнішніх чинників. Стратегія визначає напрямки розвитку громади, служить базою для розробки проектів, програм. Основним завданням документу – це досягнення довгострокових цілей розвитку громади.

Для розробки Стратегії розвитку Костопільської міської територіальної громади визначено два пріоритетних напрями: сталий економічний розвиток та розвиток сільських територій (рис. 3.3).



Рис. 3.3. Стратегічне бачення, стратегічні та операційні цілі Костопільської міської територіальної громади

Діяльність у межах стратегічних цілей повністю узгоджується зі стратегічними цілями Стратегії розвитку Рівненської області на період до 2027 року. Їх досягнення пропонується через наступну структуру операційних цілей та завдань, представлених в таблиці 3.5.

Хоча Костопільщина рахується промислово розвинутою громадою, проте розвиток сільського господарства та агропереробки є одним з основних напрямів в стратегії Костопільської міської територіальної громади [27]. Дуже важливим для економічного розвитку громади є не лише підвищення обсягів виробництва сільськогосп продукції, а й їх глибинна переробка на території громади з метою подальшого збуту за її межі та виходу на регіональний, національний та закордонні ринки, хоча частина сільськогосподарської продукції буде споживатися на внутрішньому ринку мешканцями та туристами. Завданням передбачено співпраця громади з агропідприємствами, які працюють на її території з метою створення виробничих цехів для глибокої переробки с/г продукції. Переробні підприємства планується створити за кошти приватних інвесторів (агрофірм).

Забезпечення випуску якісних продовольчих товарів у перспективі має стати головним завданням для сільськогоспідприємств. Передбачається підтримка у створенні заготівельних пунктів збору сільськогосподарської продукції, стимулювання створення переробних цехів, в тому числі комунальної власності [49]. Для підтримки розвитку с/г кооперації необхідне проведення таких заходів та проектів, як:

- відбір ініціативних представників сіл, які мають потенційну зацікавленість у створенні кооперативу;
- вивчення досвіду успішно діючих кооперативів Рівненщини та інших регіонів України;
- навчально-інформаційна кампанія, спрямована на формування у селах ініціативних груп та підвищення їх компетенції щодо організаційно-правових питань створення та управління кооперативом;

- підготовка бізнес-моделей щодо створення сільськогосподарських кооперативів та пошук фінансування (ДФРР, інвестори, проекти міжнародно-технічної допомоги) на закупівлю основних засобів.

Успішне ведення власного господарства в умовах ринкової економіки, розширення умов для самозайнятості працездатних людей в селах, значною мірою залежить від наявних знань, умінь, навичок, досвіду населення. Знання та навички набуваються шляхом їх передачі від практиків через навчальні технології та їх закріплення на практиці.

Таблиця 3.5

Стратегічні, операційні цілі та завдання

Стратегічні цілі	Операційні цілі	Завдання
Сталий економічний розвиток	Розвиток сільського господарства та агропереробки	Підтримка збуту та переробки продукції малих сільськогосподарських виробників. Підтримка розвитку сільськогосподарської кооперації. Навчально-консультативна підтримка індивідуальних сільськогосподарських виробників.
	Розвиток підприємництва	Покращення інфраструктури підтримки бізнесу. Створення єдиної бази комунального майна для здачі в оренду. Сприяння розвитку традиційних ремесел/промислів та інновацій. Створення переліку інвестиційно-привабливих ділянок (BROWNFIELD & GREENFIELD) . Інформаційна підтримка інвестиційної привабливості громади.
	Розвиток туризму	Створення нових туристичних продуктів. Розробка та маркування нових туристичних маршрутів.
Розвиток сільських територій	Розвиток інфраструктури сільських територій	Виготовлення генерального плану населених пунктів громади. Облаштування зон відпочинку та дитячих майданчиків у населених пунктах громади. Реконструкція закладів культури. Розвиток комунального господарства та створення сучасної системи поводження з твердими побутовими відходами. Створення безпечного середовища для мешканців громади. Забезпечення транспортними комунікаціями населених пунктів громади.
	Надання якісних соціальних послуг	Покращення догляду за соціально незахищеними верствами населення. Забезпечення культурних потреб та здорового способу життя.
	Забезпечення високих стандартів	Підвищення поінформованості та рівня самоорганізації сільського населення.

	освітніх послуг	Оновлення навчально-матеріальної бази закладів освіти. Залучення волонтерів до проведення освітнього процесу. Залучення громадських організацій до реалізації спільних освітніх проєктів.
	Якісне надання медичних послуг	Покращення матеріально-технічної бази закладів первинної медичної допомоги. Створення умов для роботи кваліфікованих молодих спеціалістів d uhjvfls.

Для досягнення вище зазначених завдань передбачається проведення таких заходів як:

- вивчення кращого досвіду ефективних виробників сільськогосподарської продукції Рівненської та сусідніх областей;
- відбір ініціативних індивідуальних товаровиробників, мотивованих до підвищення своїх компетенцій;
- відбір професійних консультантів з необхідними знаннями і практичним досвідом;
- складання відповідних навчальних програм;
- проведення навчань та консультаційна підтримка.

Хоча в місті Костопіль зосереджена не мала кількість підприємців, але підприємництво завжди відігравтиме велику роль в розвитку громади. Розвиток підприємництва направлено на посилення ролі малого і середнього бізнесу в громади, а також на підвищення її інвестиційної привабливості. Структуру цілі складають такі взаємодоповнюючі завдання: в рамках першого завдання планується підтримка підприємництва, в рамках другого завдання – забезпечення інституційної підтримки економічного розвитку, третім завданням передбачена підтримка такого важливого для громади як туристично привабливої території сектору підприємництва як виробництво сувенірної продукції на основі місцевих традицій [69, с.19]. Підтримки підприємництва у громаді відсутня. Початком формування такої інфраструктури може стати ЦНАП. В середньостроковій перспективі в рамках внесення змін до Плану реалізації Стратегії бажано передбачити такі складники інфраструктури як бізнес-центр, бізнес-інкубатор, Фонд

гарантування повернення кредитів тощо. Створення єдиної бази комунального майна для здачі в оренду [57, 87]. Для активізації підприємницької діяльності потрібно в першу чергу провести інвентаризацію в громаді. Виявити наявні ресурси та перевірити ефективність їх використання. На основі цього створити реєстр комунального майна. Майно, яке не використовується ефективно передати в оренду підприємцям.

Проведення аудиту земельних ресурсів у громаді допоможе знайти інвестиційно привабливі ділянки, які будуть виставлені на продаж чи здані в оренду для залучення інвестицій [42, с. 11]. Доцільно створити спеціалізовані організації з професійними та мотивованими спеціалістами можуть суттєво активізувати процеси економічного розвитку на території громади. Їх ключовими функціями зазвичай є:

- формування інвестиційних пропозицій громади;
- просування інвестиційних пропозицій на інвестиційні ринки;
- пошук, залучення та супровід інвестора;
- промоція та маркетинг інвестиційного потенціалу громади;
- підтримка малого і середнього бізнесу;
- координація заходів з реалізації Стратегії розвитку громади.

В межах цього завдання передбачається створення Агенції місцевого розвитку Костопільської міської територіальної громади, яка значну увагу повинна приділити просуванню своєї інвестиційної привабливості. Зокрема не тільки на сайті громади, але і на інших інформаційних ресурсах.

Сільський зелений туризм – це вид туризму, що передбачає відпочинок у сільській чи природоохоронній місцевостях з використанням належно облаштованих приватних садиб чи інших закладів розміщення. Практика розвитку зеленого туризму в Україні показує, що найбільші перспективи він має на природоохоронних та курортних територіях (Українські Карпати, гірло Дніпра, Дунайський біосферний заповідник тощо). Підтримка розвитку зеленого туризму повинна реалізовуватись через навчання власників садиб та

популяризацію громади як курорту та туристично привабливої екологічно чистої території.

Розробка та маркування нових туристичних маршрутів допоможе громаді залучити нових туристів. Важливо, щоб вона відбувалась із врахуванням сучасних вимог, Програми розвитку туризму в Рівненській області на 2021-2023 роки і Стратегії розвитку Рівненської області на період до 2027 року. Важливо врахувати тенденцію до розвитку велотуризму та сучасні інтернет технології при розробці та маркуванні туристичних маршрутів.

Сільські території громади останні кілька десятиріч років знаходяться під впливом цілого ряду проблем, найбільші з них – втрата значної кількості робочих місць, зменшення рівня доходів, неналежна якість, або відсутність дорожнього покриття між населеними пунктами, слабка інформатизація. Ці проблеми є головною причиною міграції населення з сіл в міста, причому першими залишають село молоді люди та кваліфіковані працівники.

В останні роки проявилася тенденція занепаду традиційного села. Найважливішою причиною такого становища є низька якість життя у сільській місцевості, яке, поряд із низьким рівнем доходів населення й обмеженими економічними можливостями, характеризується також низьким рівнем якості й доступності різноманітних послуг, важливих для повсякденного життя – освітніх, культурних, дозвільних, охорони здоров'я.

Стратегія розвитку Костопільської міської територіальної громади передбачає проведення ряду проектів, які можуть вплинути на підвищення якості життя в селах. Особливий акцент таких проектів повинен робитися на залучення молоді до суспільно-виробничих та підприємницьких процесів у сільській місцевості, оскільки молоде покоління є критично важливим для збереження села [39]. Досягнення стратегічної цілі пропонується через таку структуру операційних цілей та завдань:

- Виготовлення генерального та детального планів населених пунктів громади. На сьогодні громада користується генеральними планами, які

виготовлені у минулому столітті. Створення нових генеральних планів населених пунктів громади сприятиме росту інвестиційної привабливості громади та залученню інвесторів.

- Облаштування зон відпочинку та дитячих майданчиків у всіх населених пунктах громади, зокрема в місті. Одним із нагальних завдань є створення у громаді мережі зон відпочинку для туристів та мешканців населених пунктів та дитячих майданчиків.

- Реконструкція закладів культури. На території громади розміщена велика мережа клубних закладів. Їх стан бажає кращого. Перед громадою стоїть надважливе завдання утримувати існуючі клубні установи. Потрібно вивчити досвід інших громад щодо реформування клубних закладів з переводом їх у заклади культури та дозвілля із наданням їм можливостей розширити спектр надання послуг. Особливо після того як у майже кожен клуб заведений оптоволоконний інтернет.

- Створення безпечного середовища для мешканців Костопільської громади. В багатьох населених пунктах є потреба у вирішенні безпекових питань – це стосується як відеоспостереження на вулицях і громадських місцях, так і подолання дрібних проблем та викликів. Спалювання сухої трави, поводження з безпритульними собаками, контроль за сміттям, підвищення культури поведінки та інше – всі ці питання потребують комплексного вирішення у контексті безпеки громади.

- Забезпечення транспортними комунікаціями населених пунктів громади. Автодорожня мережа комунальних доріг громади налічує 537,2 км, в тому числі дороги з твердим покриттям 285,2 км. Більшість сільських доріг з твердим покриттям давно не ремонтвані, з глибокими вибоїнами або з сошейним покриттям, що ускладнює рух автомобільного транспорту. Більша частина об'єктів придорожньої та туристичної інфраструктури не відповідають вимогам міжнародних норм та стандартів. Першочергово потребують ремонту ділянки доріг, які пов'язані з функціонуванням ключових соціально-економічних об'єктів громади (опорні школи, лікарські

амбулаторії загальної практики сімейної медицини, заклади та пам'ятки культури тощо). Першочерговими роботами визначено ремонт центральних вулиць сіл та під'їзних автомобільних доріг, оскільки ці ділянки забезпечують проїзд мешканців населених пунктів та їх доступ до закладів соціальної сфери Костопільської міської територіальної громади. Хоча більш головними рахуються Північний та Південний під'їзди до Костополя.

- Покращення догляду за соціально незахищеними верствами населення. Робота із соціально незахищеними особами в громаді покладена на соціальних працівників. Від їх якісного надання послуг залежить догляд за даною категорією громадян. Передбачається проведення навчань для працівників, які надають соціальні послуги. Для надання якісних соціальних послуг в Костопільській громаді діє КУ «Центр надання соціальних послуг» КМР функціонують наступні відділення: відділення соціальної роботи та соціального супроводу сімей та осіб (на обслуговуванні перебуває 682 особи), відділення натуральної та грошової допомоги (на обслуговуванні перебуває 39 осіб), відділення соціальних послуг за місцем проживання (на обслуговуванні перебуває 178 осіб).

- Розширення можливостей для забезпечення культурних потреб та формування здорового способу життя серед населення. Сфера забезпечення культурних потреб громади потребує більш активного регулювання. Передусім, належить провести інвентаризацію в закладах культури (бібліотеки, клуби) для прийняття рішення щодо оптимізації мережі та покращення кадрового забезпечення. Ефективність роботи працівників сфери культури повинна визначатися на основі досягнення ними попередньо запланованих результатів. Той самий підхід повинен бути застосований для покращення матеріально-технічної бази закладів культури – лише для досягнення запланованих результатів. Одним з можливих нових напрямків діяльності закладів культури може бути відкриття громадських центрів доступу до Інтернет або вільних зон wi-fi. Створення бібліотека-хабів цифрової освіти — це місце, куди може завітати кожен житель

територіальної громади та безкоштовно пройти навчання з цифрової грамотності, а також освоїти найпопулярніші онлайн-послуги такі як: оплата комунальних послуг через Приват24, електронний запис до лікаря, купівля квитків, генерація COVID-сертифікатів та ін. Для розширення можливостей щодо забезпечення здорового способу життя варто створити спортивні комплекси. Зважаючи на обмеженість бюджетного фінансування, першочергове право на покращення матеріально-технічної бази повинні отримати ті села, які забезпечать співфінансування від мешканців. В місті Костопіль вже будується фізкультурно-оздоровчий басейн загальною вартістю понад 95 млн. грн.

- Підвищення поінформованості та самоорганізації сільського населення [14]. Мешканці сільських територій залишаються найменш поінформованими про новини громади та діяльність місцевої влади, що призводить до обмеження їх розвиткових можливостей та негативного ставлення до інституту місцевої влади. Для досягнення цього завдання передбачається:

- на першому етапі створити інформаційну електронну розсилку новин громади. На базі сільських бібліотек будуть створені пункти доступу до мережі Інтернет;

- на другому етапі можливою є реалізація проектів, які базуватимуться на самоорганізації мешканців, зокрема запроваджується конкурс проектів «Громадський бюджет» – це частина бюджету громади, яка спрямовується на реалізацію ініціатив мешканців [19]. Де можна запропонувати свій проект, подати його на конкурс і в разі перемоги він буде реалізований. Загальний фонд проекту 2 млн. грн.

Варто додати, що якість виконання першого етапу цього завдання матиме суттєвий вплив на ефективність значної частини стратегічних ініціатив, спрямованих на підвищення доходів мешканців сільських територій, поводження з твердими побутовими відходами, розвиток туризму та ін. Суттєвим фактором, який посилює самоорганізацію мешканців, є

застосування конкурсних механізмів – доступ до суспільних благ повинен бути забезпечений за прозорими правилами, передусім для тих сіл, які демонструватимуть більш активну участь мешканців.

- Відповідно до державної концепції реформування середніх загальноосвітніх навчальних закладів, проводиться оптимізація мережі. Надання повної загальної середньої освіти буде зосереджене в опорних школах, які зможуть забезпечити порівняно вищу якість послуг. Відповідно, у разі оптимізації мережі початкова ланка шкільної освіти залишиться без змін, а для учнів середнього та старшого шкільного віку буде забезпечене довозення автобусами до опорних шкіл. В рамках завдання передбачено покращити матеріально-технічну базу потенційних опорних шкіл громади. зокрема, обладнати кабінети потенційних опорних шкіл спеціалізованим інвентарем. У громаді функціонує 1 опорний заклад Великолюбаський ліцей Костопільської міської ради, у складі якого є 3 філії: Корчівська філія, Космачівська філія та Трубицька філія. Ще 3 ЗЗСО мають у своєму складі філії проте не є опорними (Малостидинський та Яполотьський ліцеї, Пеньківська гімназія).

- Оновлення матеріально-технічної бази закладів освіти. Передбачається реконструкція фасадів, будівель, спортзалів, дахів дошкільних закладів, шкіл, ліцеїв.

- Залучення волонтерів до проведення освітнього процесу. В громаді вже є успішною практика залучення волонтерів до освітнього процесу, зокрема щодо вивчення іноземних мов, але цей процес має бути більш масовим.

- Покращення матеріально-технічної бази закладів первинної медичної допомоги. Загальною проблемою для сільських закладів охорони здоров'я є низький рівень матеріально-технічної бази, що не відповідає табелям оснащення, затверджених наказами МОЗ України.

- Створення умов для роботи кваліфікованих молодих спеціалістів на селі. Дефіцит кваліфікованих медичних кадрів характерний як і в сільській

місцевості так і у місті. Ситуація ускладнюється і тим, що випускники медичних університетів украї неохоче погоджуються працювати у сільській місцевості, а держава упродовж тривалого періоду часу виявляється не спроможною розробити дієві механізми вирішення цієї проблеми. Створення умов для заохочення медичного персоналу та випускників медичних освітніх закладів до проживання та професійної діяльності у сільській місцевості через реконструкцію або будівництво житла може вирішити проблему.

3.3. Пропозиції з вдосконалення державного управління стратегічним плануванням розвитку територій

Пропонуються наступні заходи з вдосконалення чинного нормативно - правового забезпечення стратегічного планування територій:

1. Вдосконалення законодавства стосовно національного та регіонального рівнів:

а) внесення положень стосовно узгодження стратегічних документів шляхом внесення відповідних змін до Закону України «Про стимулювання розвитку регіонів», Проекту Закону України «Про державне стратегічне планування»;

б) положення стосовно структури, порядку розроблення прогнозних і програмних стратегічних документів, їх узгодження, моніторингу необхідно внести в Закони України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України», «Про співробітництво територіальних громад», «Про добровільне об'єднання територіальних громад».

2. Вдосконалення законодавства стосовно місцевого рівня:

а) необхідно, щоб у кожна територіальна громаді в Україні була розроблена стратегія і стратегічний план розвитку. Це положення повинно бути закріплено законодавчо в Законах України «Про державне стратегічне планування», «Про місцеве самоврядування в Україні»;

б) пропонується розробити наступні документи та внести зміни для

вдосконалення до системи проаналізованих нормативно-правових актів:

- Концепції і Закону України «Про місцевий розвиток» («Про засади місцевої політики»), де комплексно будуть поставлені цілі, задачі місцевого розвитку, визначені основні механізми розвитку (фінансовий, організаційний і т.п.) [83-85], встановлені принципи розвитку на місцевому рівні. У даному Законі повинен бути розділ «Стратегічне планування місцевого розвитку», в якому буде визначені основні засади стратегічного планування на місцевому рівні, співвідношення між регіональним та місцевими рівнями стратегічного планування;

- до Закону «Про засади державної регіональної політики» - додати статтю, яка регламентуватиме розробку та реалізацію стратегій розвитку територіальних громад; а в ч.2 ст.16 (де визначаються повноваження сільських, селищних та міських рад в сфері розробки стратегій відповідних громад) - замінити формулювання «можуть розробляти та затверджувати... стратегії» - на «розробляють та затверджують», або «мають розробляти та затверджувати». Це потрібно для того, щоб «зняти» питання, чи мають бути стратегії у громад;

- до ч.1. ст.26 та п.а ст. 27 Закону «Про місцеве самоврядування в Україні» (де відповідно визначається виключна компетенція місцевих рад та повноваження виконкомів) - додати компетенцію рад затверджувати стратегії громад, а повноваження виконкомів - доповнити функціями щодо розробки та виконання стратегій;

- Постанову Кабміну №932 від 11.11.2015 р. «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», якщо вона придатна для використання в розробці програм територіальних громад (як вважає Мінрегіон, згідно його Наказу №75 від 30.03.2016 р.) варто доопрацювати таким чином, щоб її назва та зміст відображали специфіку

роботи над стратегіями громад (а не лише регіональними стратегіями, як є зараз);

- Міністерству розвитку громад та територій доцільно доопрацювати «Методичні рекомендації щодо формування і реалізації прогностичних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади» (Наказ №75 від 30.03.2016 р.) і перетворити їх на комплексний нормативно-правовий акт, який би регулював не лише розробку та виконання плану (програми) соціально-економічного розвитку громад (як є зараз), а й стратегії та цільових програм громад.

в) органам державної влади і місцевого самоврядування рекомендується прийняти наступні документи:

- положення стратегічного планування соціально-економічного розвитку територій (територіальної громади), розробки, впровадження, моніторингу та контролю стратегічних документів;

- загальні положення стосовно розробки стратегічних документів повинні бути закріплені в чинних місцевих нормативно-правових документах: у Статуті населеного пункту, у Положеннях про управління, відділів та секторів органів місцевого самоврядування;

- повинен бути розроблений паспорт громади. Слід зазначити, що під паспортом території громади буде розумітися «єдиний базовий документ, який використовується в місті чи регіоні, і який містить комплексну і об'єктивну інформацію щодо місцевої економіки, її потенціалу та конкурентних позицій, перспектив розвитку» [66]. У паспорті певної території буде зафіксовано її наявний сукупний потенціал, охарактеризовані трудові та природні ресурси, наявні виробництва; об'єкти комунального інвестування (елементи бюджетної інфраструктури, які слід модернізувати чи створити) та об'єкти для бізнесових інвестицій (вільні земельні ділянки; аналіз бюджетних показників; підрозділи виконавчої влади, які повинні діяти на території громади);

3. Укладання угод на місцевому та регіональному рівнях.

Представляється доцільним здійснювати розробку угод між регіональними та місцевими органами влади і органами місцевого самоврядування. Це вимагає внесення відповідних пропозицій в чинні нормативно – правові документи [57, с. 27]. При розробці основних напрямів роботи по укладанню угод, були адаптовані матеріали чинних законів та інструкцій, накопичений в Україні досвід укладання регіональних угод. В якості можливих результатів укладання подібних угод, з урахуванням [57, с. 27] можливо зазначити наступні:

- концентрацію ресурсів на регіональному та місцевому рівнях для вирішення актуальних проблем місцевого розвитку;
- узгодження інтересів регіональних, місцевих органів влади та органів місцевого самоврядування щодо реалізації стратегії місцевого розвитку;
- диверсифікацію джерел ресурсів місцевого розвитку, у тому числі, можливість широкого залучення приватного капіталу, використання потенціалу державно-приватного партнерства;
- підвищення відповідальності місцевих органів влади за ефективне використання ресурсів, спрямованих на вирішення соціально-економічних проблем розвитку територій;
- чітке визначення зобов'язань сторін, спільна відповідальність регіону і місцевої влади за кінцевий результат реалізації визначених завдань тощо.

Угода щодо місцевого розвитку буде передбачати спільні заходи регіональних та місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування з реалізації місцевої стратегії розвитку, визначати засади підтримки розвитку території з боку регіонального органу влади. Загальна мета угоди – це надання різних видів підтримки місцевому соціально-економічному розвитку для зміцнення конкурентоспроможності громади, підвищення якості життя, зміцнення соціальної, економічної та територіальної згуртованості як на регіональному, так і на місцевому рівнях.

Укладання угоди щодо місцевого розвитку дасть можливість

узгоджувати регіональні та місцеві пріоритети, концентрувати ресурси для виконання актуальних завдань місцевого розвитку; визначати спільні заходи регіональних та місцевих органів влади та місцевого самоврядування. Запровадження договірних відносин між регіональними органами влади та органами місцевого самоврядування дозволить підвищити прозорість використання ресурсів розвитку у регіональному та місцевому вимірах.

Джерелами фінансування спільних заходів Угоди буде міський бюджет. До фінансування спільних заходів можуть залучатися інші джерела не заборонені законодавством, зокрема кошти приватного сектору, міжнародної технічної допомоги [63, с. 102]. Можливо також спільне вирішення завдань регіонального розвитку здійснювати шляхом дотацій місцевим бюджетам територіальних громад для делегованих повноважень.

Потрібно прийняти до увагу закордонний досвід укладання відповідних угод про регіональний та місцевий розвиток (зокрема у Франції (Plan Etat-Region), Польщі (Закон Польщі «Про порядок підтримки регіонального розвитку» від 12.05.2000 р.), Італії (Patti Territoriali – територіальні пакти; Contratti d'Area – територіальні договори), Канада (договори між органами влади різних рівнів).

4. Розвиток внутрішньо регіонального та міжмуніципального стратегічного планування. Планування на рівні об'єднаних територіальних громад. Внутрішньо регіональне та міжмуніципальне стратегічного планування є однією із форм міжмуніципального і міжрайонного співробітництва. Міжмуніципальне співробітництво (партнерство) (ММП) – це системна співпраця органів місцевого самоврядування базового рівня (громад, муніципалій тощо) на суміжних територіях для вирішення спільних проблем задля покращення якості надання послуг населенню та підвищення конкурентоспроможності місцевої економіки [91].

Виникає необхідність у створенні нормативно-правового, організаційного та фінансового механізмів міжмуніципального співробітництва. Ст. 142 Конституції України визначено: «територіальні

громади сіл, селищ і міст можуть об'єднувати на договірних засадах об'єкти комунальної власності, а також кошти бюджетів для виконання спільних проектів або для спільного фінансування (утримання) комунальних підприємств, організацій і установ, створювати для цього відповідні органи і служби» [34].

Об'єднання зусиль різних територіальних громад спрямоване переважно на забезпечення розвитку територій, підвищення якості надання послуг населенню на основі узгодження інтересів, визначення спільних цілей. Відповідно до цього можна виділити дві моделі формування територіальних об'єднань. Перша передбачає об'єднання територіальних громад в єдину велику адміністративно-територіальну одиницю, яка виконуватиме широкий діапазон функцій власними силами, отримуючи економію від масштабу в межах власної адміністрації. Друга модель передбачає об'єднання малих територіальних громад на контрактних основах щодо міжмуніципального співробітництва в тій чи іншій сфері. У такій моделі територіальні громади вступають в об'єднання як самостійні учасники [55].

Основними формами міжмуніципального співробітництва можуть бути: формування рад і об'єднань муніципальних утворень; утворення міжмуніципальних організацій (з метою об'єднання фінансових, матеріальних та інших ресурсів для реалізації заходів місцевого значення); укладання угод (договорів про співробітництво) щодо співробітництва, спільної діяльності тощо [55]. Підписання договорів про співробітництво являє собою ефективний механізм узгоджень інтересів громад.

У перспективі можливо розглядати надалі питання розробки угод, єдиної додаткової загальної стратегії для такої групи населених пунктів. Важливим ці питання є для малих міст (особливо монопрофільних населених пунктів), які через недостатність коштів у місцевих бюджетах, не можуть самотужки вирішувати найактуальніші питання свого розвитку. Повинна здійснюватися координація стратегій по наступним питанням:

- розвиток інфраструктури життєзабезпечення та комунальних послуг (водогін, каналізація, система централізованого опалення, мережа міського електротранспорту, система теплопостачання);
- вирішення соціальних та екологічних проблем;
- об'єднання ресурсів, необхідних для вирішення проблем об'єднаних громад та асоціацій.

5. Вдосконалення інформаційного механізму стратегічного планування території:

- Вдосконалення змісту сайтів територіальних громад (населених пунктів, районів), органів державної влади і органів місцевого самоврядування, де будуть розміщені проекти і тексти прийнятих стратегічних документів. Це буде забезпечувати відкритість, прозорість та доступності інформації про основні їх положення, активізує участь громадськості у процесах стратегічного планування території.

Веб-сайти територій, які створюються органами державної влади і місцевого самоврядування, повинні містити паспорт громади (інвестиційний паспорт громади), характеристики її потенціалу, показники соціально - економічного розвитку, геоінформаційну систему, земельний та містобудівний кадастри, стратегічний та генеральний плани розвитку території.

Автоматизована система статистичної інформації на місцевому рівні (АССІ) – це електронна система збору, збереження та обробки інформації про основні сфери життєдіяльності територіальних громад та діяльності місцевих органів влади і самоврядування.

Основна мета розробки АССІ – надати місцевим органам влади і місцевого самоврядування дієвий інструмент ефективного управління громадою. АССІ дозволяє накопичувати статистичні дані, проводити відповідні порівняння показників соціально-економічного розвитку як у межах однієї територіальної громади, так і для різних територіальних громад. Основним «продуктом» може бути три види звітів в табличному та/або

графічному вигляді – звіти: «Моя громада», «Порівняння розвитку громад (населених пунктів, районів», «Стандартний звіт» (за цілою низкою ключових, наперед визначених показників). В основу АССІ може бути автоматизована система муніципальної статистики, яка розроблена в рамках проекту «Місцевий економічний розвиток міст України» (МЕРМ).

Виходячи із завдань АССІ та функціональної структури місцевих органів влади пропонується її наступна структура (рис. 3.4).



Рис. 3.4. Структура автоматизованої системи статистичної інформації на місцевому рівні

Важливе значення має вдосконалення соціального аспекту стратегічного планування соціально-економічного розвитку територій. Він

повинен передбачати організацію спільної діяльності органів державної влади, підприємців та громадськості [29], впровадження партнерського підходу до стратегічного планування соціально-економічного розвитку територій шляхом здійснення наступних заходів:

1) спільна участь представників від органів державної влади і громадськості в процесі підготовки, обговорення, розробки, впровадження, моніторингу та контролю стратегічних документів соціально-економічного розвитку території шляхом участі у роботі громадських рад, робочих груп, комісій;

2) обов'язковий розгляд громадських ініціатив, пропозицій щодо змісту стратегічних документів;

3) впровадження в практику діяльності органів державної влади механізмів соціального замовлення, конкурсів місцевих (громадських) ініціатив (проектів) в процесі реалізації стратегічних документів. Для цього необхідно розробити і прийняти відповідні положення про ці форми участі громадськості;

4) впровадження практики підписання суспільних договорів - письмової угоди між органами влади, підприємцями і недержавними організаціями, яка описує взаємні обов'язки влади і громадських організації щодо забезпечення незалежності громадського сектора, порядок проведення консультації, порядок надання фінансування та інших ресурсів (наприклад, приміщення, транспорту, експертів) для реалізації ініціатив на користь громади, механізми взаємної звітності тощо.

5) постійне інформування членів громади про ініціативи органу державної влади, зміст стратегій, результати моніторингу та контролю виконання стратегічних документів.

Слід зазначити, що необхідність оприлюднення проектів, прийнятих стратегічних документів, звітів щодо їх реалізації потребує внесення змін до Закону України «Про доступ до публічної інформації» [25]. У зв'язку з цим пропонується таку редакція п. 15 даного Закону: «Проекти нормативно-

правових актів та актів індивідуальної дії, що підлягають громадському обговоренню оприлюднювати відповідними розпорядниками публічної інформації не пізніш як за 20 робочих днів до дати їх розгляду з метою прийняття» [85]. Прийняття цього положення значно посилить можливість обговорення стратегічних документів членами громади, прозорість прийняття управлінських рішень на місцевому рівні.

Важливе значення в сучасних умовах набуває відстеження стану громадської думки. Соціологічні дослідження, телефонні «гарячі лінії», Інтернет-форуми та інші форми зворотного зв'язку з населенням є джерелом отримання інформації, що дає учасникам СПТ відомості про те, наскільки чутливі зміни відбуваються в житті територіальної громади, який характер (позитивний чи негативний) вони мають, а також про те, в якому напрямі слід рухатися далі. Волинський ресурсний центр апробував методику громадського моніторингу реалізації стратегічних планів для м. Сарни і м. Здолбунів Рівненської області [19].

Рекомендуються наступні нові інформаційні засоби, які можливо використовувати в сфері інформаційного забезпечення стратегічного планування території:

1) Інтернет-проект «Демократор» – це глобальний, універсальний і структурований майданчик публічної і відкритої взаємодії громадян, органів державної влади та місцевого самоврядування, організацій, партій і громадських рухів. Він являє собою уніфіковану інформаційну систему загального користування, яка дозволяє:

- користувачам відкрито публікувати і відкрито обговорювати проблеми, збирати голоси на підтримку їх важливості, формувати звернення у вигляді заяв, пропозицій, скарг, ініціатив і т.п. і направляти ці звернення в організації за належністю;

- організаціям, на чию адресу було направлено звернення, відкрито розміщувати відповіді та прийняті рішення по суті отриманого звернення, а також отримувати результати моніторингу економічної,

соціальної, культурної та духовної сфер життя громадян на території їх проживання;

- користувачам платформи давати публічну відкриту оцінку на розміщення організаціями відповіді і прийняті рішення за зверненнями. Ця платформа дозволяє громадянам обговорювати, голосувати та відсилати петиції та інформаційні запити до державних структур. Принцип роботи полягає в тому, що громадяни мають можливість опублікувати ініціативу (петицію, звернення або запит), інші користувачі коментують, пропонують зміни та голосують за цей документ.

2) Інтерактивна карта проблем «Зміни своє місто», покликана допомогти мешканцям встановити зв'язок з органами влади для вирішення різних проблем.

3) Веб-сайт Viesai присвячений систематичному оприлюдненню бюджетних витрат, наданню фінансової інформації у публічному секторі у єдиному місці та у зручному форматі. Дані про використання бюджетних коштів можна розглядати на картах, у часовому розрізі та за допомогою інших технік візуалізації.

Висновки до розділу 3.

1. Визначено важливість введення «місцево-регіонального партнерства», суб'єктами якого будуть органів влади регіонального і місцевого рівня, органи місцевого самоврядування, представники місцевого бізнес-середовища та громадянського суспільства. Аргументована необхідність укладання угод між регіональними та місцевими органами влади і органами місцевого самоврядування, що буде сприяти подальшій концентрації ресурсів для вирішення актуальних проблем місцевого розвитку, узгодження інтересів регіональних органів влади та органів місцевого самоврядування щодо реалізації стратегії місцевого розвитку; здійснювати диверсифікацію джерел ресурсів місцевого розвитку; підвищити відповідальність місцевих органів влади за ефективне використання ресурсів; визначити зобов'язання сторін,

спільну відповідальність регіону і місцевої влади за кінцевий результат реалізації визначених завдань тощо.

2. Надані пропозиції щодо вдосконалення нормативно-правового забезпечення стратегічного планування території на національному рівні; на регіональному рівні (розробка угод між регіональними та місцевими органами влади, органами місцевого самоврядування); на місцевому рівні (прийняття паспорту громади).

3. Встановлено, що стратегічне планування території буде ефективним тільки при наявності постійно дієвого робочого органу зі стратегічного планування території. Доцільним є створення Агенції сталого розвитку, що дасть змогу більш ефективно розробляти стратегії економічного розвитку населеного пункту, спрямованого на поліпшення якості життя місцевої територіальної громади, створення сприятливого середовища для розвитку економіки, формування образу Костопільської міської територіальної громади як місця, привабливого для інвестицій.

4. Доцільним є розвиток основних напрямів взаємодії органів державної влади і громадськості в процесі стратегічного планування території: участь у роботі громадських рад, робочих груп, комісій з підготовки, обговорення, розробці, впровадження, моніторингу та контролю стратегічних документів стратегічного планування території; обов'язковий розгляд громадських ініціатив та пропозицій щодо змісту стратегічних документів; постійне інформування населення про зміст стратегічних документів, результати моніторингу та контролю їх виконання; впровадження в практику діяльності органів державної влади механізмів соціального замовлення та суспільного договору.

ВИСНОВКИ

У сучасних умовах стратегічне планування соціально-економічного розвитку територій стає необхідною передумовою підвищення їх конкурентоспроможності. Його розвиток пов'язано з наявністю низки загальносвітових, загальнодержавних, адміністративних та місцевих тенденцій. На регіональному та місцевому рівнях в Україні розробляються різні види стратегічних документів. Але нині переважно процес стратегічного планування території не має комплексного характеру, не завжди стратегічні документи спрямовані на вирішення актуальних проблем розвитку місцевих громад. Можна констатувати, що в Україні тільки починає формуватися методичне, нормативно-правове, кадрове, інформаційне та ресурсне забезпечення стратегічного планування території на місцевому рівні (на рівнях районів, населених пунктів та громад); створюватися нормативно-правовий, економічний, організаційний, інформаційний, соціальний механізми стратегічного планування території.

За результатами проведеного дослідження стратегічного планування розвитку територіальних громад зроблені наступні висновки:

1. В результаті дослідження сутності та особливостей стратегічного планування території визначено, що розвиток стратегічного планування території є об'єктивною необхідністю і обумовлений наявністю загальносвітових, загальнодержавних, місцевих тенденцій в соціально-економічному, екологічному розвитку. Стратегічне планування територій сприяє виникненню істотних переваг як для органів державної влади (у процесі управлінської діяльності), органів місцевого самоврядування, так і для всієї територіальної громади в цілому.

2. В роботі встановлено, що чинне законодавство потребує суттєвих коригувань та узгоджень щодо формування стратегій розвитку регіонів і територіальних громад. Законодавча база, яка сформульована протягом 2003-2015 рр., мала створити цілісну та взаємоузгоджену систему, що визначає перелік стратегічних та планувальних документів у сфері

регіонального розвитку, визначає інституції, що формують та реалізують державну регіональну політику та реалізують проекти регіонального розвитку, а також визначити та закріпити джерела фінансування регіонального розвитку. На жаль, так не сталося. Як показує аналіз, кожен з названих вище документів живе власним життям, пріоритети, визначені в різних документах, не є гармонізованими, а джерел фінансування реалізації стратегій та угод регіонального розвитку фактично немає.

3. Дослідження закордонного досвіду стратегічного планування території дозволило виявити наявність наступних тенденцій:

- Стратегічне планування територіальної громади націлене на підвищення конкурентоспроможності території. У більшості європейських країн була здійснена адміністративна реформа, відбулася децентралізація державної влади.

- У європейських країнах стратегічні документи регіонального розвитку розробляються державними органами влади, держава виділяє фінансові ресурси для реалізації стратегічних планів. громадської участі у плануванні, здійсненні та оцінці результатів розвитку в ряді країн створюються спеціалізовані державні структури регіонального розвитку.

- Стратегічні плани соціально-економічного розвитку територій комплексно поєднані з планами стійкого розвитку навколишньої території. СПТ здійснюється на основі концепції стійкого розвитку населених пунктів.

- Розвивається міжмуніципальне та міжрегіональне співробітництво в процесі стратегічного планування території.

- Європейський Союз координує проведення європейської регіональної політики за допомогою Комітету регіонів, який складається з представників регіональних та місцевих органів влади.

4. Костопільська громада має вдале територіально-географічне розташування із значним транзитним потенціалом та знаходиться на перетині трансєвропейських коридорів “Європа – Азія” та Балтійське море – Чорне

море. Через громаду проходить залізнична магістраль Львів – Санкт-Петербург, автотраса Городище – Староконстантинів (Р-05).

Костопільська громада відноситься до промислово розвинутих регіонів, де виробляється 8,7 % промислової продукції області. Вагомим поштовхом для подальшого зростання промислового виробництва стануть розширення, модернізація, діючих підприємств «Великого кола», а також розбудова належної інфраструктури.

Щодо експорту та імпорту то можна сказати, що обсяг експорту товарів і послуг за 2020 рік становить 43,4 млн.дол., а обсяг імпорту за аналогічний період становить 59,7 млн.дол. Найбільше громада мала торгівельні стосунки з країнами Євросоюзу.

У сфері побутового обслуговування діє 1063 суб'єкта господарювання, 745 працюють у сфері торгівлі, 57 - у сфері ресторанного господарства, 75 – у сфері сільського господарства, 77 - лісопильне та стругальне виробництво, лісопереробка, 39 - добування корисних копалин, обробка каменю, 24 виробництво меблів.

За 2021 рік до міського бюджету надійшло 212991,2 тис.грн. власних доходів, в тому числі: до загального фонду – 207894,9 тис.грн., до спеціального фонду – 5096,3 тис.грн.

Найвагомішим джерелом доходів міського бюджету є податок на доходи фізичних осіб (ПДФО), якого за 2021 рік надійшло 129666,4 тис.грн.. Значну частину надходжень міського бюджету становить також податок на майно в частині плати за землю та єдиний податок. За 2021 рік надійшло 23269,7 тис.грн. плати за землю. Надходження єдиного податку становлять 25530,7 тис.грн.. Рентної плати за спеціальне використання лісових ресурсів надійшло до міського бюджету 7033,9 тис.грн.. Акцизного податку з вироблених в Україні та ввезених на митну територію України підакцизних товарів (пального) (акцизний податок) надійшло 5303,6 тис.грн.. Надходження акцизного податку з реалізації суб'єктами господарювання

роздрібної торгівлі підакцизних товарів (акцизний збір) становлять 4743,0 тис.грн.

5. В результаті проведеного SWOT-аналізу розвитку Костопільської міської територіальної громади встановлено, що відбувається прогнозоване продовження євроінтеграційних процесів та реформ в Україні, які сприятимуть покращенню бізнес-клімату та зростанню зацікавленості інвесторів до України. З урахуванням таких сильних сторін Костопільської міської територіальної громади, як розвинуте сільське господарство, значний туристичний потенціал, наявність достатньої кількості трудових ресурсів, наявність достатньої кількості родючих та екологічно чистих сільськогосподарських земель та земель не сільськогосподарського призначення, такі можливості стимулюватимуть підтримку розвитку сільського органічного землеробства, що разом з очікуваним підвищенням доходів населення та зацікавленістю європейських споживачів, призведе до зростання рівня зайнятості та рівня доходів населення Костопільської міської територіальної громади.

6. Наявність безробіття у сільській місцевості, погані дороги між населеними пунктами та відсутність зовнішніх інвестицій є основними перешкодами розвитку Костопільської міської територіальної громади на думку її жителів. Попри це, мешканці не проявляють достатньої активності щодо вирішення нагальних проблем. Однією із причин цього є відсутність можливості для самореалізації.

7. В бакалаврській роботі визначені пропозиції з вдосконалення організаційного механізму стратегічного планування розвитку території, а саме: створення Громадської координаційної ради місцевого розвитку у територіальних громадах, яка буде здійснювати узгодження проектів стратегічних планів з пропозиціями громадських організацій, членів територіальної громади. В її складі доцільно створити експертний комітет з питань системного планування, реформ та моніторингу стратегії розвитку територій – подібні комітети були створені у містах, де впроваджувалися

стратегічні плани за проектами USAID. Експертні комітети виступають як дорадче-консультативні утворення органів державної влади, що складається з провідних фахівців місцевої ради і виконкому, досвідчених експертів-представників громадськості і депутатського корпусу, діяльність яких пов'язана з регіональним та місцевим розвитком. Створення експертного комітету буде формою міжсекторної взаємодії, проявом приватно-державного партнерства на місцевому рівні та регіональному рівнях. У тих населених пунктах, де потенціал, ресурси органів державної влади не є достатніми для вирішення найактуальніших задач розвитку територій, а потенціал громадських організацій досить великий, пропонується використовувати інший варіант – створення дистанційних від органів державної влади і органів місцевого самоврядування агенцій місцевого розвитку (до певної міри аналогів закордонних некомерційних організацій розвитку території). Основними джерелами для існування агенції в залежності від її форми можуть бути: внески засновників або її членів, бюджетні субсидії, пожертви фізичних або юридичних осіб; благодійні внески, міжнародна технічна допомога, гуманітарна допомога або надходження від послуг, що надаються агенцією, надходження бюджетних коштів як плата за виконанні послуги.

Найбільш ефективною формою агенції є недержавна прибуткова організація, яка є однією з форм розвитку приватно-державного партнерства на певній території. Це дозволяє їй поєднувати в собі кращі риси адміністративних методів, які використовують органи державної влади і місцевого самоврядування з ініціативністю і енергією неурядового сектора, активністю громадськості.

8. Для розробки Стратегії розвитку Костопільської міської територіальної визначено два пріоритетних напрями: сталий економічний розвиток та розвиток сільських територій. Розвиток сільського господарства та агропереробки є ключовим в стратегії Костопільської міської територіальної громади. Критично важливим для економічного розвитку

громади є не лише підвищення обсягів виробництва сільськогосподарської продукції, а й їх глибинна переробка на території громади з метою подальшого збуту за її межі та виходу на регіональний та національний ринки, хоча частина сільгосппродукції буде споживатися на внутрішньому ринку мешканцями та туристами. Завданням передбачено співпраця громади з агрофірмами, які працюють на її території з метою створення виробничих цехів для глибокої переробки с/г продукції. Розвиток підприємництва скеровано на посилення ролі малого і середнього бізнесу в економіці громади, а також на підвищення її інвестиційної привабливості. Структуру цілі складають такі взаємодоповнюючі завдання: в рамках першого передбачається розвиток інфраструктури підтримки підприємництва, в рамках другого – забезпечення інституційної підтримки економічного розвитку, третім передбачена підтримка такого важливого для громади як туристично привабливої території сектору підприємництва як виробництво сувенірної продукції на основі місцевих традицій. Інфраструктура підтримки бізнесу на даний час у громаді відсутня. Початком формування такої інфраструктури може стати ЦНАП. В середньостроковій перспективі в рамках внесення змін до Плану реалізації Стратегії бажано передбачити такі складники інфраструктури як бізнес-центр, бізнес-інкубатор, Фонд гарантування повернення кредитів тощо. Створення єдиної бази комунального майна для здачі в оренду.

9. Розроблені напрями удосконалення державного управління у сфері стратегічного планування розвитку територій. Встановлено, що подальшому розвитку нормативно-правового забезпечення стратегічного планування території сприяє прийняття Закону України «Про державне стратегічне планування», порядку розробки стратегічних документів на місцевому рівні; процедур взаємоузгодження між собою стратегічних документів різного з урахуванням термінів їх затвердження; запровадження реєстру документів стратегічного планування території; процедур забезпечення публічності та прозорості документів державного стратегічного планування території.

Надані пропозиції для органів державної влади на національному рівні (прийняття Концепції узгодження стратегічних документів, введення в чинне вітчизняне законодавство положень стосовно стратегічного планування території на місцевому рівні, ієрархії та послідовності розробки документів стратегічного планування території різного рівня і т.п.); на регіональному рівні (розробка угод між регіональними та місцевими органами влади, органами місцевого самоврядування); на місцевому рівні (прийняття паспорту території).

Важливе значення має вдосконалення соціального аспекту стратегічного планування соціально-економічного розвитку територій. Він повинен передбачати організацію спільної діяльності органів державної влади, підприємців та громадськості, впровадження партнерського підходу до стратегічного планування соціально-економічного розвитку територій шляхом здійснення наступних заходів:

- спільна участь представників від органів державної влади і громадськості в процесі підготовки, обговорення, розробки, впровадження, моніторингу та контролю стратегічних документів соціально-економічного розвитку території шляхом участі у роботі громадських рад, робочих груп, комісій;

- обов'язковий розгляд громадських ініціатив, пропозицій щодо змісту стратегічних документів;

- впровадження в практику діяльності органів державної влади механізмів соціального замовлення, конкурсів місцевих (громадських) ініціатив (проектів) в процесі реалізації стратегічних документів. Для цього необхідно розробити і прийняти відповідні положення про ці форми участі громадськості;

- впровадження практики підписання суспільних договорів - письмової угоди між органами влади, підприємцями і недержавними організаціями, яка описує взаємні обов'язки влади і громадських організацій щодо забезпечення незалежності громадського сектора, порядок проведення

консультації, порядок надання фінансування та інших ресурсів (наприклад, приміщення, транспорту, експертів) для реалізації ініціатив на користь громади, механізми взаємної звітності тощо. Предметом суспільного договору є форми взаємодії органів місцевого самоврядування і недержавного сектора для задоволення потреб територіальної громади;

- постійне інформування членів громади про ініціативи органу державної влади, зміст стратегій, результати моніторингу та контролю виконання стратегічних документів.

Всі запропоновані заходи дозволять удосконалити процес стратегічного планування територіальних громад та забезпечать належний розвиток території.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Берданова О. В., Вакуленко В. М., Валентюк І. В., Ткачук А. Ф. Стратегічне планування розвитку об'єднаної територіальної громади: навч. посіб. К. 2017. 121-140 с.
2. Берданова О. Стратегічне планування розвитку міст. Економічний часопис-XXI. 2006. № 9-10. URL: <http://www.soskin.info/ea/2006/9-10/20060918.html>.
3. Броль Р. Місцеве самоврядування: досвід Польщі. Філософія стратегічного планування розвитку територій. Р. Броль. URL: <http://soskin.info/ea/2001/1/20010182.html>
4. Беззубко Б. І., Беззубко Л.В. Розвиток стратегічного планування сучасних міст: монограф. Донецьк: Цифрова типографія. 2013. 245 с.
5. Беззубко Л. В., Новикова І. В., Полянская Л. Я., Беззубко Б. И. Экономика и управления в современном городе: опыт России и Украины: монограф. Донецьк: ТОВ «Цифрова типографія», 2014. 224 с.
6. Беззубко Б. І. Наукові засади державних механізмів стратегічного планування розвитку територій. Теорія та практика державного управління: зб. наук. праць. Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2015. Вип. 3 (50). С. 60.
7. Беззубко Б. І. Сутність державних механізмів стратегічного планування соціально-економічного розвитку територій. Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр. Одеса: ОдДРІДУ УАДУ, 2015. Вип. 2(25). С. 47 - 52.
8. Беззубко Б. И. Европейский опыт стратегического планирования городов. Вестник университета «Туран». Алматы. 2013, № 1 (57). С. 88-93.
9. Беззубко Б. І. Досвід Польщі в реформуванні територіального самоврядування. Вивчення та впровадження в Україні іноземного досвіду удосконалення діяльності органів влади: мат. V Всеукр. наук.- практ. конф. за міжнар. участю. Ч. 2. Полтава: ПолтНТУ. 2010. С. 16-17.
10. Беззубко Б. И. Эволюция нормативно-правового механизма

стратегического планирования территорий в Украине. Инновационные технологии управления и права: ФГБОУ ВПО «Поволжский государственный технологический университет», 2015, № 2 (12). С.18-22.

11. Беззубко Б. И. Характеристика основных теорий, лежащих в основе стратегий развития городов». Актуальные проблемы развития финансово-экономических систем и институтов: мат. III Междунар. научн. конф. Самара: Изд-во «Самарский университет». 2012. С. 42-43.

12. Беззубко Б. І. Характеристика державного механізму планування розвитку територій в Україні. Вісник Національного університету цивільного захисту України: зб. наук. праць. Серія «Державне управління» Х.: Вид-во НУЦЗУ, 2015. Вип. 2 (3). С. 182-187.

13. Беззубко Б. И. Стратегическое планирование в Российской Федерации на региональном и местном уровне. Механізми і методи управління соціально-економічним розвитком підприємств і галузей економіки: 2 Всеукр. наук. практ. інтернет-конф. Донецьк: ТОВ «Технопарк». 2013. С. 154-155.

14. Беззубко Б. І. Використання філософського підходу при стратегічному плануванні розвитку міст. Междисциплинарные исследования в науке и образовании. 2012. № 1. URL: www.es.rae.ru/mino/157-192.

15. Беззубко Б.І. Методичні проблеми стратегічного планування розвитку міст. Наукові записки. Серія «Культура і соціальні комунікації». Острог: Видавництво Національного університету «Острозька академія», 2012. Вип. 3. С. 110-117.

16. Беззубко Б. И. Экономика современного города: опыт России и Украины: монограф. Благовещенск: Изд-во БГПУ. 2011. С. 290-309.

17. Беззубко Б. И. Управление современным городом: опыт России и Украины. Благовещенск: РИО ГОАО Амурский областной институт развития образования. 2011. С. 181-185.

18. Беззубко Б. І. Проблеми стратегічного планування розвитку

територій. Теорія та практика державного управління: зб. наук. пр. Харків: ХарІДУ УАДУ, 2015, № 2. С. 68-78.

19. Беззубко Б. І. Оцінка розвитку стратегічного планування міст в Україні. Економічний вісник КІП, 2013, № 32. URL: <http://economy.kpi.ua/uk/node/449>.

20. Баталов О. А., Жук В.І. Напрями розкриття прихованого потенціалу в контексті завдань диверсифікації економіки регіону (на прикладі Дніпропетровської області): аналітична записка. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/1467>.

21. Брусак Р., Дробенко Г., Левчишин В. Проблеми стратегічного планування розвитку населених пунктів та територій. Проблеми малих міст України: розвиток самоврядування і реформування місцевого господарства в контексті національних традицій і світового досвіду. Мат. Між нар. науково-практ. конф. (Золочів – Львів, 27-28 травня 2000 р.). Львів: Державність. С. 30.

22. Васильченко Г. В. Паспорт громади як аналітична інформація для управління розвитком території. Економічний аналіз. Збірник наукових праць кафедри економічного аналізу, Тернопільський національний економічний університет, 2010. Вип. 6. С. 392-395.

23. Гавронські К., Петраковська О., Тузова Л. Зміни в системі планування територій Польщі та України за останні 20 років. 2012. 13 с. URL: irbis-nbuv.gov.ua/.../cgiirbis_64.exe?.

24. Децентралізація влади. URL: <http://decentralization.gov.ua/region/item/id/9>.

25. Дробишевська Т. Політика розвитку міст в Україні: ідеологія і структура. Економіка України, 2009. № 2. С. 48-52.

26. Децентралізація у Польщі – Реформа в дії. URL: decentralization.gov.ua/reform/tag/.../Pol==scha.

27. Дані Костопільської міської об'єднаної територіальної громади. URL:

<https://kostopil-rada.gov.ua/>.

28. Державна регіональна політика України: особливості та стратегічні пріоритети: монографія / З. С. Варналій, В. Є. Воротін, В. С. Куйбіда та ін.; за ред. З. С. Варналія. К.: НІСД, 2007. 768 с.

29. Економіка міського господарства: навч. посібник / під ред. С. В. Богачова. – Макіївка: Вид-во «Ноулідж» (донецьке відділення), 2011. 308 с.

30. Європейська Декларація прав міст: прийнята постійною конференцією місцевих і регіональних органів влади Європи (CLRAE) від 18.03.1992 р. URL: <http://www.eru.org.ua/index.php?page=1206>.

31. Івашків Ю. Д. Стратегічне планування як інструмент реалізації регіонального управління. Наукові розвідки з державного та муніципального управління. 2014. Вип. 2. С. 242-249. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nrzd_2014_2_31.

32. Конституція України: Закон від 28.06.1996 р., № 254к/96-ВР (Редакція станом на 12.04.2012). URL: zakon.rada.gov.ua/go/254k/96-vr.

33. Карий О. І., Крикавський С. В. Стратегічний план розвитку міста як товар промислового призначення. Випуск 3(51), 2010. Серія «Економіка». URL: www.nbuv.gov.ua/portal/Chem_Biol/Vnuvgrp/ekon/..7v51ek10.pdf.

34. Концепція державної регіональної політики: затв. Указом Президента України від 25.05.2001 р., № 341/2001 // Офіційний вісник України. 2001. № 22. 983 с.

35. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні. URL: http://www.auc.org.ua/sites/default/files/konceptsiya_17_03_2014.pdf.

36. Корявець М. А. Роль децентралізації для регіонального розвитку в Україні. URL: <http://pfirs.org/publikatsiji/item/31-rol-detsentralizatsii-dlia-rehionalnoho-rozvytku-v-ukraini.html>.

37. Карий О. І. Етапи стратегічного планування розвитку міста: узагальнення існуючих методик. Економічні науки. Серія «Регіональна

економіка». Збірник наук. праць. Луцький національний технічний університет. Випуск 7(27). Частина 23. Луцьк, 2010. С. 89-101.

38. Карий О. Стратегічне планування розвитку міста. Львів: «ШОЛОМ», 2006. 287 с.

39. Кашевський В. Стратегічний план – не розкіш, а необхідність для сучасного українського міста. Волинський Ресурсний Центр. Річний звіт, 2004. С. 58.

40. Копилова Н. Технологія розробки міських стратегій соціального розвитку. Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр. Одеса: Вид-во ОРІДУ НАДУ, 2009. № 4. С. 207-210.

41. Кушнір М., Валюшко І. Щодо забезпечення дієвості агенцій та фондів регіонального розвитку у реалізації потенціалу розвитку регіонів України: аналітична записка. URL: www.niss.gov.ua.

42. Карий О. Сценарії розвитку міста: проблеми побудови і використання. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19.7. С. 51-58.

43. Лук'янченко О. О. Концептуальні засади розвитку комунального господарства міста. Город, регион, государство: экономика-правовые проблемы хозяйствования: в 2 т.: сб. науч. тр. НАН Украины. Ин-т экономика-правовых исследований. Донецк: Ноулидж, 2009. Т. 2. С. 58-66.

44. Мамонова В. В. Необхідність реформування регіонального управління в Україні. Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. праць. Х. : Магістр, 2001. № 1. С. 48.

45. Методичні рекомендації щодо формування регіональних стратегій розвитку: затв. Наказ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України від 29.07.2002 р., № 224. URL: <http://zakon.nau.ua/doc/7uicN1022.322.0>.

46. Мамедов Сахиб Али Оглы Зарубіжний досвід побудови стратегій соціально-економічного розвитку регіонів. Державне управління: удосконалення та розвиток, 2014, № 12. URL: <http://www.dy>.

payka.com.ua/?op=1&z=797.

47. Мавко П. Стратегічне планування розвитку територій. URL: msdp.undp.org.ua/data/.../8%20strategic%20management_4acTHHa3.

48. Місцевий економічний розвиток міст України. Асоціація міст України, 2010. URL: <http://www.mled.org.ua/>.

49. Машкова Г. В. Механізми управління місцевими бюджетами (на прикладі міста без районного розділення): автореф. ... канд. наук держ. упр. 25.00.04. Донецьк, 2004. 23 с.

50. Мамонова В. Стратегічне планування розвитку регіонів України: аналітичний звіт. К. : Проект партнерства Канада – Україна. Регіональне врядування та розвиток», 2007. 39 с.

51. Організація місцевого економічного розвитку: з досвіду роботи Берман Груп. Вступ до місцевого економічного розвитку. URL: eep.org.ua/files/вступ.

52. Порядок розроблення, проведення моніторингу та оцінки реалізації регіональних стратегій розвитку: затверджено Постановою Кабінету Міністрів України від 16.11.2011 р., № 1186. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/!186-2011-%DO%BF>.

53. Положення про моніторинг впровадження стратегічного плану економічного розвитку міста Рівне: додаток до розпорядження міського голови від 02.11.2007 р., № 1936 р.

54. Першочергові завдання для вирішення проблем внутрішньо переміщених осіб та відновлення Донбасу URL: www.kmu.gov.ua/.../Donbas%20UKR_rew.ppt.

55. Пилипів В. В. Територіальна організація управління в Україні: ідеологія реформування. Регіональна економіка, 2011, № 3. С. 54-60.

56. Проблеми і перспективи національної регіональної політики: звіт про семінар від 25.02.2000 р. Міжнародний центр перспективних досліджень. 235 с.

57. Процес розробки стратегії регіонального розвитку: практичний посібник. Проект «Підтримка сталого регіонального розвитку в Україні», 2010. 106 с.

58. Полтавець В. Системний підхід до моніторингу показників діяльності органів місцевого самоврядування. Вісник НАДУ. 2007. № 3. С. 226-234.

59. Прохорова В. М. Європейський досвід щодо формування регіональної політики. Наука і економіка, 2014, № 2 (34). С. 186-191.

60. Петрова А. Н. Стратегическое планирование: уч. Пособие. СПб.: Знание, ГУЭ ФДООЗ. 200 с.

61. Панухник О. В Методичне забезпечення стратегічного планування в регіонах України. Актуальні проблеми економіки, 2009. № 1. С. 152-157.

62. Петкова Л., Проскурін В. Муніципальні інвестиції та кредити: підручник. К.: [б.в.], 2006. 158 с.

63. Пархоменко В., Прошко В. Стратегічне планування розвитку територій. URL: msdp.undp.org.ua/data/.../8%20strategic%20management_4acTHHa3.

64. Про співробітництво територіальних громад: Закон України від 17.06.2014 р., № 1508-VII. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2014, № 34, ст. 1167.

65. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України (із змінами, внесеними згідно із Законом № 676-VIII від 04.09.2015 р., ВВР, 2015, № 37-38, ст.371) від 05.02.2015 р., № 157-VIII. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015, № 13, ст. 91.

66. Реформування державного управління регіональним розвитком: стан, проблеми, перспективи: аналітична записка. К. : НІСД, 2012. 56 с.

67. Розробка та реалізація Стратегій розвитку територіальних громад: вітчизняний досвід / [за ред. С. Максименка та ін.]. К.: Вид-во «Дата Банк Україна», 2002. 232 с.

68. Розроблення та впровадження стратегічного плану розвитку регіону:

Практичний посібник / [за ред. І. Санжаровського]. К.: Вид-во «К.І.С.», 2008. 214 с.

69. Стратегія місцевого економічного розвитку Асоціації міст України. Асоціація міст України. К., 2011. С. 2-3. URL: <http://www.auc.org.ua/news/sposterezhna-rada-viznala-diyalnist-proektu-merm-uspishnoyu>.

70. Станасюк Н. С. Аналіз стратегічного планування місцевого розвитку. С. 212-217. URL: <http://vlp.com.ua/node/4533>.

71. Стратегії розвитку регіонів: шляхи забезпечення дієвості. Збірник матеріалів «круглого столу» / за ред. С. О. Білої. К. : НІСД, 2011. 88 с.

72. Соколов М. М. Стратегическое планирование крупных городов: возможности использования зарубежного опыта. Вестник Российской академии естественных наук. Серия «Экономическая», 2010. № 2. С. 24-25.

73. Стратегічні рамки та План заходів щодо реалізації Державної стратегії регіонального розвитку. Проект «Підтримка сталого регіонального розвитку в Україні». URL: uropeAid/125234/C/SER/UA, 2012. С. 26-27.

74. Система электронной демократии «Демократор». URL: vk.com/democrator2012.

75. Теоретичні основи міської політики: навчальний посібник / Т. В. Дробишевська, О. В. Стоян, Н. М. Гудименко; за загальною редакцією С. В. Богачова. Макіївка: ДонНАБА, 2007. 241 с.

76. Управління сучасним містом: Підручник / [за ред. В.М. Вакуленка, М.К. Орлатого]. К.: НАДУ, 2008. 632 с.

77. Фонд «Ефективне Управління». URL: www.feg.org.ua.

78. Шаров Ю.П. Стратегічне планування та реалізація політики на центральному, регіональному та місцевому рівнях: Навч. Посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2004. 56 с.

79. Щербакова О. Л. Соціально-економічний розвиток міста як об'єкт управління. Держава і регіони. Сер. «Державне управління», 2010, № 4. С.

138-142.

80. OpenIdeas4ua – Приклади ініціатив. URL: unhackathon.wix.com/start#/example/c1066.

81. Постанова Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 № 695 «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки»: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>.

82. Постанова Кабміну №179 від 03.03.2021р. «Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року»: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text>.

83. Стратегія розвитку Рівненської області на період до 2027 року: <https://www.rv.gov.ua/storage/app/sites/11/2020/strategia-2027-proekt.pdf>.

84. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні»: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>.

85. Закон України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України»: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1602-14#Text>.

86. Гнатенко А. Стратегічне планування у сфері державного управління: концептуальні підходи. Державне управління та місцеве самоврядування. 2013. № 3 (18).

87. Беззубко Б.І. Вдосконалення державних механізмів стратегічного планування соціально-економічного розвитку територій: дис.канд.н.держ.упр.: 25.00.02 / Донецький державний університет управління, Маріуполь, 2017.

88. Савчук С.В. Зарубіжний досвід стратегічного планування. Управління фінансами держави, регіону, підприємства та домогосподарства: погляди науковців і практиків: збірник тез доповідей Третьої Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції. Тернопіль: Вектор, 2017.

89. Мамедов Сахіб Алі огли. Зарубіжний досвід побудови стратегій соціально-економічного розвитку регіонів держави. Державне управління:

удосконалення та розвиток. 2014. № 12. URL:
<http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=797>.

90. Гнатенко А. І. Зарубіжний досвід стратегічного планування у сфері державного управління регіональним розвитком. Економіка будівництва і міського господарства. 2013. Том 9, № 4.

91. Кухарська Н. Закордонний досвід стратегічного планування регіонального розвитку. Економічний аналіз. 2020. Том 30. № 1. С. 118-125.

92. Євмешкіна О.Л. Теоретико-методологічні засади модернізації системи державного стратегічного планування в Україні: дис...д-ра.н.держ.упр.: 25.00.01. Дніпро, 2018. 436 с.

93. Быдтаева Э. Е. Зарубежный опыт стратегического планирования регионального экономического развития. Вестник Университета. 2013. № 22. С. 21-28.

94. Михеев В., Игнатьев С. Практика стратегического планирования в Северо-Восточной Азии. Федерализм. 2019. № 2.