

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВОДНОГО ГОСПОДАРСТВА ТА
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ

Навчальний науковий інститут економіки та менеджменту

Кафедра менеджменту та публічного врядування

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

до кваліфікаційної магістерської роботи на тему:

«Стратегія розвитку Вараської міської територіальної громади»

Виконав: студент

спец. 281 Публічне управління
та адміністрування», групи МСз-21м
Руднік О.О.

Керівник: проф.Тихончук Л.Х.

Рецензент:

Рівне-2024

Звіт подібності

метадані

Заголовок

ДИПЛОМНА напрацювання відновлений 2.docx

Автор

Руднік Олександр Олексійович

Науковий керівник / Експерт

Руднік Олександр Олексійович

підрозділ

National University of Water and Environmental Engineering

Тривога

У цьому розділі ви знайдете інформацію щодо текстових спотворень. Ці спотворення в тексті можуть говорити про МОЖЛИВІ маніпуляції в тексті. Спотворення в тексті можуть мати навмисний характер, але частіше характер технічних помилок при конвертації документа та його збереженні, тому ми рекомендуємо вам підходити до аналізу цього модуля відповідально. У разі виникнення запитань, просимо звертатися до нашої служби підтримки.

Заміна букв		1
Інтервали		0
Мікропробіли		54
Білі знаки		0
Парафрази (SmartMarks)		464

Обсяг знайдених подібностей

Коефіцієнт подібності визначає, який відсоток тексту по відношенню до загального обсягу тексту було знайдено в різних джерелах. Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.

36.92%

36.92%

КП 1

5.22%

5.22%

КЦ

25

Довжина фрази для коефіцієнта подібності 2

21137

Кількість слів

173245

Кількість символів

Подібності за списком джерел

Нижче наведений список джерел. В цьому списку є джерела із різних баз даних. Колір тексту означає в якому джерелі він був знайдений. Ці джерела і значення Коефіцієнту Подібності не відображають прямого плагіату. Необхідно відкрити кожне джерело і проаналізувати зміст і правильність оформлення джерела.

10 найдовших фраз

Колір тексту

ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	НАЗВА ТА АДРЕСА ДЖЕРЕЛА URL (НАЗВА БАЗИ)	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)	
1	http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/50557/1/%D0%93%D0%B5%D1%80%D1%88%D0%BE%D0%BD%20%D0%86.%D0%9C.%D0%94%D0%A1%D0%9F%D0%A3%D0%90%20.pdf	190	0.90 %
2	https://oglavnom.com.ua/%D0%BD%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%BE-%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BE%D0%B2%D0%B5-%D0%B7%D0%B0%D0%B1%D0%B5%D0%B7%D0%BF%D0%B5%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F-%D1%80%D0%BE%D0%B7/	162	0.77 %
3	https://varash-rada.gov.ua/images/inform/MonitoringStrategy2022full.pdf	146	0.69 %

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ РОЗРОБКИ І РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ.....	6
1.1. Стратегія і стратегічне планування як складові сучасного механізму управління територіями	6
1.2. Нормативно-правове забезпечення розробки стратегій громад: колізії та проблеми	10
1.3. Порівняльний аналіз практики розробки і реалізації стратегій розвитку муніципальних утворень	16
Висновки до розділу 1	23
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ ВАРАСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ І ПРАКТИКИ ПЕРСПЕКТИВНОГО ПЛАНУВАННЯ ЇЇ РОЗВИТКУ.....	25
2.1. Характеристика профілю Вараської міської територіальної громади ..	25
2.2. Аналіз чинної практики планування розвитку Вараської міської територіальної громади, аналіз сильних сторін, можливостей розвитку, слабких сторін та загроз розвитку. (SWOT-аналіз)	29
2.3. Смарт-спеціалізація громади	32
Висновки до розділу 2	45
РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ВАРАСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ДО 2027 РОКУ: БАЧЕННЯ, ВПРОВАДЖЕННЯ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ.....	46
3.1. Сценарій розвитку Вараської МТГ на період до 2027 року.....	46
3.2. Стратегічний розвиток Вараської МТГ з конкретними баченнями та місями.....	53
3.3. Впровадження, моніторинг та оцінка результативності реалізації Стратегії – 2027.....	91
Висновки до розділу 3.....	94
ВИСНОВКИ.....	95
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	99

ВСТУП

Стратегія розвитку Вараської міської територіальної громади – це основний документ, який визначає бачення перспективного розвитку територіальної громади на найближчі роки, механізми досягнення сталого зростання громади, посиляючись на наявні ресурси та чітко визначивши сильні та слабкі сторони. Важливим є питання моніторингу та оновлення стратегій розвитку регіонів та територіальних громад відповідно до реального часу, частинами яких можна зазначити плани відновлення, як етап їх реалізації в умовах воєнної агресії з боку РФ та повоєнного відновлення. Враховуючи прагнення нашої країни до Європейського Союзу, під час розробки стратегічних документів важливо приймати до уваги принципи ЄС: концепцію сталого розвитку, рівність можливостей, рівень розвитку інформаційності суспільства.

Кожен майбутній стратегічний проєкт доцільно оцінювати через призму додержання вищезазначених трьох принципів. Тобто, поступове вдосконалення міст проходить не за рахунок природного середовища, а шляхом раціонального та оптимізованого використання ресурсів. Усі жителі громади повинні підтримувати тенденцію популяризації екологічно чистих технологій, не допускати будь-який вид дискримінації.

На сьогоднішній день важливо впроваджувати цифровізацію процесів у громадах, це важливий напрямок покращення життя мешканців громади. Варто підкреслити, що програмування є ключовим етапом у процесі стратегічного планування. У ході цього процесу необхідно спиратися на базові рамки стратегічних і оперативних цілей, визначаючи пріоритетні проєкти та заходи, які сприяють досягненню основних завдань. Конкретні заходи й проєкти служать основою для розробки відповідних програм, при цьому призначаються відповідні для їх реалізації. Програми, викладені у стратегічних документах, є основною складовою Стратегії розвитку.

У процесі розробки чи адаптації стратегічних документів варто брати до уваги проєкти державної стратегії регіонального розвитку та стратегії області за однакові періоди, на які вже виділено фінансування. У такий спосіб, в процесі

програмування стратегії розвитку Вараської міської територіальної громади буде прийнято до уваги вертикально інтегровані цілі стратегічних документів, що знаходяться на вищих рівнях. Вищезазначені сучасні фактори зовнішнього впливу на розвиток громади мають бути проаналізовані та враховані в процесі формування та реалізації стратегічного курсу повоєнного відновлення та розвитку Вараської громади. Таким чином, актуальність питання зумовила вибір теми кваліфікаційної роботи «Особливості реалізації Стратегії розвитку Вараської міської територіальної громади Вараського району Рівненської області».

Об’єкт дослідження – система стратегічного планування та управління Вараської міської територіальної громади.

Предмет дослідження – соціально-економічні відносини, що виникають у процесі розробки та реалізації Стратегії розвитку Вараської міської територіальної громади.

Метою дослідження є аналіз основних напрямків діяльності Вараської міської територіальної громади та розробки сценаріїв розвитку громади на найближчі роки у рамках реалізації адаптованої на повоєнний період Стратегії.

Враховуючи поставлену мету були поставлені **такі задачі**:

1. Характеристика основних аспекти стратегічних документів громади.
2. Дослідити процес та методологію розробки стратегії розвитку міста.
3. Ідентифікувати основні фактори впливу SWOT-матриці
4. Проаналізувати економічну, фінансову, трудову, демографічну та безпекову сфери громади.
5. Розробити сценарії розвитку громади.

Актуальність цього дослідження обумовлена тим, що війна в Україні зумовлює не тільки людські втрати та економічний спад, але й створює довгострокові дослідження, які можуть уповільнити наш розвиток у майбутньому. Щоб мінімізувати негативний вплив цих викликів на існування та розвиток Вараської територіальної громади, важливо вже зараз розробляти та впроваджувати стратегічні документи. Ключовим є аналіз поточної ситуації та

чітке формулювання стратегічних і оперативних цілей з урахуванням сучасних реалій.

Дослідження наукової цінності відбувається в обґрунтуванні підходів до планування в громадах, а також у розробці концептуальних методів застосування нових сценаріїв розвитку громади через аналіз ключових напрямків діяльності та наявної SWOT-матриці. Це сприяти адаптації стратегічного документа до викликів війни та забезпечення комплексу

Прикладна цінність дослідження виникає у висвітленні методологічних завдань створення стратегічних документів громади, а також у розробці наведених сценаріїв розвитку для впровадження в роботу місцевих органів влади як інструменту підвищення ефективності управління та функцій.

Практичне значення роботи відбувається у можливості використання її результатів у діяльності органів місцевого самоврядування, зокрема у роботі Вараської міської ради.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота, зміст якої викладено на 106 сторінках, основний текст складає 98 сторінок, складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 63 найменувань, містить 10 таблиць і 2 рисунки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ РОЗРОБКИ І РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ВАРАСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

1.1. Стратегія та стратегічне планування як складові сучасного механізму управління територіями.

Способи управління територіями охоплює низку чинників, серед яких стратегічне планування. В літературних джерелах існує низка визначень щодо даної технології формування і прийняття управлінських рішень. Так, зокрема, у Вікіпедії дано таке визначення: «стратегічне планування (англ. strategic planning) – це довгострокове планування на основі проміжних цілей» [58]. У навчальному посібнику «Муніципальний менеджмент» за ред. д.е.н., проф. А.Ф. Мельник сутність цієї форми планування характеризується наступним чином: «Стратегічне планування на відміну від традиційного – це планування, яке орієнтується на активні дії, будучи довготерміновим, стосується сукупності проблем і активізує увагу на оптимальному задоволенні потреб місцевого співтовариства, сприяючи досягненню громадської злагоди» [27, с.124].

Н. Подольчак, висвітлюючи дану проблему, зазначає, що:

- 1) стратегічне планування – аналітико-прогнозний процес;
- 2) в стратегічному плануванні домінує процес вироблення стратегії;
- 3) стратегічний план формує напрям дій [33, с.11].

Стратегічне планування в економічній літературі розглядається: як діяльність, тобто як складова управління; як процес. «Стратегічне планування – це процес обміну інформацією, примирення протилежних думок та узгодження позицій, формування в учасників планування зацікавлення в реалізації напрацьованої стратегії» (25, с.124)

Стратегічне планування в практичній основі започатковане в 60-х роках ХХ століття. В Україні воно знайшло поширення на національному, секторальному, регіональному рівнях і рівні базових адміністративно-

територіальних одиниць. Однак, як зазначає А. Мельник: «Сучасна практика стратегічного планування, яка охоплює макроекономічний (національний), секторальний, регіональний і місцевий рівні, хоча і містить ознаки системності, не є належним чином упорядкованою системою, що не забезпечує досягнення синергетичного ефекту взаємодії її підсистем і окремих елементів» [20, с.21] . Особливо це стосується рівня територіальної громади, де до останнього часу воно не набуло абсолютного поширення, не зважаючи на прийняті урядові рішення.

Стратегічне планування розвитку територіальної громади слід розглядати як невід’ємну частину публічного управління, яке базується на принципі «від майбутнього до сучасного», а не навпаки – «від минулого до майбутнього». Основна ідея полягає в тому, щоб спрямувати всю управлінську діяльність на досягнення визначеної стратегії, максимально враховуючи вплив зовнішньоекономічного середовища

Враховуючи суттєві зміни у зовнішньому середовищі, територіальна громада, як і регіон, вимушені працювати в умовах конкуренції, об’єктивно визначати свій економічний потенціал та об’єктивно оцінювати можливості і загрози, що вимагають обов’язкового стратегічного планування і на цьому мають одну суть. Важливість впровадження стратегічного планування в практику управління територіальною громадою значно зросла в умовах децентралізації, що зумовило його офіційне закріплення як функції органів місцевого самоврядування та забезпечило правове підґрунтя для його реалізації з ефективністю.

Автори В.Вакуленко О.Берданова, В.Тертичка, враховуючи основний рівень планування, дають наступне визначення: «Стратегічне планування – це системна технологія обґрунтування та ухвалення найважливіших рішень щодо можливого розвитку, визначення бажаного майбутнього стану території та способу його досягнення, що базується на ситуаційному аналізі зовнішнього оточення території та її внутрішнього потенціалу і полягає у формуванні

узгоджених з територіальною громадою дій, на реалізації яких концентруються зусилля суб'єктів місцевого розвитку» [59].

Основним компонентом стратегічного планування є стратегія. Стратегія – це документ, який окреслює перспективи розвитку на середньостроковий або довгостроковий період.

Використовуючи термін «стратегія» в публічному управлінні, треба опиратися на зарубіжну і вітчизняну практику, в яких знайшли використання такі її визначення як: Державна стратегія регіонального розвитку, регіональні стратегії, стратегія об'єднаної територіальної громади, стратегія економічного розвитку міста, стратегія економічного і соціального розвитку територіальної громади.

Найчастіше під стратегією розвитку розуміються як комплекс заходів та планів, що складені для досягнення встановлених цілей тої чи іншої структури.

А. Мельник розрізняє поняття «стратегія» і «стратегічне планування», досліджує останнє як процес. Беремо дану позицію за основу. Опрацювання даної проблеми переконує, що стратегічний план потрібен для територіальної громади з кількох причин:

- він засвідчує, що керівництво територіальної громади бере на себе зобов'язання відповідати за соціально-економічний розвиток територіальної громади і за майбутнє території;

- це є спосіб знаходження компромісу між місцевою владою та мешканцями громади, який досягається через організацію комунікативності державної влади, органу місцевого самоврядування, бізнесу та населення, що є на території, з метою її подальшого розвитку. Цей спосіб підвищує зовнішній статус території, що має пріоритет при роботі з інвесторами і орієнтації населення щодо перспективного розвитку;

- стратегічний план слугує інструментом адаптації до невизначеності зовнішнього середовища та створення сприятливого ділового клімату, що разом з економічною та матеріальною самодостатністю територіальної громади завершується;

– стратегічний план – використовується як механізм представлення інтересів території на національному і регіональних рівнях.

Стратегічне планування це є визначений порядок дій, що передбачає кілька етапів застосування управлінських процедур: проведення аналізу громади, розробка сценаріїв розвитку, формування цілей, моніторинг, контроль виконання, обмінювання інформацією, досягнення компромісів серед групи розробників і практичних реалізаторів стратегічного плану.

Стратегічне планування є однією з ключових функцій публічного управління, що має демократичний характер, оскільки воно відкриває можливість залучення територіальної громади до процесу управління. У розробці процесу стратегічного плану як представники органів місцевого самоврядування, так і громадськість та бізнес повинні чітко усвідомити його та встановити цілі, на які опрацьований план направлений.

В ході формування стратегічного плану здійснюється комбінування різного роду управлінських дій, що включають в себе і оцінка економічно-соціального та екологічного стану територіальної громади, огляд тенденцій і видів розвитку, аналіз наявного потенціалу, оцінювання навколишнього середовища, вивчення та визначення чинників, що впливають на розвиток, прогнозування, створення робочої групи із зацікавлених осіб та спеціалістів із різних галузей, що функціонують у громаді, розробка практичного підходу на основі методичних рекомендацій до розроблення стратегії, його порядковості, визначення пріоритетів тощо.

Дане дослідження ілюструє, що алгоритм стратегічного планування, як правило, не залежно від обраного способу, передбачає такі етапи:

- 1) моніторинг, що охоплює порядок спостережень, оцінки, висновку, прогнозу очікуваного або можливого розвитку громади, підготовки керівних рішень та проектів;

- 2) опрацювання наявного ресурсу. Компонує дії зі збору інформації про існуючі на тій чи іншій території ресурси, для прикладу, матеріальні, фінансові, людські, інформаційні;

3) постановка цілей та визначення проблематики. Це стає початковою ланкою для визначення запланованого результату, при одночасному врахуванні виявлених в процесі аналізу ресурсів умов і обмежень. Це породжує на цьому пункті сформулювати концепцію, сформулювати уявлення про стратегічні цілі та завдання, першочергові напрямки розвитку, певним чином передбачити вектори і способи реалізації зазначених в стратегії цілей;

4) вивчення шляхів досягнення цілей і конкретних завдань, що має в основі підготовку і розгляд інших варіантів стратегій, планування і різних проектів.

В ході формування стратегічного плану застосовується ряд способів економічних досліджень, які дають можливість сформулювати цілі, плани дій, зацікавити учасників, що розробляють документи, і хто забезпечує їх практичну реалізацію або проводить моніторинг.

Визначення порядковості стратегічного планування реалізується як правило його виконавцями. У світовій та вітчизняній практиці є різні моделі до вирішення даного питання його виконавцями.

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

В процесі реформи децентралізації та запровадження програмно-цільового підходу у етап управління розвитком громад на органи місцевого самоврядування були визначені завдання з довгострокового та короткострокового планування розвитку. Механізмом довгострокового планування являється стратегія територіальної громади (розробляється на 7-10 років), а короткострокового – місцеві програми соціально-економічного розвитку та цільові програми (розробляються на 1-3 роки). Вказані вище види документів мають складатися, як правило, на основі виявлення соціально-економічного потенціалу громади та систематичного погалузового вивчення місцевих проблем, вивчати цілі їх вирішення спираючись на конкретні заходи,

які мають бути пов'язані між собою, як загальне і одиничне (загальні цілі ставляться в стратегії, а конкретизуються – у програмах), окрім того стратегія громади має відповідати напрямкам державної політики у питанні регіонального розвитку так і відповідати з «Державною стратегією регіонального розвитку на 2021-2027 роки» (затвердженою Постановою Кабінету Міністрів України №695 від 5.08.2020р.), [6], «Національною економічною стратегією на період до 2030 року» (Постанова Кабміну №179 від 3.03.2021р.) [36].

Першочерговим завданням розробки стратегій місцевого розвитку є досягнення опрацьованих результатів розвитку громади. Конкретним механізмом є розробка і подальший моніторинг виконання поетапних цілей та показників, що поділяються на якісні та кількісні.

Вивчаючи цілі децентралізації стратегічне планування місцевої громади має зробити процес самоврядування ефективнішим, публічним та доступно зрозумілим для мешканців громади, забезпечити участь активу громади до прийняття рішень та, разом з тим, контроль за діяльністю органів влади. Стратегічне планування та його реалізація стимулює місцевих посадовців на досягнення позитивних результатів взамін бюрократичним процесам, знижує можливості застосування «ручного» режиму в управлінні розвитком громад..

Щоб стратегія розвитку та її планування працювало ефективно, застосовується, або іншими словами формується база, основа, що являє собою систему нормативно-правових актів, які мають надавати як права та повноваження органів місцевої влади в сфері розробки та реалізації місцевих стратегій, так і визначати їх відповідальність.

В ході розробки, формування та реалізації стратегії в громадах спираються на ряд нормативно-правових актів: починаючи від законів України – закінчуючи спеціально-галузевими методичними вказівками.

Стратегія розвитку Вараської територіальної громади розроблена:

– на підставі Законів України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і

соціального розвитку України», «Про засади державної регіональної політики», «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності», Указу Президента України від 30.09.2019 №722/2019 «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року»;

– згідно з вимогами постанови Кабінету Міністрів України від 04.08.2023 року № 816 «Деякі питання розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації та проведення моніторингу реалізації зазначених стратегій і планів заходів» (зі змінами), від 05.08.2020 № 695 «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки», від 31.05.2021 №586 «Про схвалення Прогнозу економічного і соціального розвитку України на 2022-2024 роки», рішення Рівненської обласної ради від 13.03.2020 №1618 «Про Стратегію розвитку Рівненської області на період до 2027 року»;

– на виконання розпоряджень міського голови від 20.04.2021 №104 «Про розробку проєкту Стратегії розвитку Вараської міської територіальної громади на період до 2027 року та утворення керівного комітету з організації її розробки та реалізації», від 31.05.2021 №148-р «Про робочу групу з розробки проєкту Стратегії розвитку Вараської міської територіальної громади на період до 2027 року».

При розробці стратегії, суб'єкти, що займаються даним питання часто стикаються з правовими колізіями, які так чи інакше впливають на процес створення стратегії розвитку.

У 2015-му році Верховна Рада прийняла Закон України «Про засади державної регіональної політики» (№156-VIII від 05.02.2015 р.). Не дивлячись не те, що про розробку стратегій міст, селищ та сіл у цьому законі згадується, та при поглибленому вивченні помітно, що значної уваги не приділяється. Цьому питанню присвячена ч.2 ст.16, яка зазначає, що «міські, селищні, сільські ради можуть розробляти та затверджувати з урахуванням Державної стратегії регіонального розвитку України стратегії розвитку міст, селищ та сіл» [11]. Дефініція цього питання підводить до роздумів, що розробка стратегій у

територіальних громадах – не є обов’язковим завданням для органів місцевого самоврядування, тобто можуть розробляти а можуть і ні.

Знову ж таки, якщо в громаді все ж взялися за розробку стратегії розвитку, то Закон передбачає на цей момент вже 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 [11].

Суттєво більше уваги в цьому 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, де визначаються повноваження органів влади у процесі розробки [11].

Тут варто зазначити, що стратегія розвитку громади і регіональна стратегія – мають певні відмінності. Річ саме в 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). Виходячи з цього, застосування вказаного нормативно-правового документу для розробки та виконання стратегій територіальних громад (міських, сільських та селищних) виглядає не зовсім раціональною практикою.

Якщо розглянути питання, чи повинні органи самоврядування розробляти та виконувати локальні стратегії, то тут йдемо до іншого нормативного документу, який передбачає, закріплює діяльність ОМС, але теж не вносить конкретики. мається на увазі, що Закон «Про місцеве самоврядування в Україні». Згідно п. 22 ч.1. ст. 26, 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.а1 ст.27 цього ж Закону «виконками місцевих рад мають розробляти ці програми, подавати їх на затвердження рад, організовувати їх виконання, подавати радам звіти про хід і результати їхнього виконання» [39]. А щодо повноваження рад та виконкомів у питанні розробки та реалізації місцевих стратегій у цьому Законі не знайдено.

Беремо до уваги Закон «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України». У ст.2 серед принципів розробки місцевих програм соціально-економічного розвитку визначається принцип самостійності. Визначається 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» [8]. А у ст.19 Закону закріплено, що «посадові особи, винні у порушенні цього Закону, притягуються до відповідальності відповідно до законів України» [8].

З вищезазначеного розуміємо про наявність колізій у нормативно-правових актах щодо питання, чи повинні органи місцевого самоврядування братися за розробку стратегії. Закон «Про засади державної регіональної політики» дає можливість представникам ОМС самим вирішувати необхідність розробки та реалізації стратегічного планування, у Законі «Про місцеве самоврядування в Україні» розробка та затвердження стратегій не регламентується серед повноважень органів самоврядування громад. Закон «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» зобов'язує органи місцевого самоврядування розробляти, затверджувати і, відповідно, реалізовувати зазначені прогнозовані і програмні документи, і їх наявність, вже в свою чергу, закріплює відповідальність за невиконання таких обов'язків.

В ході вивчення виявлена ще одна колізія: Закон «Про засади державної регіональної політики» не зовсім коректно застосовувати як базову основу для розробки стратегії, тому що тут докладно регламентується тільки робота над

регіональними стратегіями, які, за визначенням, не є стратегіям територіальних громад. Регіональні – це, як правило, обласні стратегії.

Опрацьований матеріал показує, що законодавча, тобто нормативно-правова основа 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.

На нашу думку, 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;

Ефектом таких удосконалень нормативно-правової бази стане певна стандартизація процесу роботи над стратегіями та усім пакетом прогнозних 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.

1.3. Порівняльний аналіз практики розробки і реалізації стратегій розвитку територіальних громад

Світовою та вітчизняною практикою передбачені ряд різних моделей стратегічного планування, стратегічного розвитку, одним словом – стратегії, і тому використовують різносторонні алгоритми розробки і реалізації стратегій розвитку територіальних громад.

Алгоритм чітко фокусує на систематичності кроків суб'єктів розробки стратегії в процесі стратегічного планування.

Вивчення українських та світових літературних джерел нашої хвилює на те, що в світовій практиці мають місце такі алгоритми стратегічного планування: багатоступеневе планування, алгоритм дій Бейлі, визначена модель планування Мейерсона, методологія Хейвуда [25] Попри дотримання загальних вимог до процесу стратегічного планування, вони відрізняються почерговістю і змістом процедур.

Алгоритм багатоступеневого планування має в основі наступні етапи:

- «1) вивчення ресурсів і аналіз систематичної порядкованості;
- 2) прогнозування майбутнього, що буде відбуватися за певних специфічних умов, який формується на методі сценаріїв та імітаційного моделювання;
- 3) визначення завдань та цілей;
- 4) порівняння інших можливих планів за рядом критеріїв та показників;
- 5) організація практичного застосування планів;
- 6) вибір перспективних пунктів плану;
- 7) підготовка програм та детальних планів для різних галузей діяльності, а також структурних підрозділів;
- 8) поетапна оцінка сформованого процесу» [25,с.125- 126].

Наступні етапи наведені в алгоритмі Бейлі: «визначення цілей розвитку; огляд і прогнозування тенденцій та чинників, що за змістом впливають на діяльність тої чи іншої організаційної структури; оцінка наявних ресурсів;

адаптація організації до розробленого плану; забезпечення виконання плану; аналіз впливу заходів, зазначених в плані, на процеси в організації та внесення змін за необхідності» [25, с.124-125].

Модель планування Мейерсона передбачає в своєму змісті такі дії:

- «1) опрацювання найгостріших і найактуальніших проблем організації в ході моніторингового анкетування її працівників;
- 2) оцінка матеріалів, отриманих від консультативної групи, яка, відповідно до практики, створюється на початковому етапі розробки стратегічного плану);
- 3) конкретизація цілей розвитку;
- 4) збір та опрацювання інформації для подальшого детального ресурсного аналізування;
- 5) редагування цілей з врахуванням виявлених проблем і наявних обмежень в ресурсах,
- 6) підготовку планів розвитку, які можуть виступати як альтернатива;
- 7) оцінку альтернативних планів на основі ефективності їх реалізації;
- 8) затвердження остаточного варіанту плану стратегічного розвитку організації, громади, тощо;
- 9) аналізний моніторинг результативності виконання плану та їх оцінка;
- 10) моніторинг та порівняння їх з визначеними в плані цільовими завданнями» [25с.126-127].

«Метрополітенське планування Хейвуда (Канада) включає такі стадії:

- 1) проведення організаційних зустрічей задля обговорення цілей розвитку організації;
- 2) професійно-кваліфікований аналіз перспектив та цілей;
- 3) структурування методів оцінки цілей;
- 4) визначення цілей та можливостей;
- 5) надання дефініційного змісту і прийняття політики;
- 6) комплексне приведення плану до його реалізації» [25, с.126-127].

В межах стратегічного управління громадами є розроблені інші моделі

стратегічного планування. Їх оцінка нашоюхує до того, що при формуванні стратегії можна використовувати наступні способи:

- 1) використання підходів, напрацьованих в науках і практиках;
- 2) видозмінювання наявних стратегій;
- 3) розробка власної стратегії.

Додатково, звертаємо увагу на чималий практичний досвід розроблення стратегії розвитку територіально-громадського утворення в практиці роботи муніципалітетів у Сполучених Штатах Америки. У США, як правило, визначають основну тріаду стратегій розвитку громад, що включає економічні, технологічні та соціально можливі стратегії розвитку. [5, с.310].

Об'єктивна оцінка досвіду зарубіжних країн надає і інші шляхи до формування стратегічних програм при розробці стратегій. Зазвичай реалізуються два варіанти вирішення цієї проблеми: коли територіальній громаді пропонували уже визначені цілі, оцінюючи її реакцію - шоківий; при якому плануються цілі в процесі комунікації з територіальною громадою - непередбачуваний.

Варто розглянути наявні підходи, які теоретично розроблені і закріплені на практиці в країнах ЄС, для того, щоб на їхньому прикладі підготувати методичні бази з формування стратегічного плану і вибору стратегії розвитку досліджуваної територіальної громади.

У Стандарті Європейського Союзу, визначаються три ступеневі сходинки в розробці і реалізації стратегії територіально-громадського утворення 1) аналітичний, який передбачає формування профілю територіальної громади;

- 2) планувальний етап, що по суті передбачає формування цілей;
- 3) етап реалізації та моніторингу, який в свою чергу дає можливість прослідковувати процес реалізації цілей стратегії, сильні і слабкі сторони в цій роботі.

Відповідно до вказаного Стандарту прогнозується на початкових етапах така низка організаційних заходів: збір інформації та даних, анкетоване діагностування мешканців, затвердження робочої групи серед активу громади

та компетентних спеціалістів, ряд нарадчих зборів робочої групи, де вивчатиметься поетапність розробки і реалізації стратегії. Стандартом рекомендоване затвердження місцевою радою рішення про розроблення і реалізацію стратегії територіальної громади, яке дійсне до завершення цього процесу, як правило, це 7-10 років.

В ході формування і реалізації стратегії розвитку територіальної громади в Україні, слід сконцентрувати увагу на таких проблемах, що можуть виникати на початкових стадіях стратегічного планування:

1) поетапне формування профілю територіальної громади, що передбачає створення ефективної інформаційної бази про місце знаходження територіальної громади, її ресурсний потенціал, економічний стан розвитку підприємницької діяльності, екологічний стан в територіальній громаді, інфраструктурний стан території, демографічна ситуація, соціальної сфера та її розвиток, кількісний склад домогосподарств, домоволодінь тощо. Ряд проблем обумовлених слабкою інформаційною, зокрема статистичною базою щодо існуючих територіальних громад;

2) проведення SWOT-аналізу тобто оцінка сильних і слабких сторін територіальної громади, що по факту є «дверима до стратегії» розвитку територіальної громади. Складним етапом при розв'язанні даної проблеми є подетальна оцінка сильних і слабких сторін територіальної громади, а також можливості і загрози, щ можуть виникати в ході створення і реалізації стратегії, динаміка громади;

3) для узагальнення конкретних рішень при розробці стратегії необхідним зазначено важливість проведення соціологічних опитувань мешканців територіальної громади, суб'єктів господарського сектору, потенційних мешканців щодо оцінки ситуації в громаді та їхні пропозиції перспектив розвитку. Важливо дотриматись вимог до соціологічних досліджень, репрезентивності опитування тощо;

4) моделювання оптимістичних і песимістичних сценаріїв розвитку.

Стандартом також передбачено важливість закладення альтернативних

сценаріїв. В цьому етапі планування передбачено виконання наступних дій:

- формування завдань і стратегічного розвитку територіальної громади;
- розроблення так званого «дерева цілей» (як правило 3-4 рівні). Тобто про стратегічні та оперативні завдання і цілі. Що стосується стратегічних цілей, то для зразку, стандартом виглядає: економічний розвиток, інфраструктурний розвиток, стан екології. А вже в оперативних цілях ми бачимо результат підпунктів визначених стратегічних завдань. Завдання передбачають плани дій; розробка етапів реалізації стратегії. План реалізації стратегії - це перелік проектів, до яких потрібно залучати інвесторів. План розробляється на 2-3 роки з подальшим переглядом і переплануванням чи розробленням через 2-3 роки нових проектів.

Цілком логічно, що в Україні розробка стратегій територіальних громад певний час базувалася на добровільній основі, а відповідно не була поширена на більшість з них.

Реалізація реформ адміністративно-територіальних, децентралізація, добровільне об'єднання територіальних громад наштовхували на вивчення питання розробки і реалізації стратегій територіальних громад.

Разом з тим слід відмітити, що процес активізації формування стратегій розвитку показала:

- що він проходить на основі частих змін нормативно-правових документів, що регламентують та дають юридичне підґрунтя для формування стратегій регіонального розвитку;

- як і показує зарубіжна практика, мають місце різноманітні шляхи до самої ідеї подальшої розробки стратегій. Разом з тим, якщо у світовій практиці можна виокремити такі підходи, це і розробка стратегії за місцевою владою або ж за бажанням активу громади тобто жителів територіальної громади, залучення експертів чи суб'єктів господарювання, партнерський підхід, що користуються методичними рекомендаціями ззовні, а в українській практиці розробка стратегії ініціюється, як правило з різносторонніх експертно-аналітичних груп та її формування за підтримки і участі місцевої влади;

може мати місце і те, що стратегія має розбіжності з напрацюваннями регіональної політики і пріоритетами регіональних стратегій як економічного так соціального варіантів розвитку;

наступним фактом варто відмітити, що більшість міжнародних спеціалістів в розроблених стратегіях недостатньо враховують інтереси самих жителів територіальної громади, що має важливу суть;

важливим в територіальних громадах є річне планування та розроблення Програми соціально-економічного, культурного розвитку територіальної громади, і в подальшому як основний документ підходило до контролю виконання, тоді як належним чином не моніторилось реалізація стратегії.

З метою уникнення недоліків в управлінській практиці громадами було введено трирічне планування, активно велася робота по докорінному вивченню методичної бази розробки і реалізації стратегій, фактично в Україні запроваджено порівняне планування стратегії розвитку громади, з обов'язковістю розробки стратегій усіма територіальними громадами. Порівняльний аналіз підкреслює розвиток методичного забезпечення шляхів розробки і побудови структури стратегічного розвитку територіальної громади.

Найновішим визначальним документом для розроблення і реалізації стратегії розвитку територіальної громади на даний час в Україні є «Порядок розроблення, затвердження реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації стратегії розвитку територіальної громади»[29], затверджений Міністерством розвитку громад і територій 21 грудня 2022 року за №265. У вказаному Порядку закріплено «Методичні рекомендації щодо порядку розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації стратегій розвитку територіальних громад» [29], які були розроблені Міністерством розвитку громад та територій за спільною ініціативою з Управлінням публічного інвестування Проекту міжнародної технічної допомоги Уряду України, який фінансувався Урядом Канади, проект яких було схвалено 02.11.2021 року і поновлено з врахуванням внесених змін та ряду недоліків.

Вказаними нормативними документами визначалося: основні положення;

розроблення проекту Стратегії; розроблення проекту плану заходів з реалізації Стратегії; фінансовий алгоритм реалізації стратегії та плану заходів; моніторинг реалізації стратегії; та додатки. Вирішено сформулювати такий зміст проектування стратегії: а) вступ; б) аналітична частина; в) SWOT-аналіз; г) сценарії розвитку територіальної громади; д) стратегічне бачення розвитку територіальної громади; е) стратегічні, оперативні цілі та завдання розвитку територіальної громади; є) проведення моніторингу, оцінювання реалізації стратегії та управління ризиками [29].

Отже, в сформованих методичними рекомендаціями підходах враховувалися Стандарти Європейського Союзу з розробки стратегій муніципальних утворень, які мали і певні розбіжності. Наприклад в Примірній структурі Стратегії розвитку територіальної громади на 2022-2027 р.р. передбачений підрозділ «Результати моніторингу і оцінки результативності виконання завдань діючої місцевої стратегії». Вирішено в обов'язковому порядку оприлюднювати порівняльні переваги і ризики розвитку територіальної громади. Сценарії розвитку територіальної громади слід розробляти в різних видах, як от: оптимістичному, песимістичному, альтернативному. Збільшено зміст структурних елементів в частині аналітики Стратегії, де варто зобразити: актуальний стан, основні проблеми територіальної громади, важливість географічного розташування та ландшафтних особливостей, екологічно-природний потенціал, приріст населення, демографічну складову, інфраструктурність регіону, економічну сторону та її фінансові спроможності. Важлива відмінність в оновленій методиці розробки стратегії територіальної громади є передбачення нею аналізу відповідності положень місцевої стратегії Державній стратегії регіонального розвитку і регіональній стратегії, що в свою чергу може внести певні перепони для ініціаторів розробки стратегії на сучасному етапі, адже в період війни територіальні громади зазнали суттєвих впливів на стан і розвиток.

За умов воєнного стану та післявоєнної відбудови буде важливою необхідність переоцінки та перегляду розроблених стратегій та впровадження

нових, а саме для громад, які зазнали найбільше руйнувань від бойових дій та окупаційного періоду. Це вже вимагає дослідження кращих світових і українських практик стратегічного планування, креативного підходу органів місцевого самоврядування та їх мешканців у виборі типу і алгоритму стратегії: повинно бути передбачене стабільне зростання, яке не передбачає суттєвих змін у розвитку громади і не має у своєму змісті значних ризиків, або зростання, яке вимагатиме розробки ряду заходів для досягнення кращих цілей, та в даному випадку сформована стратегія буде дещо ризикованою.

Виходячи з вищенаведеного робимо висновок, що порівняльний аналіз показав наявність різного підходу і порядковості формування моделей розробки і реалізації стратегій територіальних громад.

Висновки до розділу 1

В реальному механізмі управління територіями використовується стратегічне планування, що обумовлюється динамічними змінами зовнішнього середовища і його непередбачуваністю.

Планування стратегії розвитку регіону чи то територіальної громади потрібно розглядати як важливу частину публічного управління регіоном чи територіальною громадою, зміст якої має суть у використанні принципу орієнтації на результат.

Щодо об'єкта дослідження в даній роботі, стратегічне планування - це по факту процес розроблення і реалізації стратегії розвитку Вараської міської територіальної громади, а основоположним компонентом стратегічного планування є стратегія.

Стратегія розвитку Вараської міської територіальної громади - це документ метою якого є забезпечення сприятливих умов для розвитку економіки та конкурентоспроможності Вараської міської територіальної громади, створення позитивного інвестиційного клімату, покращення умов для подальшого розвитку медицини, освіти, культури, соціального забезпечення, підприємництва, підвищення ефективності діяльності органів місцевого

самоврядування в напрямку забезпечення комфортності проживання населення та у зв'язку з проведенням адміністративно-територіальної реформи в Україні, основною метою якої є створення спроможних територіальних громад.

Порівняльний аналіз світової та української практики виокремив багатоманітність методичних підходів до розроблення стратегій територіальних громад.

Так як Україна має чіткий курс до інтеграції в Європейський Союз, у вітчизняній практиці створені методичні рекомендації з розроблення стратегій для територіальних громад, які враховують стандарт ЄС та особливості діяльності органів місцевого самоврядування в українських реаліях. Опрацьовані різні методичні підходи варто брати за основу для вирішення проблеми удосконалення практики розроблення і реалізації стратегії розвитку Вараської міської територіальної громади, разом з тим враховувати сучасні специфічні умови її функціонування.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ ВАРАСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ І ПРАКТИКИ ПЕРСПЕКТИВНОГО ПЛАНУВАННЯ ЇЇ РОЗВИТКУ

2.1. Характеристика профілю Вараської міської територіальної громади.

Вараська міська територіальна громада (далі – Вараська МТГ) – територіальна громада у Вараському районі Рівненської області з адміністративним центром – місто Вараш. Вараш – заснований у 1973 році має свою унікальність та своєрідну специфічність, заснований на місці бувшого села Вараш, яке має згадку у документах з 1577 року. Своїм корінням воно проросло у давнє минуле, а вершинами інтелекту сягає новітніх технологій ядерної енергетики ХХІ століття. Місто Вараш – супутник Рівненської атомної електростанції. Вони споруджуються одночасно з 1973 року і є неподільними. Указом Президії Верховної Ради Української РСР від 15 березня 1977 року новозбудованому населеному пункту Володимирецького району було присвоєно найменування – селище Кузнецовськ. Статус міста отримав у 1984 році. 3 червня 2016 року – Верховна Рада України було прийнято рішення про повернення історичної назви – Вараш.

25 травня 1973 року закладено перший символічний кілочок на місці, де мала бути споруджена Рівненська АЕС. 10 серпня виїнято перший ківш землі на майбутньому місці атомного велетня. 22 грудня 1980 р. – вперше здійснено пуск першого енергоблоку, що мав потужність 440 тис. кВт, 30 грудня 1981 – введено другий енергоблок з потужністю 440 тис. кВт, 22 грудня 1986 – введено третій за рахунком енергоблок з потужністю 1 млн. кВт, 16 жовтня 2004 року в об'єднану енергосистему України було введено 4-ий енергоблок Рівненської АЕС.

Рішенням Вараської міської ради від 26.10.2018 №1201 «Про добровільне приєднання до територіальної громади міста обласного значення» до

територіальної громади міста Вараш приєднано територіальну громаду села Заболоття. Відповідно до розпорядження КМУ від 12.06.2020 №722-р «Про визначення адміністративних центрів та затвердження територій територіальних громад Рівненської області» до складу Вараської міської територіальної громади приєднано населені пункти Більськовільської сільської ради, Мульчицької сільської ради, Озерецької сільської ради, Собіщицької сільської ради, Сопачівської сільської ради та Старорафалівської сільської ради. На сьогоднішній день до складу Вараської МТГ входить 1 місто та 17 сіл. Загальна площа Вараської МТГ становить 606,9 кв.км.

Ресурсний потенціал наступний:

- населення і трудові ресурси:

На сьогоднішній день до складу Вараської МТГ входить місто Вараш та сім старостинських округів: Заболоттівський, Більськовільський, Мульчицький, Озерецький, Собіщицький, Сопачівський, Старорафалівський. Станом на 01.01.2024 року загальна чисельність постійного населення у м. Вараш та сільських населених пунктах старостинських округів становила 54 834 особи (42 939 – міське населення, 11 895 – сільське), з них 26 488 – чоловіки, 28 346 – жінки.

У 2020-2024 роках в місті Вараш спостерігалась тенденція до поступового зменшення кількості населення за рахунок скорочення народжуваності та значних міграційних процесів. За даний період природний приріст населення зменшився на 325 осіб.

У сільських населених пунктах, які наразі входять до складу Вараської МТГ, окрім Старорафалівської сільської ради, у відповідні періоди відслідковувалось зростання чисельності населення.

- земельні ресурси:

Загальна площа Вараської МТГ становить 60 691,98 га, а саме: місто Вараш – 1 130,9 га (1,9%), території колишніх сільських рад: Старорафалівська сільська рада – 3 756,3 га (6,2%), Сопачівська сільська рада – 7 442,7 га (12,3%), Собіщицька сільська рада – 7 166,2 га (11,8%), Озерецька сільська рада –

17 806,3 га (29,3%), Мульчицька сільська рада – 7 916,4 га (13,0%), Заболоттівська сільська рада – 2 214,7 га (3,64%) та Більськовільська сільська рада – 13 258,4 га (21,84%). Найбільшу площу земель мають Озерецька та Більськовільська сільські ради, відповідно 29,34% та 21,84% від загальної площі Вараської МТГ. За межами населених пунктів Вараської МТГ знаходиться 56 240,83 гектарів земель, в межах населених пунктів – 4 451,15 гектарів. Розподіл земель по Вараській МТГ відображений на рис. 2.1.



Рис.2.1. Розподіл земель по Вараській МТГ

За категоріями землі поділяються наступним чином: сільськогосподарські землі становлять 14 414,4 гектарів (23,8 відсотків), ліси та інші лісовкриті площі становлять 36 051,4 гектарів (59,4 відсотка), відкриті заболочені землі, болота низинні становлять 6 482,8 гектарів (10,6 відсотка), забудовані землі становлять 1 407,9 гектарів (2,3 відсотка), відкриті землі без рослинного покриву або з незначним рослинним покривом становлять 661,3 гектарів (1,0 відсоток), води – 1 674,2 гектари (2,8 відсотки). Виходячи з наведеної інформації бачимо найбільшу частку в загальній площі земель Вараської МТГ займають ліси та сільськогосподарські землі.

Окрему увагу звертаємо на забруднені сільськогосподарські угіддя, які не використовуються у сільському господарстві, які є техногенно забруднені та радіонуклідно забруднені, що спричинилося в наслідок аварії на Чорнобильській АЕС. Такі землі знаходяться у селах Більська Воля з площею 343,4 га та Мульчиці, площею 10,1 га, і на даний час будь яке їхнє використання не можливе.

- лісові та водні ресурси:

Лісовий фонд Вараської громади становить левову частку території. Найбільші площі мають землі вкриті лісовою рослинністю та чагарниками.

З усіх лісів та інших лісовкритих площ для виробництва деревини використовується 18 248,26 га, а саме: м. Вараш – 141,39 га, с. Більська Воля – 3 244,04 га, с. Мульчиці – 4 811,37 га, с. Озерці – 7 870,44 га, с. Собіщиці – 4 993,25 га, с. Сопачів – 4 704,43 га та с. Стара Рафалівка – 17,23 га.

Для захисної, природоохоронної та біологічної мети використовується 12 197,15 га лісових площ. Найбільшу питому вагу мають с. Озерці – 7 465,45 га та с. Більська Воля – 3 827,07 га. До площ вкритих лісовою рослинністю і в яких основне цільове використання - для відпочинку, відносяться 13,02 га у м. Вараш та 435,33 га у с. Заболоття. У зв'язку із несприятливими кліматичними умовами протягом останніх років збільшилася площа всихання насаджень.

Річкова мережа Вараської громади доволі густа, що утворена, пріоритетним чином, р. Стир, її притоками, а також притоками р. Горинь.

В межах території громади багато озер, найбільше з них – Біле озеро, розташоване в 13-18 км на північний захід від міста Вараш, використовується в рекреаційних цілях, тут слід відзначити певну особливість. Озеро розташоване в Рівненському природному заповіднику, що в свою чергу робить його унікальним та збереженим, про те разом з тим у зв'язку із своїм специфічним правовим статусом надає повну можливість реалізувати туризм із відповідною інфраструктурою В загальному варто відзначити, що територія достатньо забезпечена поверхневими водними ресурсами.

2.2. Аналіз сильних сторін, можливостей розвитку, слабких сторін та загроз розвитку. (SWOT-аналіз)

Розробники Стратегії Вараської МТГ розробляли SWOT-аналіз з урахуванням актуальних проблемних питань, стану та тенденцій розвитку регіону, господарських галузей та соціальної сфери громади, робилися висновки з описово-аналітичної частини Стратегії, а також пропозиціями, що були надані членами робочої групи. З метою якісного, повного, та максимально ефективного дослідження слабких і сильних сторін було запропоновано членам робочої групи, а також галузевим спеціалістам, старостам, окремо опрацювати дане питання, яке з часом узагальнювалося формувалося в окремий документ і було представлено як повноцінний SWOT-аналіз і включено до загальної Стратегії розвитку Вараської міської територіальної громади. Інформаційні дані сильних та слабких сторін Вараської МТГ, а також відповідні можливості та загрози Вараської МТГ представлені у таблицях 2.1.

Таблиця 2.1

Сильні та слабкі сторони Вараської МТГ

Сильні сторони	Слабкі сторони
1	2
1. Молода, сучасна, фінансово спроможна громада. 2. Високий рівень заробітної плати (найвищий в області). 3. Належна забезпеченість лісовими ресурсами (частка площ лісового фонду – 60%), в тому числі: деревиною, живицею, грибами, плодами, ягодами тощо. 4. Наявність достатньої кількості сільськогосподарських угідь, великі площі природних пасовищ та сінокосів. Наявний потенціал для ведення сільського господарства:	1. Дисбаланс ринку праці, зумовлений невідповідністю професійної структури та кваліфікації випускників освітніх закладів потребам підприємств та суб'єктів господарювання громади. 2. Високий рівень зовнішньої міграції, зокрема серед молоді та осіб працездатного віку. 3. Негативні демографічні тенденції, зокрема за рахунок низького природнього приросту населення. Низький рівень соціально-економічного розвитку приєднаних внаслідок адміністративно-

Прод. табл. 2.1

1	2
тваринництво, овочівництво, садівництво, рибництво, бджільництво, зокрема збільшення за останні роки площ під тепличними господарствами, збільшення кількості зареєстрованих пасічників тощо. 5. На території громади наявні корисні копалини – суглинок, будівельний пісок, які використовуються у будівництві, є потенційні запаси бурштину, торфу і сапропелю. 6. Достатній водний потенціал. Основними джерелами водопостачання є підземні води та поверхневі води річки Стир. На території МТГ наявні озера: Біле, Велике, Мале, що зберігають великі запаси води. 7. Наближеність до автотраси державного значення Київ-Ковель-Ягодин. 8. Наявність достатньої кількості енергоресурсів у вигляді теплової та електричної енергії для підключення енергоємних підприємств. 9. Тарифи на теплову енергію є одними з найнижчих в Україні. Вагомий виробничий та інвестиційний потенціал (енергетична промисловість – Рівненської АЕС виробляє близько 12,4% електроенергії від загального виробництва електроенергії в Україні та займає друге місце в загальнообласному обсязі реалізованої промислової продукції; виробництво хлібобулочних виробів; сільгоспвиробництво, в тому числі: виробництво зернових та зернобобових культур, вирощування ягідних культур, розвиток	територіальної реформи сільських територій, в тому числі їх матеріально-технічна база, що потребує значних фінансових ресурсів. 4. Відсутність потужних сільськогосподарських підприємств з агропереробки. 5. Відсутність у місті вільних земельних ділянок для нових виробництв. 6. Відсутність пошуково-оцінювальних робіт на ділянках потенційних родовищ та відсутність промислового освоєння родовищ. 7. Недостатній обсяг робіт з відтворення лісів та рекультивації порушених внаслідок незаконного видобутку бурштину земель. 8. Переважно якість ґрунтів низька, що впливає на природну родючість. 9. Значна тіньова зайнятість. Система освіти та підготовки кадрів частково не відповідає потребам роботодавців. 10. Низький рівень розвитку виробничої кооперації суб'єктів малого і середнього бізнесу, особливо у сільській місцевості. 11. Зношеність основних фондів, в першу чергу інженерних мереж тепло-, водопостачання та водовідведення, житлово-комунального господарства. 12. Недостатній рівень фінансового забезпечення закладів охорони здоров'я вторинного рівня, за укладеними з Національною службою здоров'я України (НСЗУ) договорами закупівлі медичних послуг по Програмі медичних гарантій. Балансові обмеження наявної генеруючої потужності НАЕК

бджільництва, тепличного господарства по вирощуванню овочевих культур та квіткових рослин). 10. Розроблені техніко-економічний аналіз будівництва, дорожня карта будівництва та виконано ряд передпроектних робіт для будівництва нового енергоблоку №5 Рівненської АЕС. 11. Є досвід ефективної співпраці з проєктами міжнародної технічної допомоги по залученню інвестицій та впровадженню енергозберігаючих технологій, в тому числі: з Північною екологічною фінансовою корпорацією (НЕФКО) по впровадженню енергозберігаючих технологій в бюджетній сфері та в галузі благоустрою; з ЄБРР/Євратом (ВП РАЕС) в рамках заходів Комплексної програми підвищення рівня безпеки енергоблоків АЕС України. 12. Громада забезпечена трудовими ресурсами, зокрема робітничих та інженерних професій, фахівцями ІТ-технологій, фахівцями в будівельній та енергетичній галузях (на території є заклад профтехосвіти). 13. В розробці комплексний план просторового розвитку території Вараської МТГ з візуалізацією через сучасний картографічний інтернет-інструмент – геопортал. 14. Значний туристичний потенціал (пам'ятки історії та монументального мистецтва, пам'ятки археології, заповідники, рекреаційно-оздоровчі зони). 15. Наявність різнопрофільних кваліфікованих спеціалістів в галузі охорони здоров'я для надання якісних медичних послуг первинного та	13. «Енергоатом», як наслідок, недовиробництво обсягу електроенергії атомними електростанціями. 14. Відсутність енергоємних підприємств-споживачів електричної енергії. 15. Радіоактивне забруднення значних площ Вараської МТГ внаслідок Чорнобильської аварії. 16. Високі страхові складові інвестпроектів, що зумовлені ризиком розташування поблизу АЕС. 17. Значна залежність бюджету від надходжень одного платника податків – Рівненської АЕС (більше 70%). 18. Недостатньо ефективна діяльність у сфері поводження з відходами, що загрожують погіршенням санітарного стану території та забрудненням довкілля. 19. Обмежений фінансовий ресурс дохідної частини бюджету розвитку громади. 20. Велика частка (10%) обсягу вилучення коштів з бюджету громади до державного бюджету через реверсну дотацію. Недостатнє фінансове забезпечення делегованих державою повноважень ОМС. 21. Направлення значного фінансового ресурсу (82% у 2020 році та 90% у прогнозі 2021 року) на поточні видатки загального фонду бюджету («бюджет проїдання»). Тенденція до зростання частки однієї галузі в загальних видатках бюджету на перевагу над іншими (освітня галузь). 22. Комунальна інфраструктура (в тому числі дорожньо-транспортна) більшості населених пунктів громади потребує модернізації.
---	--

вторинного рівня. 16. Наявність власної ПЛР-лабораторії та кисневої станції. 17. Потужна матеріально-технічна база закладів освіти міста Вараш. 18. Високий рівень обсягу власних доходів на 1-го мешканця громади (у 2020 році – 11,9 тис.грн.). 19. Достатньо високий рівень обсягу фінансового ресурсу місцевого бюджету громади, з вираженою тенденцією до поступового щорічного зростання доходної бази бюджету, для забезпечення стабільного соціально-економічного розвитку громади. Високий професійно-освітній та кваліфікаційний рівень економічно активного населення, суспільно-політична стабільність, висока духовність та громадянська активність населення.	23. Неналежний стан дорожньо-транспортної інфраструктури Вараської МТГ. 24. Не завершені роботи по розробці та затвердженню Схеми дорожнього руху міста Вараш. 25. Двозмінність навчання в загальноосвітніх закладах. 26. Недостатній рівень забезпечення спортивною інфраструктурою. 27. Наявність шкіл з малою кількістю учнів та наповненістю класів. 28. Матеріально-технічна база медичних закладів, закладів культури потребує модернізації та оновлення. Недостатній рівень цифровізації базових публічних сервісів, брак публічних просторів для громадської та ділової активності.
---	--

2.3. Смарт-спеціалізація громади, як необхідний елемент сучасного планування.

В ході розробки Стратегії розвитку Вараської МТГ на період до 2027 року принципово було взято за основу новітній підхід смарт-спеціалізації, адже це дає ширші можливості задля реалізації Стратегії в контексті європейської політики добросусідства, європейських структурних та інвестиційних фондів.

Варто було визначити і правову основу, яка необхідна для впровадження новітніх підходів смарт-спеціалізації в безпосередньо процес планування стратегії регіонального розвитку в Україні. До уваги бралися нормативно-правові акти, які зазначені вже в першому розділі даної роботи.

В основі головних галузей смарт-спеціалізації територіальної громади є: промисловість; сільське господарство; туризм; ІТ-сектор.

Інформація щодо пріоритетних сфер SMART-спеціалізації Вараської МТГ представлено на рисунку 2.2.



Рис. 2.2. Інформація щодо пріоритетних сфер SMART-спеціалізації Вараської МТГ

Промисловість

У виробничій інфраструктурі Вараської МТГ виділяємо два основних промислових підприємства, видом діяльності яких є виробництво електроенергії (Рівненська атомна електростанція) та виробництво хлібобулочних і кондитерських виробів (ТзОВ «Кузнецовський хлібзавод»).

Звичайно ж, що «левом» промисловості є підприємство ВП «Рівненська АЕС» ДП «НАЕК «Енергоатом», що має чотири атомних енергоблоки сумарною потужністю 2 млн. 835 тис.кВт, річний обсяг виробництва складає близько 19,0 млрд кВт/год. електроенергії, що становить 23% від виробництва електроенергії атомними електростанціями, або 12,4% від загального виробництва електроенергії в Україні. Питома вага Рівненської АЕС в загальному обсязі промислового виробництва громади складає близько 99%. Тому, головне фінансове джерело і опора при розроблені та реалізації стратегії являється Рівненська АЕС.

На Рівненській АЕС безперервно ведеться робота спрямована: на

підвищення безпечної роботи атомних енергоблоків відповідно до рекомендацій МАГАТЕ; виконання зобов'язань перед міжнародними фінансовими інституціями та партнерами; ремонт та заміни обладнання, що вкрай важливе для безпеки такого підприємства, яке відпрацьовує свій ресурс та потребує заміни відповідно вимог сучасності з дотриманням міжнародних та національних норм та стандартів; впровадження профілактичних заходів для унеможливлення аварійних ситуацій, що відбулися, для прикладу, на АЕС «Фукусіма-1». То му що безпечне функціонування такого потужного виробника атомної електроенергії – це чинник, що має конкретний вплив на бізнес-клімат нашої громади.

ТзОВ «Кузнецовський хлібозавод» в основі має виробництво хлібобулочних і кондитерських виробів, реалізує свою продукцією не тільки в місті, а й в старостинських округах і далеко за межами громади. Значну роль відіграє і за умов воєнного стану. В цьому підприємстві проведено детальне оновлення виробничих потужностей, що призводить до нарощення обсягів виробництва.

В умовах стабільної та злагодженої роботи промислових підприємств місто Вараш займає 2 місце в Рівненській області по обсягу реалізованої промислової продукції.

Слід відмітити, що дуже важливою галуззю розвитку економіки громади, беручи оцінку останніх років, є видобувна промисловість. Україна являється одним з лідерів Європи за покладами бурштину. Українські компанії, що мають в своїй діяльності відповідні ліцензії на видобуток бурштину, щорічно видобувають близько 4 тонн цього мінералу.

У Вараській МТГ активізований процес щодо легалізації видобутку та переробки бурштину. Виявлено суттєві резерви подальшого розвитку переробних виробництв на основі використання місцевої природної сировини. Із запасів, на території громади наявні будівельні піски, торф, сапропелю, суглинка, що потребує проведення детальних пошуково-оцінювальних робіт та комплексних робіт з розробки і подальшого використання родовищ.

Для підвищення ефективності роботи переробних підприємств у природно-господарських комплексах регіону доцільно, на прикладі розвинених європейських країн, впроваджувати стратегію збалансованого розвитку. Ця стратегія спрямована на забезпечення гармонії між раціональним використанням природних ресурсів та їх відновленням (охороною).

Серед основних викликів розвитку промисловості можна виділити потребу в значних фінансових інвестиціях для модернізації та реконструкції існуючих виробничих потужностей, а також постійне зростання витрат на матеріали.

Сільське господарство

Зростання світового попиту на сільськогосподарську продукцію, зокрема органічну, у поєднанні зі сприятливими природно-кліматичними умовами регіону, робить сільське господарство з перспективних галузей для розвитку Вараської МТГ. Впровадження високотехнологічних рішень у сільському господарстві та організація подальшої переробки продукції сприяють створенню комфортних умов для бізнесу, модернізації інфраструктури та розвитку людського потенціалу. У перспективі сільське господарство може стати значним джерелом економічного зростання, разом з тим варто відмітити низьку родючість ґрунтів, що в свою чергу відштовхує агровиробників, додатковим, так би мовити негативним фактором, є невеликі площі сільськогосподарських земель, їх залісненість та розташування.

Аграрний сектор є важливою галуззю економіки громади, яка забезпечує продовольчу стабільність. Сільське населення на постійній основі займається індивідуальним виробництвом молока, меду, розведенням великої та дрібної рогатої худоби, свиней і птиці, вирощуванням городини та реалізує свою продукцію на місцевих ринках, а також широко розповсюджена мережа тепличного господарства на приватних сільськогосподарських ділянках, де вирощуються огірки, помідори, тощо і реалізується не тільки на місцевих ринках а й по всій Україні. На території села Заболоття функціонує тепличне господарство ТОВ «Флорія-України», в своїй спеціалізації спрямоване на

вироснуванні квіткових, овочевих культур. Також місцеве населення активно займається збором ягід, грибів в навколишніх лісах, лікарських трав.

Ресурсний потенціал сільського господарства має значні можливості для подальшого розвитку шляхом залучення інвестицій та впровадження передових форм організації виробництва.

У громаді існує значний потенціал для розвитку фермерських господарств і створення сільськогосподарських кластерів. Фермери є основою таких кластерів, адже вони першими можуть відчуті зміни та всі переваги від цієї форми організації.

Серед основних видів варто виділити ефективність та скоординовану співпрацю з органами влади, можливість заощаджувати за рахунок масштабів – наприклад, спільно закуповуючи великі партії ресурсів або замовляючи дослідження ринків і наукові розробки. Додатковими перевагами є можливість надання грантових програм для вирішення спільних завдань, розбудови загальної логістичної інфраструктури та спільного просування продукції на внутрішньому й загальному рівні.

Крім того, фермери можуть співпрацювати з вищими навчальними закладами для розробки освітніх програм, що отримують кваліфікованих фахівців в аграрному секторі, організовувати навчальні курси для обміну досвідом, проходження етапів, а також залучати експертів для консультацій.

Туризм

Туризм є одним із пріоритетних напрямків розвитку економіки громади поряд з іншими споживачами галузями. Його розвиток в Україні істотно впливає на такі сектори, як транспорт, торгівля, зв'язок, будівництво, сільське господарство та виробництво товарів широкого вжитку, і виступає одним із найперспективніших інструментів структурної трансформації економіки. Туризм служить потужним двигуном, який стимулює інвестиційні та розвиткові процеси як на національному, так і на регіональному рівнях. Це також один із найбільш швидких способів повернення грошей у бізнес.

Перспективний розвиток туризму має стратегічне значення тому що на її

територій наявні унікальне озеро карстового походження - «Біле озеро». Вода Білого озера є лікувальною через підвищений вміст гліцерину. Через це озеро часто називають «озером молодості».

Вода у Білому озері має унікальний склад, що містить гідрокарбонатно-кальцієво-магній, наявний фосфор, сірководень і аж до 6,37 мг/л гліцерину, що чудово підходить до лікування шкірних захворювань.

Загальна площа Білого озера становить 354 га, глибина сягає 34 м. На берегах озера гніздяться дикі качки, гуси, живуть бобри та ондатри. Цікавою в озері є риба вугор річковий європейський. Риболовля являється одним з привабливих видів відпочинку для туристів та місцевих мешканців.

На березі водойми функціонує реабілітаційно-оздоровчий комплекс «Біле озеро» Рівненської АЕС. Даний комплекс розрахований на 503 ліжко-місць. Повноцінно функціонують футбольний, баскетбольний, волейбольний майданчики та дитячий ігровий майданчик. На базі РОК «Біле озеро» постійно проводяться різноманітні спортивні та культурно-масові заходи. Щорічно 4-7 тисяч осіб проходить оздоровлення та відпочинок.

IT-сектор

IT-сфера – одна з найдинамічніших і найперспективніших. Її вже давно називають локомотивом розвитку української економіки.

За прогнозами експертів, IT-ринок України стабільно зростатиме на 22–30% щороку, а кількість фахівців збільшиться у два рази до 2024 року. Цей сценарій має можливість буди перспективнішим, якщо на ринок долучатиметься все більше IT-бізнесів з власною продукцією.

Беручи за основу напрямок збільшення обсягів виробництва електроенергії атомними генераціями України та відновлення балансу виробництва/споживання електроенергії на Рівненській АЕС продовжує тривати процес зі створення дата-центру. Завдяки реалізації проєкту на РАЕС буде забезпечено видачу потужностей, а також регулювання видачі потужностей АЕС в режимі диспетчерського обмеження за рахунок гарантованого навантаження з боку Центру обробки даних (ЦОД). Реалізація цього плану

надасть додаткові потужності до постійного споживача електроенергії для Рівненської АЕС за тарифом прямого підключення. ЦОД – це спеціальне приміщення для розташування серверного та мережевого обладнання і підключення користувачів каналами зв'язку. ЦОД виконує функції розповсюдження, збереження і обробки даних. Взаємодія інформаційних ресурсів дає можливість скоротити загальні витрати на володіння ІТ – інфраструктурою, за рахунок більш ефективного використання технічних і програмних засобів, адміністрування, перерозподілу навантаження. Робота над проєктом «Дата-центр в РАЕС» тривала близько року. Робоча група із вивчення умов співпраці складалася із фахівців Рівненської ОДА, ДП «НАЕК «Енергоатом», ВП «Рівненська АЕС», Міністерства цифрової трансформації, Вараської міської ради та незалежних експертів.

Рівненська АЕС має великий потенціал для впровадження масштабного проєкту на базі штучного інтелекту, технології блокчейн та цифрових активів – створення обчислювального дата-центру. Реалізація цієї ініціативи сприятиме залученню до регіону та громади бізнесу, пов'язаних з ІТ-технологіями, а також забезпечити створення нових робочих місць. На станції вже тривають роботи з розробки проєкту та підготовки документації для будівництва

Автоматизація численних виробничих процесів дозволяє мінімізувати вплив людського фактору, підвищити якість роботи та забезпечити надійність і безпеку виробництва. Служба інформаційних технологій Рівненської АЕС підтримує функціонування понад двох програмних комплексів, розробляє нові інформаційні системи та адаптує програмне забезпечення інших виробників.

Ця діяльність сприяє вдосконаленню цифрової інфраструктури та забезпечує її відповідність сучасним технологічним вимогам. Завдяки таким ініціативам Рівненська АЕС не позбавлена своєї ефективності, але й створює передумови для інтеграції новітніх технологій, які позитивно впливають на економічний розвиток регіону та громади загалом.

Виконавчі органи Вараської міської ради та комунальні підприємства, що здійснюють свою діяльність на території громади використовують у своїй

діяльності лише деякі програмні продукти, що спрямовані на виконання лише власних завдань за окремими напрямками. Така робота негативно впливає на оперативність виконання завдань та створює незручності для мешканців громади при довготривалому оформленні паперових документів, довідок. На даний час запроваджено сучасної системи електронного документообігу у Вараській МТГ, що активно використовується як самою міською радою так її структурними підрозділами та комунальними закладами.

В теперішній час актуальним залишається питанням впровадження Комплексного плану просторового розвитку громади з геопорталом. Завдяки застосуванню геопросторових даних є можливість оперативно приймати рішення щодо забезпечення життєдіяльності громади в будь-якій сфері: освіті, медицині, інженерно-транспортній, житлово-комунальній, цивільному захисті населення тощо. Станом на кінець 2024 року здійснюється комплекс робіт з розробки Комплексного плану просторового розвитку, вже розроблені ескізні матеріали по зміні меж сіл старостинських округів, і ці ескізи направлені в старостати для детального та ретельного аналізу, внесення коректив, доопрацювань для того, щоб детально передбачити подальший розвиток закріплених за ними старостинські округи.

Запровадження системної цифровізації сервісів громади трансформує процеси надання послуг, забезпечуючи новий рівень якості та доступності, ефективну взаємодію влади з громадянами та постійний контроль за використанням ресурсів. Це виокремлює:

- підвищення якості життя мешканців громади через впровадження сучасних електронних сервісів і послуг;
- підтримка роботи служб і правоохоронних органів у створенні безпечного середовища;
- автоматизації процесів за допомогою інструментів, таких як інтернет-портали, інформаційно-комунікаційні системи, реєстри та бази даних, що забезпечують прозорість;

- оптимізація управління громадою та підвищення ефективності роботи владних структур;
- створення умов для участі мешканців у прийнятті рішень щодо життєдіяльності громади через доступ до інструментів електронної демократії (е-петиції, е-обговорення, е-голосування тощо);
- формування сприятливого бізнес-клімату та підвищення конкурентоспроможності підприємств громади у сфері;
- впровадження системи автоматизованого контролю за станом довкілля для збереження екології громади.

Ці ініціативи сприяють інтеграції громади в цифровий простір, забезпечуючи її стійкий розвиток, підвищення рівня життя мешканців, прозорість діяльності влади та залучення інвестицій у сферу інновацій і технологій. Таким чином, розвиток цифровізації стане ключовим чинником для вдосконалення управління громадою та підвищення її конкурентоспроможності

Тепер розглянемо моніторинг виконання плану заходів за 2022-2024 роки з виконання завдань Стратегії розвитку Вараської міської територіальної громади до 2027 року для прикладу за 2022-2024 роки.

На виконання розпорядження міського голови від 11.10.2022 №231-Род-22-7210 проведено моніторинг та оцінку результативності реалізації Плану на 2022-2024 роки в розрізі затверджених стратегічних цілей [54].

В рамках першої стратегічної цілі розглянемо людський капітал, як основу процвітання громади. Тут ми виокремлюємо ряд завдань, які виконані:

1. Забезпечення безлімітним, високошвидкісним доступом до інтернет-ресурсів для закладів освіти.
2. Комп'ютерно-технічне забезпечення педагогічних працівників, а саме придбано 65 елементів комп'ютерної техніки.
3. Вараський інклюзивно-ресурсний центр розширив свою діяльність в плані обслуговування галузі освіти сусідніх громад, що передбачає укладення договорів в рамках міжмуніципального співробітництва з Полицькою та Рафалівською територіальними громадами.

4. Запровадження діяльності Вараського центру професійного розвитку педагогічних працівників.

5. Проведення фізкультурно-масових, патріотично-виховних та спортивних заходів (670 заходів), фестивалів з різних видів спорту, велоднів, символічних забігів, майстер-класів, показових виступів спортсменів та інших заходів (проведено 93 заходи).

6. Належна підтримка спортсменів та їх тренерів за результативні досягнення у спорті.

7. Проведення соціально-інформаційних кампаній, навчання для молоді, тренінгів, воркшопів, молодіжних форумів, конференцій, лекцій, практикумів, семінарів, курсів та іншого (проведено 38 заходів).

8. Проведення майстер-класів, ярмарок, кінопоказів, фестивалів, дебатів, таборів, походів, експедицій та іншого (проведено 50 заходів).

9. Проведення соціально-інформаційних кампаній по профілактиці негативних соціальних явищ (проведено 1 захід).

10. Проведення форумів, фестивалів, які передбачають широкі партнерські зв'язки, створення презентаційно-промоційних матеріалів (проведено 4 заходи).

11. Упровадження нових STEM-технологій в освітній процес.

12. Виготовлення проектно-кошторисної документації по реконструкції харчоблоку ДНЗ №2.

13. Розробка програми оптимізації мережі закладів освіти громади (дошкільної, початкової, базової, середньої) та її реалізація.

14. Придбання корекційних засобів навчання для спеціальних груп у закладах освіти громади.

15. Організація навчання основам підприємницької діяльності, бізнес-плануванню.

16. Організація денної зайнятості осіб похилого віку.

17. Професійна орієнтація за різними напрямками професійної освіти.

18. Відкриття філій спортивних відділень, гуртків, секцій з використанням бази закладів освіти у сільській місцевості.

Розглядаючи наступну стратегічну ціль – це розбудова медико-соціального простору громади тут відзначимо виконання вісьми заходів:

1. Впровадження заходів початкового виявлення, профілактики на ранніх стадіях та лікування найбільш небезпечних захворювань (забезпечили хворих препаратами: КНП ВМР «Вараський ЦПМД» - 245 осіб, КНП ВМР «ВБЛ» – 326 осіб).

2. Цифровізація закладів охорони здоров'я (впроваджено ISPRO, GroupWise, АСУД ДОК ПРОФ 3, медична інформаційна система).

3. Забезпечення генераторами місць надання медичних послуг у сільській місцевості (закуплено 2 генератора для Мульчицької та Більськовільська АЗПСМ).

4. Організація відділення гемодіалізу КНП «ВБЛ» (послугу надано 10 особам, проведено 925 процедур).

5. Оновлення спеціалізованого медичного обладнання і техніки для вторинної ланки системи охорони здоров'я (закуплено 50 одиниць медичного обладнання для КНП ВМР «ВБЛ»).

6. Організація роботи «Центру крові» КНП «ВБЛ» (427 донорів забезпечили заготівлю 190 л компонентів крові).

7. Забезпечення функціонування Денного центру соціально-психологічної допомоги особам, постраждалим від домашнього насильства та/або насильства за ознакою статі (надано послуги для 29 осіб).

8. Проведення заходів по залученню до активного суспільного життя ветеранів АТО/ООС (4 особи пройшли санаторно-курортне лікування).

Наступна стратегічна ціль, яка зазнала позитивних змін і була в певних моментах виконана - територія комфортного і безпечного життя: проведення модернізації шістдесяти чотирьох пасажирських ліфтів у багатоповерхових будинках міста; проведення соціально-інформаційних кампаній, толок, втілення проєктів по сортуванню сміття; проведення роз'яснювальної роботи серед

власників сертифікатів на право земельного паю щодо необхідності реєстрації права власності на земельні ділянки (паї) в Державному земельному кадастрі; запуск реєстрів територіальної громади, що передбачає впровадження 15 реєстрів громади; технічна інвентаризація інженерних мереж м. Вараш з наступним нанесенням їх на цифрову мапу громади та включенням до складу геоінформаційної системи; проведення роз'яснювальної роботи серед власників сертифікатів на право земельного паю щодо необхідності реєстрації права власності на земельні ділянки (паї) в Державному земельному кадастрі; розроблення проєктів землеустрою щодо встановлення (зміни) меж адміністративно-територіальних утворень та меж територіальної громади; розроблення проєктів землеустрою щодо відведення земельних ділянок, які або права на які будуть реалізовані на земельних торгах (аукціоні), землеоціночної документації; виготовлення копій карт-схем перспективного використання та охорони земель Більськовільської, Сопачівської, Мульчицької, Озерецької сільських рад та карт-схем еколого-економічної придатності сільськогосподарських угідь Більськовільської, Сопачівської, Мульчицької, Озерецької та Собіщицької сільських рад; проведення заходів та виконання завдань у галузі територіальної оборони; проведення заходів мобілізаційної підготовки та мобілізаційної готовності; будівництво сховища цивільного захисту; проведення заходів щодо сприяння розвитку національно-патріотичного спрямування; підготовка громадян до військової служби; забезпечення функціонування системи військового обліку призовників, військовозобов'язаних і резервістів; проведення бронювання військовозобов'язаних за органами державної влади, іншими державними органами, місцевого самоврядування, підприємствами, установами і організаціями Вараської міської територіальної громади на період мобілізації та на воєнний час.

Отже, аналізуючи виконання заходів 2022-2024 років бачимо практичну реалізації плану Стратегії по пунктам та стратегічним цілям, разом з тим, відмічаємо які суттєві негативні зміни внесли карантинні обмеження а

критичним моментом стало введення воєнного стану, адже головне завдання постало це захист і оборона країни, і ряд завдань та планів, які були сформовані в Стратегії відійшли на другий план виконання а то і взагалі залишаються без розгляду.

Висновок до розділу 2

Розглянувши характерні властивості Вараської МТГ чітко бачимо, яким потужним ресурсним потенціалом володіє громада, а це в свою чергу дає основу для вивчення цих ресурсів та подальшого визначення та постановлення тих стратегічних цілей, що необхідні для повноцінного розвитку громади, залучення інвестицій та створення максимально сприятливих умов для життєдіяльності та добробуту її мешканців і гостей громади. Разом з тим реалізувавши стратегічні цілі, ці ж самі ресурсні запаси будуть поповнюватися новими позитивними показниками, головне в цьому це правильне їх вивчення, постановка пріоритетів, визначення чітких завдань, звітність, моніторинг і систематичне покращення результатів.

Вивчивши слабкі, сильні сторони а також загрози та можливості, що в новітній інформаційній термінології в комплексі мають назву - SWOT-аналіз, формуються конкретні цілі та завдання спрямовані на розвиток громади. Слід відмітити, що група розробників Стратегії плідно та змістовно пропрацювала над даним питання, глибоко вивчили всі загрози та можливості, і спираючись на ряд сильних сторін розставили пріоритетні напрямки, цілі, завдання, які повинні послідовно реалізовуватися паралельно з моніторинговою процедурою контролю такої реалізації її виконавцями.

Вивчено той факт, що в структурний зміст Стратегії принципово було взято за основу новітній підхід смарт-спеціалізації, адже це розкриває ширші можливості задля реалізації Стратегії в контексті європейської політики добросусідства, європейських структурних та інвестиційних фондів.

Розглянуто правову основу, що так необхідна для реалізації новітніх підходів смарт-спеціалізації в сам процес планування стратегії регіонального розвитку в Україні.

Виділимо, що в основі головних галузей смарт-спеціалізації територіальної громади є: промисловість; сільське господарство; туризм; ІТ-сектор.

РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ВАРАСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ДО 2027 РОКУ: БАЧЕННЯ, ВПРОВАДЖЕННЯ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ

3.1. Сценарій розвитку Вараської МТГ на період до 2027 р.

Планування розвитку Вараської МТГ на період до 2027 року здійснювався з урахуванням впливу проведених реформ, відповідно до пріоритетів, визначених у стратегічних документах Президента України, Верховної Ради України, Уряду України, в тому числі з врахуванням незмінного курсу на реформи та європейський вектор розвитку. При цьому враховуються реалії, які наразі склались у зв'язку введенням воєнного стану, адже в цих умовах велика частка ресурсів повинна бути спрямована на обороноздатність як громади так і України в цілому. Враховуючи це Вараська МТГ систематично затверджує різні Програми щодо підтримки захисників і захисниць, адже це є пріоритетним завданням. Також, відповідно до викликів сьогодення постійно вносяться зміни до вже прийнятих Програм, адже постійно потрібно вивчати нові потреби суспільства, їх аналізувати та приймати відповідні рішення, які спрямовані на підтримку як всіх мешканців громади так і вразливих категорій суспільства, це і члени сімей військовослужбовців, члени сімей загиблих, чи зниклих безвісти, інвалідів та ветеранів війни. Враховуючи це, були створені центри підтримки Захисників і Захисниць у Вараській МТГ, при Вараській багатопрофільній лікарні створено реабілітаційне відділення для військовослужбовців та ветеранів війни, які отримали поранення та потребують реабілітації. Тому варто відзначити, що вказаному питанню приділяється особлива увага.

Не менш важливим є постійна підтримка військовослужбовців що перебувають безпосередньо в зоні виконання бойових завдань, тому вивчається їх потреби і надається всебічна підтримка у тих моментах, які можливо реалізувати.

Та відійшовши від головної теми сьогодення, не забуваємо про майбутнє і

спробуємо моделювати сценаріїв розвитку Вараської МТГ на період до 2027 року здійснювалося з урахуванням таких базових сценарних припущень:

- у сфері соціальної політики продовжуватиметься підвищення державних соціальних стандартів та гарантій;

- глобальна цифровізація – розвиток електронної комерції та електронного надання послуг, у т.ч. банківських, медичних, транспортних та урядових послуг, збільшення зон самообслуговування та застосування безконтактної оплати, впровадження інтелектуальних голосових систем і чат-ботів для взаємодії з клієнтами;

- розвиток вітчизняного агропромислового комплексу (АПК) відбуватиметься в контексті забезпечення продовольчої безпеки та проведення земельної реформи, зростання світового попиту на продукцію сільського господарства, зокрема органічного походження;

- зниженні енергоємності економіки, нарощуванні вітчизняного виробництва, що сприятиме підвищенню економічної, енергетичної та екологічної безпеки;

- створення сприятливого середовища для підприємництва;

- активний розвиток охорони здоров'я в контексті екологічності та профілактики поширення вірусних та інших хвороб;

- реформування та розвиток освіти, яке супроводжуватиметься зміною парадигми та поглядів на традиційний освітній процес (можливе комбінування програм дистанційного навчання);

- вдосконалення державної політики у сфері захисту навколишнього середовища (зокрема, зміни клімату, подолання тенденції деградації живої компоненти довкілля, екологізація сфер суспільної діяльності, максимальне відтворення первинного стану природних комплексів, виховання екологічно освіченого громадянина, зниження обсягів відходів);

- удосконалення міжбюджетного регулювання, підвищення прозорості та результативності використання бюджетних ресурсів;

у найближчій перспективі прогнозується:

- ріст реального ВВП України: у 2022 році на 3,8% до попереднього року, у 2023 році – зростання на 4,7%, у 2024 році – зростання на 5%;

– мінімальна заробітна плата: з 01 січня 2022 року – 6 500 грн, з 01 жовтня 2022 року – 6 700 грн, з 01 січня 2023 року – 7 176 грн, з 01 січня 2024 року – 7 665 грн;

Інерційний (песимістичний) сценарій розвитку громади формується з ряду припущень, що рівень зовнішніх і внутрішніх факторів що впливають на стан громади, як соціально-економічної системи, не позитивно визначається на розвитку громади, інакше кажучи суспільно-економічний стан змінюється за інерцією.

Розглянемо основні припущення інерційного сценарію, поділивши їх на національний і регіональний рівні:

Національний рівень:

- зберігається нестабільна соціально-економічна та політична ситуація в країні;
- триває збройна агресія Російської Федерації на сході України, що спричиняє негативні економічні, соціальні та екологічні наслідки;
- можливості місцевого самоврядування обмежуються через національну політику;
- рівень корупції скорочується лише незначно – реальні реформи відсутні, натомість спостерігається потік негативних новин з цього приводу;
- темпи зростання ВВП залишаються повільними (на рівні 1-2%);
- гривня підтримується здебільшого завдяки міжнародним кредитам та валютним інтервенціям НБУ;
- інвестиційна привабливість України залишається низькою;
- податкове навантаження на підприємців залишається високим, значна частина малого і середнього бізнесу перебуває у "тіні";
- на місцеві громади покладається все більше державних повноважень без належного фінансового забезпечення;

Регіональний рівень:

- виникають негативні демографічні тенденції, зокрема через низький природний приріст населення;
- основною галуззю промислового комплексу громади залишається енергетика, а бюджетотворюючим підприємством – Рівненська АЕС;
- спостерігається зниження обсягів виробництва електроенергії та реалізації промислової продукції через обмеження на енергетичному ринку;
- відбувається трансформація форми власності Рівненської АЕС (корпоратизація), що може призвести до скорочення персоналу та, як наслідок, зниження наповнення місцевого бюджету;
- зростає рівень безробіття;
- інвестиційний та підприємницький клімат у громаді залишається незмінним;
- агропромисловий сектор розвивається без значних інвестицій у модернізацію, що негативно впливає на доходи населення та купівельну спроможність;
- підвищення тарифів на енергоносії призводить до зростання рівня неплатежів, що посилює кризу у сфері ЖКГ;
- тіньова зайнятість зберігається на високому рівні;
- у житлово-комунальному господарстві збільшується кількість аварійних ситуацій через зношеність основних інженерних мереж теплопостачання, водопостачання та водовідведення.

Підсумуємо, що за умов інерційного розвитку економіка громади стикається з багатьма викликами, зокрема демографічними, інвестиційними та інфраструктурними, що гальмують її зростання та погіршують рівень життя населення.

Тепер перейдемо до більш приємного, а саме оптимістичного сценарію.

Оптимістичний, іншими словами, модернізаційний сценарій розвитку ґрунтується на припущеннях, за яких наступним етапом формуються найсприятливіші зовнішні (національні та регіональні) та внутрішні (ті, що

використовує можливості в умовах швидкого суспільно-економічного розвитку країни та регіону.

Оптимістичний сценарій розвитку на національному та регіональному рівнях базується на таких ключових припущеннях:

1. Економічне відновлення: Негативні наслідки пандемії COVID-19 та карантинних обмежень поступово долаються, що сприяє поетапному відновленню економічної активності в Україні.

2. Євроінтеграція: Покращуються процеси адаптації українського законодавства до стандартів ЄС, що стимулює виробників підвищувати якість продукції, дбати про охорону довкілля та відкриває нові можливості для розвитку.

3. Державна політика та реформи: Реалізується ефективна державна регіональна політика, що підтримує глобальні соціально-економічні зміни. Відбувається впровадження системних реформ у сферах судочинства, податкової політики та місцевого самоврядування.

4. Розвиток громад: Створюються сприятливі умови для саморозвитку громад, реалізації їх економічного та людського потенціалу. З'являються нові робочі місця, бізнес стимулює розвиток через конкуренцію за кваліфікованих працівників, підвищуючи заробітну плату.

5. Ринок праці та освіта: Політика у сфері зайнятості спрямована на розвиток підприємництва, створення гідних умов праці, стимулювання самозайнятості та модернізацію професійно-технічної освіти, а також на розвиток інклюзивного ринку праці.

6. Інвестиційна привабливість: Покращуються кредитні рейтинги України, що сприяє притоку інвестиційного капіталу.

7. Фінансова спроможність громад: Удосконалюється податкове та бюджетне законодавство, ліквідується реверсна дотація, розробляються нові механізми цільового використання коштів, погашається заборгованість за тарифами ЖКГ. Місцеві бюджети отримують додаткові джерела фінансування, що сприяє розвитку інфраструктури.

8. Гранти та державні програми: Громади отримують доступ до грантових програм, державних і регіональних фондів, що дозволяє залучати додаткове фінансування через відкриті конкурси.

9. Підтримка бізнесу: Держава сприймає бізнес як партнера для розвитку, стимулює його вихід із «тіні» та створює умови для зростання доходів населення.

10. Соціальна політика: Держава проводить політику, яка мінімізує ризики росту неплатежів через підвищення тарифів на комунальні послуги.

11. Підтримка атомної енергетики: Уряд сприяє розвитку атомної електроенергетики, будує нові енергоблоки на діючих АЕС і фінансує соціальну інфраструктуру в регіонах.

12. Стратегії розвитку: Громади та регіони активно впроваджують свої Стратегії розвитку, забезпечуючи сталий економічний та соціальний прогрес.

Цей сценарій спрямований на поступове формування сильної економіки, розвиток громад і поліпшення якості життя населення.

Оптимістичний сценарій для місцевого рівня:

1. Розвиток енергетики: Продовжується поступове зростання промисловості, особливо в енергетичній галузі. Планується будівництво 5-го енергоблоку Рівненської АЕС як загальнодержавного проєкту, що передбачає залучення понад 1000 місцевих працівників. Будівництво нових енергоблоків забезпечить екологічно чисте виробництво енергії, доступну теплову енергію, розвиток інфраструктури, промислового потенціалу регіону та створення нових робочих місць.

2. Високий рівень доходів: Зберігається найвищий в області рівень заробітної плати, що сприяє високій купівельній спроможності населення та розвитку підприємництва.

3. Цифровізація: Активно розвиваються ІТ-технології, електронна комерція та надання послуг у цифровому форматі (банківських, медичних, транспортних, комунальних). Розширюються зони самообслуговування,

впроваджуються безконтактні платежі, інтелектуальні системи й чат-боти для взаємодії з клієнтами. У перспективі – створення Центру обробки даних, що стане ключовим споживачем електроенергії РАЕС, забезпечить зберігання державних реєстрів, архівів та обчислювальних потужностей, а також залучить ІТ-бізнес і створить нові робочі місця.

4. Розвиток агропромисловості: Завдяки сприятливій державній політиці та забезпеченості громади природними ресурсами (лісовими масивами, сільськогосподарськими угіддями) розвивається агропромисловий сектор. Поширюється органічне землеробство, підтримуються фермерські та особисті селянські господарства.

5. Корисні копалини: Наявність значних запасів корисних копалин (бурштину, торфу, сапропелю, піску) та державна підтримка у проведенні пошукових і розвідувальних робіт створюють умови для розвитку добувної та переробної промисловості.

6. Ефективність бюджетів: Завдяки раціональному використанню фінансів, оптимізації бюджетної мережі та підтримці приватних закладів у сфері освіти, культури, молоді та спорту зростають видатки бюджету розвитку громади.

7. Екологічна стабільність: Екологічна ситуація залишається задовільною, забезпечуючи комфортні умови для життя мешканців.

8. Розвиток туризму: Сприятлива політика щодо розвитку інфраструктури довкола Білого озера (унікального карстового водоймища з лікувальними властивостями) стимулює розвиток туризму.

9. Інфраструктурні інвестиції: Додаткові ресурси, залучені через державні та міжнародні фонди, дозволяють покращити інфраструктуру населених пунктів громади та модернізувати бюджетні заклади.

10. Покращення якості життя: Оновлення соціальної та комунальної інфраструктури, зокрема будівництво сучасного спортивного комплексу, центру з переробки сміття, реконструкція Парку культури та відпочинку, впровадження комплексного плану просторового розвитку громади,

доступність дешевих енергоносіїв і природних ресурсів підвищують інвестиційну привабливість громади та покращують якість життя мешканців.

Ці перспективи створюють міцну основу для сталого розвитку громади, підвищення її економічного потенціалу та добробуту населення.

3.2. Стратегічний розвиток Вараської МТГ з конкретними баченнями та місіями

Опрацювавши матеріали дослідження соціально-економічного стану та детально вивчивши пункти SWOT-аналізу громади, взявши до уваги напрацювань членів робочої групи, що працювали над розробкою Стратегії розвитку Вараської МТГ на період до 2027 року, працівників органів місцевого самоврядування, бізнесу, громадськості було складено стратегічну місію і бачення розвитку Вараської МТГ на період до 2027 року.

Завданням керівного органу громади є широке використання своїх потенціалів та переваг для забезпечення жителів громади комфортними і безпечними умовами проживання, позитивними соціальними та адміністративними послугами, належним рівнем освіти, сильною економікою та доступним дозвіллям, що ґрунтується на консолідації подальшого розвитку енергетики та впровадження екологічно спільних технологій в усіх сферах життя громади.

Стратегічне бачення Вараської МТГ: Вараська МТГ – є центром енергетичних, виробничих, наукових і територіально-громадських інновацій з найголовнішою взаємодією на регіональному, державному і міжнародному рівнях, бізнес, що розвивається, інвестиційна привабливість у дружні до довкілля галузі економіки, безпечна для проживання усіх верств населення, територія для людей, що забезпечує належну якість життя жителів і показує стабільний розвиток конкурентоздатної економіки, культурного потенціалу та є центром високоосвічених, здорових та активних громадянах.

Цінності: Громада для кожного – кожен для громади – один із головних

принципових напрямків нашої діяльності, який має в собі незалежність у прийнятті рішень і їх реалізація, що спрямована на всебічний розвиток, піклування про спільне добро та добро усіх жителів у всіх сферах життя, взаємопідтримка та допомога, піклування та дотримання основних правил добросусідства в житті та співпраці.

Ідентичність полягає в тому, що всі мешканці громади, які активно долучаються до пропозиції для покращення громади, а також самі ініціюють ідеї, як разом розвивати громаду, в якій буде непереборне бажання жити і розвиватися. Характерними рисами, що вирізняють нашу громаду є висока самоорганізація її жителів, підвищення їх громадської активності, удосконалення діалогу між владою і громадою, створення та підтримка повноцінного громадського простору, активізація місцевих пропозиційних ініціатив її мешканців.

Розробка Стратегії базувалася на принципах рівності, що гарантують рівень прав та можливості для всіх людей, незалежних від їх переконань, стану, віку, стану здоров'я, національності чи соціального статусу. Документ спрямований на створення умов для самореалізації кожної особи та усунення дискримінації.

В процесі формування та розробки стратегії, важливим завданням стало складення чітких, конкретних цілей та завдань, тож було визначено 4 основні стратегічні цілі:

1. Людський капітал – основа процвітання громади.
2. Розбудова медико-соціального простору громади.
3. Територія комфортного і безпечного життя.
4. Конкурентоспроможна економіка як основа сталого розвитку громади.

Визначені стратегічні цілі будуть впроваджуватися через призму операційних цілей та завдань. Їхня подальша реалізація має на меті детально визначити операційні цілі та завдання як для соціально-економічної системи громади загалом, так і для окремих адміністративних одиниць громади зокрема.

Важливою складовою, яка сприятиме прискоренню можливого

соціального та економічного розвитку громади, є використання заходів децентралізації влади, реформування адміністративно-територіального устрою та місцевого самоврядування. Хоча ця ціль не виділена окремо, її ключові аспекти відображені в багатьох операційних цілях, завданнях та напрямках реалізації, які охоплюють усі розділи Стратегії. Структура стратегічних, операційних цілей та завдань Стратегії розвитку Вараської МТГ на період до 2027 року наведена в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Стратегічні, операційні цілі та завдання Стратегії розвитку Вараської МТГ на період до 2027 р.

Стратегічна ціль 1. Людський капітал – основа процвітання громади	
Операційні цілі	Завдання
1.1. Розвиток освітнього простору	1.1.1. Підвищення якості та територіальної доступності освітніх послуг, діджиталізація освіти
	1.1.2. Формування в учнів знань та навичок для ринку праці
	1.1.3. Підтримка освіти впродовж життя
1.2. Здоровий спосіб життя та активні громадяни	1.2.1. Розбудова спортивної інфраструктури
	1.2.2. Розвиток фізичної культури і масового спорту
	1.2.3. Популяризація та утвердження здорового і активного способу життя
1.3. Новітній культурний простір	1.3.1. Трансформація та модернізація закладів культури
	1.3.2. Формування нових форм підтримки культурних заходів
	1.3.3. Збереження та поширення культурної спадщини громади
	1.3.4. Забезпечення змістовного дозвілля та активне культурно-мистецьке життя
Стратегічна ціль 2. Розбудова медико-соціального простору громади	
Операційні цілі	Завдання
2.1. Забезпечення якості та доступності медичних послуг	2.1.1. Розвиток системи надання медичних послуг населенню та запобігання захворюванням мешканців громади
	2.1.2. Реновація вторинної ланки системи охорони здоров'я громади: оновлена інфраструктура, якісні та доступні послуги

	2.1.3. Сприяння розвитку паліативної, хоспісної системи допомоги населенню
2.2. Модернізація системи соціального захисту	2.2.1. Розширення переліку, покращення якості та доступності надання соціальних послуг
	2.2.2. Забезпечення умов для залучення до активного суспільного життя вразливих верств населення, внутрішньо переміщених осіб та ветеранів АТО/ООС
	2.2.3. Розвиток умов для соціального становлення молоді, волонтерства, дотримання прав людини та гендерної рівності
	2.2.4. Підтримка громадських ініціатив в соціальній сфері та профілактика негативних соціальних явищ
Стратегічна ціль 3. Територія комфортного і безпечного життя	
Операційні цілі	Завдання
3.1. Просторовий розвиток громади	3.1.1. Організація просторового планування територій громади
	3.1.2. Покращення житлово-комунальної та дорожньої інфраструктури
	3.1.3. Модернізація системи управління відходами
	3.1.4. Підвищення ефективності управління земельними, майновими та водними ресурсами громади
	3.1.5. Розбудова безбар'єрного простору
3.2. Формування безпечного та енергоефективного середовища	3.2.1. Безпека на вулицях, дорогах та у громадських місцях
	3.2.2. Техногенна та екологічна безпека
	3.2.3. Підтримка впровадження заходів спрямованих на енергозбереження та енергоефективність
3.3. Розвиток громадського простору	3.3.1. Покращення якості надання публічних послуг, забезпечення розвитку та модернізації центру надання адміністративних послуг
	3.3.2. Впровадження електронних і IT-сервісів у систему управління та інфраструктуру життєдіяльності громади
	3.3.3. Розвиток публічних просторів для громадської та соціальної активності мешканців
Стратегічна ціль 4. Конкурентоспроможна економіка як основа сталого розвитку громади	
Операційні цілі	Завдання
4.1. Економічний	4.1.1. Розбудова енергетичної галузі громади
	4.1.2. Стимулювання розвитку виробництв, які

Прод. табл. 3.1

розвиток громади	створюють нові робочі місця та передбачають розміщення в громаді промислових потужностей
	4.1.3. Підтримка органічного сільського господарства, ягідництва, садівництва та бджільництва, розвиток агропромислового виробництва
	4.1.4. Формування позитивного іміджу Вараської МТГ
	4.1.5. Організація заходів по релокації бізнесу із зон проведення бойових дій та стимулювання господарської діяльності релокованого бізнесу на території громади
4.2. Сприяння розвитку малого та середнього бізнесу	4.2.1. Розвиток інфраструктури підтримки підприємництва, спрощення регуляторного середовища ведення бізнесу
	4.2.2. Удосконалення доступу до інформації про об'єкти для інвестування та оренди комунальних активів
	4.2.3. Стимулювання розвитку малого і середнього бізнесу в інноваційних та виробничих галузях економіки, підтримка умов для започаткування бізнесу
4.3. Підвищення інвестиційної привабливості	4.3.1. Налагодження на постійній основі актуалізації баз даних для потенційних інвесторів
	4.3.2. Дослідження та активна промоція інвестиційних можливостей громади
	4.3.3. Сприяння розвитку промислових зон та створення індустріального парку
4.4. Розвиток туристичного та рекреаційного потенціалу	4.4.1. Підтримка наявної та розбудова туристично-рекреаційної інфраструктури
	4.4.2. Популяризація народних традицій, ремесел, фольклору, промислів шляхом проведення фестивалів, ярмарок, майстер-класів
	4.4.3. Сприяння розвитку сільського туризму, пішохідного та велосипедного туризму

Основним вектором розвитку Вараської МТГ є розвиток та збереження людського капіталу як основу росту громадського суспільства, економіки та належного життя населення. Беручи до уваги сьогоденні реалії світовими лідерами стають країни, які вміють краще за інших використовувати знання, вміння, компетенції людей, їх здатності до подальшого навчання – усе те, що охоплюється категорією «людський капітал». Саме тому серед стратегічних цілей Стратегії розвитку Вараської МТГ на період до 2027 року ціль «Людський

капітал – основа процвітання громади» є пріоритетною та основною. Без впровадження інвестицій у своїх громадян (освіта, здоровий спосіб життя, культура) робить неможливим створення економічного розвитку громади і країни в цілому. Метою даної цілі є те, щоб задіяти усі наявні інструменти та ресурси громади для розвитку і використання цього потенціалу.

Відповідно до цього в рамках першої стратегічної цілі наголос поставлено на таких ключових взаємопов'язаних операційних цілях: Розвиток освітнього простору, Здоровий спосіб життя та активні громадяни, Новітній культурний простір.

Детально про розвиток освітнього простору.

Особлива увага в межах даної цілі приділяється вирішенню проблем в галузі освіти, окрема увага приділена розбудові та модернізації інфраструктури освітніх закладів громади, адже діти та їх навчання це майбутнє країни тим більше враховуючи виклики сьогодення в умовах воєнного стану, забезпеченню та розвитку інклюзивного середовища в закладах освіти. В умовах швидкого розвитку новітніх технологій пріоритетними на ринку праці є спеціалісти, які можуть навчатися впродовж життя, критично мислити, ставити цілі та досягати їх, працювати в команді, спілкуватися в різнокультурному осередку та маючи при собі інші сучасні вміння. Використання освітньої системи як один з основних інструментів розвитку людського капіталу, її подальший розвиток, забезпечить зростання трудових ресурсів за рахунок мешканців, в тому числі молоді, що проживають на території громади. Тому варто починати таку роботу з учнями та продовжувати її з усіма учасниками освітнього процесу. Дана робота сприятиме кращому формуванню в учнів початкових бізнес-знань, розвитку активної, самостійної, ініціативної особистості, яка в подальшому дасть можливість легше пристосуватися до різних умов життя, швидко навчатися і бачити перспективні напрями. Перепрофілювання кваліфікації працівників, які звільнилися має здійснюватися швидко та якісно в межах територіальної громади та сприяти створенню нових робочих місць згідно до потреб економічної реальності, що запобігатиме процесам міграції та створить

забезпечення найголовнішого капіталу громади, тобто його мешканців.

Запуск проекту реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» ґрунтується на ідеології змін в освіті, що закладені в законі «Про освіту», а саме: «педагогіка партнерства – як на практиці забезпечити плідну співпрацю вчителів, батьків та дітей на засадах взаємної довіри й поваги; готовність до інновацій – зміни в змісті освіти і формах навчання; нові стандарти й результати навчання; автономія школи і вчителя – правильний розподіл ресурсів й повноважень між рівнями управління» [12].

Використовуючи освітню систему як один з основних інструментів розвитку людського капіталу, перспективний розвиток, інтеграція в освітній простір європейських країн закріплюватиме зростання трудових ресурсів за рахунок молоді, що проживає на території громади. Адже однією з причин професійно-кваліфікаційного дисбалансу ринку праці є невідповідність ринку освітніх послуг проблемам економіки як у кількісному, структурному, так і якісному відношенні та ірраціональний підхід випускників шкіл при виборі професії та напрямку подальшого освітнього процесу.

Сучасні виробничі процеси постійно змінюються, що вимагає від працівників не лише високої спеціалізації, а й здатності адаптуватися до новітніх методів управління, а також безперервного навчання та розвитку кваліфікації. Важливу роль у цьому процесі підготовка робітничих кадрів у закладах професійної освіти, які сприяють розвитку інноваційних складів.

Враховуючи поточну швидкості в освітній сфері МТГ, у межах операційної мети «Розвиток освітнього простору» визначено такі стратегічні завдання: підвищення якості та доступності освітніх послуг на місцях, цифровізація, формування знань і навичок освіти учнів, збільшення ринку праці, а також підтримка освіти впродовж життя.

Які ж результати ми очікуємо, реалізуючи вказані цілі:

- оптимізована освітня система на території Вараської МТГ;

- створена система стимулювання талановитої молоді до поглибленого навчання в позашкільний час;
- забезпечення реалізації Концепції державної політики реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа»;
- покращення матеріально-технічної бази навчального закладу;
- створення безпечного та комфортного середовища для навчання, виховання та розвитку індивіда;
- покращення системи підготовки кадрів відповідно до потреб економіки громади.

Індикатори, якими керуємося:

- кількість проведених просвітницьких кампаній і заходів для молоді з питань реагування на виклики сучасності;
- кількість переможців обласних та загальноукраїнських шкільних олімпіад
- витрати на освіту 1 учня;
- кількість відремонтованих навчальних закладів;
- кількість осіб охоплених професійною орієнтацією за різними напрямками професійної освіти
- кількість громадян залучених до системи перепідготовки кадрів;
- кількість осіб передпенсійного та пенсійного віку охоплених заходами підвищення соціальної та економічної активності.

У таблиці 3.2. розглянемо завдання до операційної цілі «Розвиток освітнього простору».

Таблиця 3.2

Завдання до операційної цілі «Розвиток освітнього простору»

Завдання	Сфера реалізації проєктів
Підвищення якості та територіальної доступності	▪ Забезпечення розвитку навчальних закладів з урахуванням потреб громади, демографічної ситуації і державних вимог ▪ Покращення можливостей самоорганізації шкільної молоді

освітніх послуг, діджиталізація освіти	▪ Розробка програми оптимізації мережі закладів освіти громади (дошкільної, початкової, базової, середньої) ▪ Сприяння підвищенню професійного рівня педагогічного персоналу, у тому числі освітнього менеджменту ▪ Впровадження інформаційно-комунікаційних технологій в систему управління освітою «Електронна освіта» ▪ Розбудова інклюзивного освітнього середовища ▪ Реконструкція, модернізація та обладнання харчоблоків у закладах загальної середньої освіти
Формування в учнів знань та навичок для ринку праці	▪ Професійна орієнтація за різними напрямками професійної освіти ▪ Впровадження методики навчання підприємництву в школах ▪ Модернізація змісту позашкільної освіти та впровадження нових моделей фінансування позашкільної освіти ▪ Сприяння розвитку навчальних закладів приватної форми власності та залучення приватних інвестицій у сферу освіти ▪ Розширення можливостей навчальних закладів у сфері підготовки ІТ-спеціалістів
Підтримка освіти впродовж життя	▪ Підтримка створення системи перепідготовки кадрів, зокрема робітничих професій ▪ Сприяння відкриттю філій навчальних закладів відповідно до потреб економіки громади ▪ Впровадження навчальних програм для осіб передпенсійного та пенсійного віку, спрямованих на підвищення соціальної та економічної активності, впровадження Університету III віку

Наступний елемент операційної цілі, яку закладаємо в план – це здоровий спосіб життя та активні громадяни.

На сучасному етапі розвитку суспільства фізична культура є окремою та важливою частиною загальної культури, яка перш за все спрямована на зміцнення здоров'я людини, продовження її творчої активності та життя. Разом з освітою та культурою, фізична культура сприяє всебічному й гармонійному розвитку особистості та використанню здобутих якостей у різних сферах

діяльності, зокрема в суспільній та трудовій та інших видах діяльності.

У Вараській МТГ суттєва робота направлена на розвиток фізичної культури і спорту, утримання матеріально-технічної бази, покращення всіх напрямків фізкультурно-спортивної діяльності, у тому числі для людей з обмеженими можливостями. Разом з тим головними викликами для громади є невідповідність сучасним вимогам кількості спортивної інфраструктури, їх якість та оснащення і не повна робота щодо популяризації здорового способу життя громадян.

Відповідно до вказаного в рамках операційної цілі «Здоровий спосіб життя та активні громадяни» закладено такі стратегічні завдання: Розбудова спортивної інфраструктури, Розвиток фізичної культури і масового спорту, Популяризація та утвердження здорового і активного способу життя.

Очікувані результати:

- забезпечено доступ до спортивних об'єктів та майданчиків для максимальної кількості мешканців;
- розвивається масовий та загальнооздоровчий спорт;
- відсоток молоді зі шкідливими звичками стрімко падає;
- кількість переможців спортивних змагань обласного та національного рівнів постійно зростає.

Індикатори:

- кількість об'єктів спортивної інфраструктури;
- кількість осіб, що регулярно займаються оздоровчим спортом;
- кількість переможців обласних та загальноукраїнських змагань;
- кількість створених спортивних клубів та кількість їх членів;
- кількість учасників семінарів з пропаганди здорового способу життя.

Таблиця 3.3 демонструє завдання до операційної цілі «Здоровий спосіб життя та активні громадяни»

Таблиця 3.3

Завдання до операційної цілі «Здоровий спосіб життя та активні громадяни»

Завдання	Сфера реалізації проєктів
Розбудова спортивної інфраструктури	▪ Будівництво нових і реконструкція наявних спортивних об'єктів та спортивних майданчиків для масового використання ▪ Облаштування спортивних споруд, майданчиків спортивним тренажерним обладнанням на території Вараської МТГ ▪ Облаштування спортивних залів, майданчиків при закладах освіти
Розвиток фізичної культури і масового спорту	▪ Удосконалення системи фізичного виховання школярів, яка об'єднує урочну форму навчання та позаурочні фізкультурно-оздоровчі й спортивно-масові заняття учнів ▪ Підтримка масового спорту, у тому числі спортивних клубів, фітнес-центрів ▪ Підтримка та розвиток олімпійського, неолімпійського, та параолімпійського руху
Популяризація та утвердження здорового і активного способу життя	▪ Організація заходів по заохоченню до здорового і активного способу життя та до фізичної активності ▪ Проведення просвітницьких кампаній спрямованих на пропаганду здорового способу життя ▪ Підтримка та розвиток умов для самореалізації молоді

Третій підпункт операційної цілі стратегії розвитку є «новітній культурний простір».

Культура є важливою складовою розвитку людського капіталу та інструментом для самореалізації і самовдосконалення особистості. В незалежній Україні питання відродження культури перейшли у розріз забезпечення її виживання. Залишкове фінансування, невідповідність діяльності культурних закладів сучасним вимогам і недостатня підготовленість до нових економічних умов призвели до того, що культура втратила не тільки своє важливе місце серед пріоритетів державної політики, а й опинилася на іншому плані.

Варто відмітити, що на цьому фоні підтримка сфери культури у Вараській МТГ здійснюється на високому рівні, в міру можливостей ресурсів громади та відповідно до заходів «Програми розвитку культури та туризму на 2021-2025 роки». Однак, проблемними питаннями залишаються потреби у капітальних ремонтах закладів культури; покращення матеріально-технічної бази, заміни її на більш сучасну; важливість покращення мережі закладів культури згідно потреб громади та наявних фінансових ресурсів.

У контексті постійних соціально-економічних змін напрямком є збереження культурного потенціалу громади та активізація культурно-мистецької діяльності. Таким чином, основним завданням розвитку культури є підтримка сучасної культури та історії в усіх її формах, ініціювання нових культурних проєктів, збереження та популяризація народних традицій, а також охорона пам'яток культурної спадщини.

У відповідності до цього в межах операційної цілі «Формування новітнього культурного простору» визначено наступні стратегічні завдання: Трансформація та модернізація закладів культури, Формування нових форм підтримки культурних заходів, Збереження та поширення культурної спадщини громади та Забезпечення змістовного дозвілля та активне культурно-мистецьке життя.

Очікувані результати:

- збільшення кількості осіб, які займаються творчістю або активним дозвіллям;
- збільшення кількості та місткості нової громади;
- зростання кількості осіб, які користуються новими громадськими просторами;
- збільшення кількості культурних;
- забезпечення рівного доступу для всіх категорій населення громади

Індикатори:

- кількість сучасних громадських просторів на базі культу;
- кількість осіб, які регулярно відвідують громаду;

- кількість пам'яток культурної спадщини громади;
- кількість капітальних ремонтів закладів культури.

В таблиці 3.4 показано завдання до операційної цілі «Новітній культурний простір».

Таблиця 3.4

Завдання до операційної цілі «Новітній культурний простір»

Завдання	Сфера реалізації проєктів
Трансформація та модернізація закладів культури	▪ Створення в населених пунктах громади на базі закладів культури клубного та бібліотечного типу публічних просторів міжсекторної, галузевої взаємодії із сучасною матеріально-технічною базою ▪ Модернізація та капітальні ремонти приміщень закладів культури, що впроваджують новітні громадські простори
Формування нових форм підтримки культурних заходів	▪ Впровадження проєктного фінансування культурних заходів із застосуванням різних джерел фінансування ▪ Створення умов для підвищення якості та різноманітності бібліотечно-інформаційних послуг для населення ▪ Запровадження сучасних технологій для реалізації культурних заходів
Збереження та поширення культурної спадщини громади	▪ Збереження пам'яток культурної спадщини громади ▪ Формування новітньої історії «Міські та сільські легенди» ▪ Брендінг, маркетинг та промоція культурно-історичних можливостей громади
Забезпечення змістовного дозвілля та активне культурно-мистецьке життя	▪ Розбудова інфраструктури Парку культури та відпочинку ▪ Підвищення якості культурних послуг, компетенцій та створення умов для творчого розвитку особистості ▪ Створення центрів дозвілля та підтримки народної творчості на базі закладів культури клубного типу в населених пунктах громади.

Стратегічна ціль 2. Розбудова медико-соціального простору громади

Реформування системи соціального захисту постало слідуючою складовою державних реформ після реформування системи охорони здоров'я. У висновку таких перетворень в Україні запроваджуються медико-соціальні

стандарти загальноєвропейського рівня, що направлені на безперервну забезпеченість, доступність та якість медичної допомоги, вивчення та використання правових, економічних та організаційних умов щодо надання медичних та соціальних послуг.

Отже, в рамках вказаної стратегічної цілі пріоритет поставлено на наступних ключових операційних цілях: Забезпечення якості та доступності медичних послуг та модернізація системи соціального захисту. Мешканці мають можливість бути забезпеченими належним рівнем медичних та соціальних послуг, а також спроможні створити власний економічний капітал та використати його для розбудови і розвитку громади, мають можливість сприяти збільшенню соціального та економічного благополуччя.

Забезпечення якості та доступності медичних послуг.

Звертаючи увагу на головні питання, які стримують формування здорової громади, головними напрямками спрямування спільних зусиль у найкоротшій перспективі повинні мати такий зміст: підвищення якості медичних послуг та оновлення медичної інфраструктури із особливою увагою на формування ефективних мереж закладів охорони здоров'я. Громада має ввести заклади первинної ланки приєднаних сільських територій в спільну систему надання медичних послуг її мешканцям. Головним завданням є визначення і формування спроможної мережі охорони здоров'я Вараської МТГ є: забезпечення своєчасного доступу населення до медичних послуг в межах єдиного медичного об'єднання громади, розвиток системи громадського здоров'я з метою формування та реалізації в громаді ефективної політики для збереження та зміцнення здоров'я населення, збільшення тривалості та покращення якості життя, попередження захворювань, продовження активного, працездатного віку та заохочення до здорового способу життя; підвищення доступності та ефективності медичного обслуговування з урахуванням потреб усіх груп населення; профілактика, виявлення на ранніх стадіях та лікування найбільш небезпечних захворювань, зокрема серцево-судинних та онкологічних; збереження життя та охорона здоров'я матерів та дітей. Спільні програми

будуть сфокусовані також на протидії таким загрозам, як епідемії, зокрема COVID-19, у запобіганні поширення якої громада братиме активну участь і в майбутньому.

Осучасненню надання медичних послуг сприятиме більший доступ громадськості до інформації стосовно використання коштів на охорону здоров'я, покращення рівня підготовки персоналу, широке впровадження різноманітних програм профілактики захворювань.

У відповідності до цього, в межах операційної цілі «Забезпечення якості та доступності медичних послуг» визначено наступні стратегічні завдання: Розвиток системи надання медичних послуг населенню та запобігання захворюванням мешканців громади. Реновація вторинної ланки системи охорони здоров'я громади: оновлена інфраструктура, якісні та доступні послуги, Сприяння розвитку паліативної, хоспісної системи допомоги населенню.

Очікувані результати:

- забезпечення надання якісних медичних послуг на території Вараської МТГ;
- осучаснення послуг, що надаються мешканцям на базовому медичному рівні;
- охоплення максимальної кількості потребуючих опікою на дому;
- надання паліативної, хоспісної допомоги на території громади;
- збільшення відсотку осіб, що отримують лікування на ранніх стадіях хвороби;
- запобігання відтоку кадрів з медичної сфери;

Індикатори:

- обсяги капітальних інвестицій в мережу медичних закладів Вараської МТГ;
- кількість працівників медичної сфери, що пройшли навчання та підвищення кваліфікації;

- кількість одиниць спеціалізованого автотранспорту для закладів охорони здоров'я;
- кількість осіб, що проходять щороку профілактичні огляди;
- охоплення щороку медичним страхуванням (кількість застрахованих осіб на 1000 жителів);
- кількість осіб, що надають соціальну опіку на дому.

Таблиця 3.5 розглядає завдання до операційної цілі «Забезпечення якості та доступності медичних послуг».

Таблиця 3.5

Завдання до операційної цілі «Забезпечення якості та доступності медичних послуг»

Завдання	Сфера реалізації проєктів
Розвиток системи надання медичних послуг населенню та запобігання захворюванням мешканців громади	▪ Реалізація заходів щодо профілактики, виявлення на ранніх стадіях та лікування найбільш поширених і соціально небезпечних хвороб ▪ Забезпечення комунальних медичних закладів кваліфікованим і пацієнтоорієнтованим медперсоналом ▪ Капітальні ремонти, будівництво, реконструкція та обладнання закладів первинної ланки системи охорони здоров'я Вараської МТГ ▪ Формування єдиного медичного об'єднання Вараської МТГ з передовими лікувально-діагностичними технологіями ▪ Сприяння розвитку страхової медицини ▪ Протидія поширенню епідемії, в т.ч. COVID-19
Реновація вторинної ланки системи охорони здоров'я громади: оновлена інфраструктура, якісні та доступні послуги	▪ Реконструкція, капітальні ремонти приміщень закладів охорони здоров'я вторинного рівня ▪ Створення відділення гемодіалізу ▪ Обладнання закладів охорони здоров'я вторинного рівня Вараської МТГ сучасною матеріально-технічною базою ▪ Налагодження взаємодії вторинної мережі, системи первинної мережі та екстреної медичної допомоги ▪ Створення та обладнання системи дистанційного збору та передачі інформації

Сприяння розвитку паліативної, хоспісної системи допомоги населенню	▪ Впровадження системи паліативного лікування та допомоги ▪ Створення служби мобільної паліативної допомоги ▪ Сприяння діяльності хоспісної системи допомоги населенню (усіх форм власності)
---	--

Модернізація системи соціального захисту.

Ключовим напрямком соціальної реформи в громаді є модернізація системи соціального захисту, що відбувається в розширенні обмеження соціальними послугами осіб, які їх потребують, і посилення превентивних заходів. Продовження реформи деінституціалізації передбачає створення альтернативних послуг допомоги дітям на основі сімейних форм виховання. Одним з основних критеріїв розвитку країни, регіону чи громади є досягнення гендерної рівності, що забезпечує забезпечення рівних можливостей для всіх держав у таких сферах, як працевлаштування, освіта, економічна та громадська діяльність, а також процес прийняття рішень.

Реалізація потенціалу молодої людини в інтересах її становлення та самореалізації, формування морально-правової культури та профілактика негативних явищ у молодіжному середовищі дозволяє сприяти впровадженню молодіжних проєктів. Підготовка молоді до дорослого життя має на меті подолання соціально-політичної апатії, повноцінну соціалізацію та активну участь у соціально-економічному, політичному й культурному житті громади. Профілактика негативних явищ серед молоді, попередження правопорушень та злочинності є важливою складовою частиною молодіжної політики громади.

Внаслідок жорстокої збройної агресії російської федерації у громаді фіксується безпрецедентна кількість внутрішньо переміщених осіб (далі – ВПО), які потребують підтримки матеріального, соціального та психологічного характеру. Такі особи пройшли непрості випробування внаслідок бойових дій, позбавлені можливості працювати і вести буденний спосіб життя через те, що втратили власне житло.

Задля збереження зростання як України, так і громади важливо було долучати ВПО до соціально-економічних процесів громади, на яких ВПО знайшли прихисток. ВПО мають бути впевнені в отриманні соціальних гарантій (можливості працевлаштування, отримання медичних та освітніх послуг) та, найголовніше, мати належні житлові умови. Всебічна підтримка ВПО на рівні держави потрібно посилювати місцевими ініціативами із залученням допомоги міжнародних донорів, що в разі забезпечить потреби ВПО і разом з тим надасть стимул для їх інтеграцію у життєдіяльність тої громади де вони знайшли прихисток.

В рамках операційної цілі «Модернізація системи соціального захисту» визначено наступні стратегічні завдання: Розширення переліку, покращення якості та доступності надання соціальних послуг, Забезпечення умов для залучення до активного суспільного життя вразливих верств населення, внутрішньо переміщених осіб та ветеранів АТО/ООС, Розвиток умов для соціального становлення молоді, волонтерства, дотримання прав людини та гендерної рівності, Підтримка громадських ініціатив в соціальній сфері та профілактика негативних соціальних явищ.

Очікувані результати:

- розвиток системи соціального захисту через впровадження новітніх технологій та інноваційних моделей.
- збільшення соціальних послуг особами, які їх потребують.
- забезпечення догляду та виховання дітей у сім'ї.
- запобігання домашньому насильству.
- формування гендерної культури та усунення гендерних стереотипів у суспільстві.
- підтримка громадських ініціатив у соціальній сфері.

Індикатори:

- кількість осіб, що мають бути охоплені соціальними послугами.
- кількість вразливих верств населення, внутрішньо переміщених осіб та ветеранів АТО/ООС.

- кількість дітей, які виховуються в сімейному або наближеному до сімейного середовища.
- кількість осіб, які отримали допомогу у випадку вчинення домашнього насильства.

Таблиця 3.6 показує операційні цілі «Модернізація системи соціального захисту».

Таблиця 3.6

Операційні цілі «Модернізація системи соціального захисту»

Завдання	Сфера реалізації проєктів
1	2
Розширення переліку, покращення якості та доступності надання соціальних послуг	▪ Впровадження нових технологій та інноваційних моделей соціальної роботи ▪ Впровадження заходів, програм, проєктів щодо підтримки внутрішньо переміщених осіб ▪ Сприяння реалізації права дитини на виховання в сім'ї ▪ Організація заходів з оздоровлення та відпочинку дітей ▪ Запровадження програм забезпечення молодих сімей доступним житлом ▪ Оптимізація та модернізація матеріально-технічної бази установ та закладів соціального захисту
Забезпечення умов для залучення до активного суспільного життя вразливих верств населення, внутрішньо переміщених осіб та ветеранів АТО/ООС	▪ Проведення заходів по залученню до активного суспільного життя ветеранів АТО/ООС ▪ Сприяння у працевлаштуванні вразливих верств населення, внутрішньо переміщених осіб та ветеранів АТО/ООС ▪ Реалізація програм забезпечення житлом вразливих верств населення, внутрішньо переміщених осіб та ветеранів АТО/ООС ▪
Розвиток умов для соціального становлення молоді, волонтерства, дотримання прав людини та гендерної рівності	▪ Стимулювання і популяризація волонтерства в громаді ▪ Проведення просвітницьких кампаній і культурологічних заходів для молоді з питань реагування на виклики сучасності ▪ Підтримка та розвиток умов для самореалізації молоді з інвалідністю

1	2
Підтримка громадських ініціатив в соціальній сфері та профілактика негативних соціальних явищ	▪ Створення умов для реалізації молодіжних ініціатив ▪ Підтримка діяльності молодіжного центру ▪ Розкриття і реалізація індивідуальних здібностей і потреб дітей та молоді ▪ Проведення тренінгів із розвитку лідерських та комунікативних навичок молоді ▪ Стимулювання громадських ініціатив в соціальній сфері та підтримка їх реалізації

Стратегічна ціль 3. Територія комфортного і безпечного життя

Підвищення якості життя відображає сукупність умов соціального та економічного розвитку, які забезпечують можливості для повноцінної реалізації людського потенціалу, підвищення рівня особистого і суспільного споживання матеріальних благ та послуг, всебічного розвитку особистості, збереження сприятливого природного середовища, створення комфортних умов проживання та забезпечення комплексної безпеки людини. Це є непрямим завданням усіх інших стратегічних цілей, завдяки залученню інвестицій, трудових ресурсів та інтелектуального капіталу завдяки створенню комфортного і безпечного середовища для мешканців і гостей громади. Водночас це готово з використанням відтік людського і фінансового капіталу.

Якість життя в Вараській МТГ характеризуються спектром показників, що вищі за середньообласні чи в порівнянні з містами-конкурентами, зокрема: середня заробітна плата працівників, об'єми грошової допомоги жителям за міськими соціальними та медичними програмами, благоустрій територій, розвинута мережа об'єктів соціальної інфраструктури. Разом з тим, існують і проблеми, що потребують врахування чи вирішення в найближчій перспективі, зокрема: демографічна ситуація, яка в даний час набуває темпів демографічного скорочення; низька якість технічного стану доріг; відсутність процесу вивезення та переробки твердих побутових відходів в сільських населених пунктах; комунальна інфраструктура та інженерні мережі, які потребують модернізації та заміни, негативний стан комунальних очисних споруд та

недостатність місцевих коштів на їх реконструкцію.

Тому, у стратегічному плануванні передбачається збереження комунальної власності підприємства, що надає послуги централізованого водопостачання, водовідведення і теплопостачання потребує значних капіталовкладень у заміну і розширення існуючих мереж та оновлення обладнання. Ринок послуг формуватиметься у сфері переробки ТПВ, обслуговування житла, прибирання території. Важливою складовою розвитку господарства громади є впровадження енергозберігаючих технологій. У першу чергу це стосуватиметься закладів освіти та системи охорони здоров'я, оскільки саме ці сфери представлені значною кількістю об'єктів, доступні для вивчення отриманого досвіду та його мультиплікації.

З вищенаведеного в межах цієї стратегічної цілі пріоритет поставлений на наступних основних взаємопов'язаних операційних цілях: Просторовий розвиток громади, Формування безпечного та енергоефективного середовища, Розвиток громадського простору.

Просторовий розвиток громади

Просторовий (інфраструктурний) розвиток громади є не менш важливим, адже зважаючи на той факт, що сьогодні в Україні втілюється широкий спектр реформ, направлених на поліпшення, в першу чергу, кращого життя населення. Коли мова йде про розвиток інфраструктури, то, в першу чергу, повинні бути враховані такі складові: дороги, житлово-комунальне господарство, транспортне сполучення, ресурсний потенціал як одні з найголовніших важливих складових для необхідного сталого розвитку громади. На теперішній час у місті Вараш такі проблеми вирішувались на ефективному рівні, особливо в частині транспортного забезпечення, ефективності роботи комунальних підприємств, що забезпечують життєздатність міста і громади в цілому. Однак, потреба значних фінансових ресурсів для модернізації інженерної інфраструктури, ремонту значної кількості доріг та вулиць, а також приєднання сільських населених пунктів, в яких відсутні мережі водопостачання, водовідведення та каналізації, низький рівень облаштування громадських

просторів, поставили перед Вараською МТГ ряд важливих завдань на найближчий час.

Створення комфортних умов для проживання мешканців забезпечує реалізацію комплексу заходів, спрямованих на ефективне використання ресурсів громади. Це включає реформування житлово-комунального господарства, модернізацію інженерних мереж шляхом технічного переоснащення та впровадження інноваційних технологій, оптимізацію витрат і мінімізацію втрат енергетичних і матеріальних ресурсів. Крім того, передбачається забезпечення належного стану логістичної інфраструктури та підвищення рівня загальної безпеки на всій території громади.

Виокремимо наступні стратегічні завдання: Організація просторового планування територій громади, Покращення житлово-комунальної та дорожньої інфраструктури, Модернізація системи управління відходами, Підвищення ефективності управління земельними, майновими та водними ресурсами громади, Розбудова безбар'єрного простору.

Очікувані результати

- поліпшення доступності та комфортності використання громадського простору;
- скорочення кількості аварій в інженерних системах житлово-комунального господарства;
- збільшення ефективності управління відходами;
- покращення якості та безпеки пересування території;
- усунення перешкод для пересування маломобільних груп населення.

Індикатори

- довжина капітально відремонтованих інженерних мереж;
- довжина капітально відремонтованих доріг та тротуарів;
- частка капітально відремонтованих інженерних мереж від загальної потреби;
- забезпечення 100% збору твердих побутових відходів (ТПВ), ліквідація стихійних сміттєзвалищ, будівництво центру управління відходами.

- довжина збудованих велосипедних доріжок;
- кількість приміщень, адаптованих для безбар'єрного доступу.

Таблиця 3.7

Завдання до операційної цілі «Просторовий розвиток громади»

Завдання	Сфера реалізації проєктів
Організація просторового планування територій громади	▪ Розробка комплексного плану просторового розвитку ▪ Запуск геопорталу відкритих даних та створення містобудівного кадастру
Покращення житлово-комунальної та дорожньої інфраструктури	▪ Модернізація, капітальний ремонт та розширення мереж водопостачання, водовідведення, тепlopостачання в населених пунктах громади ▪ Підтримка місцевих ініціатив у сфері покращення житлово-комунальної інфраструктури ▪ Стимулювання створення та розвитку об'єднань співвласників багатоквартирних будинків ▪ Реконструкція та будівництво об'єктів зовнішнього освітлення в населених пунктах ▪ Удосконалення благоустрою населених пунктів, оновлення матеріально-технічної бази об'єктів благоустрою, придбання техніки та обладнання для модернізації та осучаснення послуг по благоустрою ▪ Покращення стану дорожньої мережі на території громади ▪ Будівництво парковок (в т.ч. автоматизованих та багаторівневих) ▪ Облаштування велосипедної інфраструктури: велосипедні доріжки, парковки, маршрути тощо
Модернізація системи управління відходами	▪ Модернізація та реконструкція очисних споруд ▪ Облаштування майданчиків для збору відходів ▪ Будівництво сміттєпереробних та сміттєзбиральних потужностей, підземних майданчиків для сміття ▪ Рекультивація полігону ▪ Подальше впровадження заходів сортування, переробки та вторинного використання відходів
Підвищення ефективності управління земельними, майновими та водними ресурсами громади	▪ Інвентаризація земельних, майнових та водних ресурсів громади ▪ Розробка та впровадження нормативно-правових актів для врегулювання відповідно до законодавства питань ефективного використання земельних, майнових та водних ресурсів громади для забезпечення сталого розвитку

Розбудова безбар'єрного простору	▪ Приведення громадських та торгівельних закладів, основних пішохідних маршрутів, зупинок громадського транспорту та громадського транспорту відповідно до норм доступності ▪ Облаштування безбар'єрних і безпечних умов пересування в муніципальних приміщеннях громади ▪ Створення безперешкодного середовища для учасників освітнього процесу
----------------------------------	--

Формування безпечного та енергоефективного середовища

Створення безпечного середовища є важливою складовою показника якості життя мешканців і включає безпеку в усіх сферах людської діяльності як в населених пунктах, так і на території громади в цілому. Жителі повинні почувати себе в безпеці на території свого міста чи села. Різні моменти спокійної життєдіяльності людей можна продивлятися у численних аспектах: правила безпеки руху, рівень безпеки велосипедистів та пішоходів, безпритульних тварин, захист від правопорушень, безпека в сфері екології, безпека техногенного характеру, що є надзвичайно важливою в нашій громаді, пожежна безпека тощо. Простір громадського осередку мають також реалізовувати кращі для перебування в них, заохочуючи мешканців та гостей, пропонуючи різні можливості проведення вільного часу. Особливими моментами безпеки слід зазначити: вуличне освітлення, відеоспостереження, пішохідні зони, що освітлюються та без автомобілів, комфортні та сучасні місця для проведення дозвілля. Для забезпечення комплексного підходу до безпеки в громаді планується будівництво інноваційної системи відеоспостереження та створення Центру безпеки громадян.

Зниження споживання енергії є найбільш раціональною відповіддю на тенденції довгострокового зростання цін на енергоносії. Раціональне використання енергоресурсів сприяє підвищенню надійності енергопостачання та скороченню викидів парникових газів і інших забруднювачів в навколишнє середовище. У рамках реалізації Стратегічного плану передбачається

впровадження заходів з енергозбереження в освітніх закладах міста та об'єктах соціальної сфери. Освітлення територій забезпечуватиметься за допомогою енергоефективних технологій.

В планах існує продовжити позитивну практику використання системи пропаганди переваг екологічно безпечної життєдіяльності, що має передбачати інформаційну та організаційну підтримку проведення регулярних волонтерських акцій і днів прибирання територій та місць масового відпочинку активними групами та установами із залученням на дружніх засадах підприємств, установ територіальної громади. Важливу місію потребують питання поводження з ТПВ та озеленення міста. Реалізація спільних завдань і проєктів дасть можливість створити більш безпечне середовище на території громади, у першу чергу в громадських місцях та комунальних закладах.

Визначено наступні стратегічні завдання: Безпека на вулицях, дорогах та у громадських місцях, Техногенна та екологічна безпека, Підтримка впровадження заходів спрямованих на енергозбереження та енергоефективність.

Очікувані результати:

- зменшення кількості правопорушень на території громади;
- покращення безпеки користування громадським простором, особливо у вечірній та нічний час;
- покращення санітарно-екологічного стану території;
- припинення утворення нових стихійних звалищ;
- виховання відповідального ставлення до природного навколишнього середовища;
- зменшення споживання енергоресурсів.

Індикатори:

- кількість правопорушень різної важкості в річному вимірі;
- кількість відеокамер встановлених на території громади;
- кількість просвітницьких кампаній щодо безпеки на вулицях, у

громадських місцях;

- кількість відремонтованих споруд цивільного захисту;
- кількість обладнання, що замінено на енергоефективне.

Завдання до операційної цілі «Формування безпечного та енергоефективного середовища» наведено у табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Завдання	Сфера реалізації проєктів
Безпека на вулицях, дорогах та у громадських місцях	▪ Створення Центру безпеки громадян із будівництвом системи відеоспостереження ▪ Підтримка функціонування місцевих пожежно-рятувальних команд ▪ Проведення просвітницьких кампаній щодо безпеки на вулицях, у громадських місцях
Техногенна та екологічна безпека	▪ Будівництво та реконструкція доріг для з'єднання громади з автошляхом М 07 як евакуаційного шляху при надзвичайних ситуаціях ▪ Розвиток системи зв'язку, оповіщення та інформації про загрозу виникнення або про виникнення надзвичайних ситуацій ▪ Приведення в належний стан споруд цивільного захисту ▪ Впровадження заходів по збереженню заповідних природних територій та об'єктів ▪ Поліпшення екологічного стану озер, річок, лісів та земель громади ▪ Стимулювання лісорозведення, зокрема на землях, що зазнали радіаційного і техногенного впливу ▪ Виявлення та ліквідація стихійних сміттєзвалищ ▪ Розвиток екологічної культури мешканців
Підтримка впровадження заходів спрямованих на енергозбереження та енергоефективність	▪ Заміна ламп вуличного освітлення на енергозберігаючі ▪ Впровадження енергозберігаючих технологій в комунальних закладах та установах ▪ Стимулювання мешканців до впровадження заходів спрямованих на енергозбереження та енергоефективність

Розвиток громадського простору

Вараська територіальна громада пропагуючи виокремлює зайняття вищих

позицій щодо запровадження сучасних моделей управління, рівня публічності та партнерства. Орган управління громади разом з депутатським корпусом створюють імідж громади як осередку сучасних управлінських технологій, зокрема прийнята та реалізовується програма впровадження електронних і IT-сервісів «Розумна Громада» на 2021-2024 роки, програма «Громадський бюджет Вараської міської територіальної громади на 2021-2025 роки» тощо. Та є потреба розширювати спектр інновацій у сфері управління громади, подальшого забезпечення прозорості діяльності органів місцевого самоврядування, включаючи усі сфери надання послуг, формування прозорості та ефективної моделі місцевого самоврядування, в тому числі методом подальшого впровадження електронних і IT-сервісів у систему управління та інфраструктуру життєдіяльності громади.

Для забезпечення актуальності проблематики на території громади необхідно створювати громадські простори, облаштовані для спілкування та якісного відпочинку мешканців і гостей. Відпочинкові та спортивні зони мають бути доступними не лише в спеціалізованих закладах, а й у кожному дворі та на прибудинкових територіях. У процесі розробки дизайну громадських об'єктів передбачається активна участь громади, зокрема через організацію конкурсів із благоустрою громадського простору.

Таким чином закріплено такі стратегічні завдання: Покращення якості надання публічних послуг, забезпечення розвитку та модернізації центру надання адміністративних послуг, Впровадження електронних і IT-сервісів у систему управління та інфраструктуру життєдіяльності громади, Розвиток публічних просторів для громадської та соціальної активності мешканців

Очікувані результати

- підвищення якості та доступності адміністративних послуг для жителів, в тому числі найвіддаленіших населених пунктів громади;
- підвищення якості управлінських процесів, контроль за результативністю та ефективністю діяльності органів місцевого самоврядування та

комунальних підприємств громади;

- організація інформаційної взаємодії органів місцевого самоврядування на базі електронного документообігу з використанням електронного цифрового підпису;
- збільшення комфортних та цілісних публічних просторів як точок взаємодії громади.

Індикатори

- кількість публічних послуг, що надаються в електронному вигляді;
- кількість користувачів електронних сервісів в громаді;
- кількість реалізованих проєктів в рамках Громадського бюджету Вараської МТГ;
- кількість електронних сервісів впроваджених впродовж року;
- площа публічних просторів організованих впродовж року.

Конкурентоспроможна економіка як основа сталого розвитку громади

Створення формату конкурентоспроможної економіки громади можливе на складовій розвитку економічної діяльності з високим рівнем доданої вартості, зокрема, завдяки підтримці тих видів та напрямів діяльності, які характеризуються високим виробничим потенціалом, інноваційною складовою та зростаючою віддачею, розвитку аграрного сектору громади та потенціалу в сфері туризму.

У найближчій перспективі економічна складова територіальної громади є сталою з суттєво не низьким рівнем стабільності завдяки існуванню великого енергетичного підприємства, виробника електричної енергії - ВП РАЕС ДП «НАЕК «Енергоатом», ринок збуту для цього енергетичного велета є прогнозованим та передбачуваним. Однак, енергоблоки мають свій термін дії, який добігає завершення, значною можливістю для забезпечення сталості громади буде будівництво нового енергоблоку АЕС. особливою відмінністю з

поміж інших громад є наявність джерела великої кількості теплової енергії, що дає можливість менш затратно працювати підприємств, які потребують значних потреб енергії, та теплоносіїв.

Інші виробничі потужності господарського комплексу громади відіграють важливу роль у розвитку та функціонуванні міста й громади загалом. Водночас аграрний сектор наразі займає незначну частку у виробничій сфері громади й потребує суттєвого реформування та підтримки. У структурі виробничої сфери за кількістю працівників домінує промисловість. Спільні зусилля влади, громади та бізнесу у плануванні економічного розвитку сприятимуть покращенню бізнес-клімату, наданню інвесторам необхідної інформації щодо перспективних галузей для інвестування, а також забезпечать системність і узгодженість дій для сталого економічного зростання.

Відповідно до цього в рамках описаної стратегічної цілі наголос поставлено на таких ключових взаємопов'язаних операційних цілях: Економічний розвиток громади, Сприяння розвитку малого та середнього бізнесу, Підвищення інвестиційної привабливості, Розвиток туристичного та рекреаційного потенціалу.

Економічний розвиток громади

Головним пріоритетом розвитку економіки громади є всебічна підтримка розширення енергетичної галузі громади. Атомні енергоблоки – це безпечне виробництво чистої (низьковуглецевої) та доступної електроенергії, що, як і відновлювані джерела енергії, сприяє покращенню екологічної ситуації в країні та світі.

Ядерна енергетика є джерелом чистої енергії з нульовими викидами. Атомні електростанції (АЕС) виробляють енергію шляхом розщеплення атомів урану. Тепло, що виділяється під час цього процесу, використовується для утворення пари, яка приводить у рух турбіну, генеруючи електроенергію без утворення шкідливих побічних продуктів, характерних для спалювання викопного палива. Багаторічні дослідження на території Рівненської АЕС та в її околицях підтверджують відсутність негативного впливу станції на довкілля.

На відміну від інших енергетичних секторів, навколо АЕС постійно здійснюється автоматизований радіаційний моніторинг, результати якого доступні в режимі онлайн. АЕС сприяють збереженню чистоти повітря, щороку запобігаючи викидам тисяч тонн забруднювальних речовин, які можуть викликати кислотні дощі, смог і сприяти розвитку серцево-судинних чи онкологічних захворювань. Крім того, ядерна енергетика є однією з найменш ресурсозатратних щодо використання земельними ділянками, що забезпечує мінімальний вплив на довкілля.

Важливим показником екологічності є також введення на РАЕС спільного з ЄС проекту щодо використання побічного продукту діяльності – зневодненого шламу, який утворюється в процесі освітлення річкової води, як меліоранта для підвищення врожайності на закислених ґрунтах, що досить багато на території громади і можуть бути стимулом для впровадження органічного виробництва – землеробства, що буде ґрунтуватися на повній відмові від застосування генетично-модифікованих організмів, антибіотиків, отрутохімікатів та мінеральних добрив. В свою чергу це призведе до підвищення природної біологічної активності у ґрунті, покращить баланс поживних речовин, покращаться відновлювальні властивості, відбувається приріст гумусу, і як результат – підвищиться рівень росту врожаю сільськогосподарських культур.

Органічна продукція є перспективним напрямом розвитку сільського господарства громади, що сприяє підвищенню прибутковості виробництва. Значна частина земель Вараської МТГ є придатною для органічного землеробства. Актуальність розвитку органічного виробництва обумовлена зростаючим попитом на безпечні та якісні продукти. Виробництво органічної продукції та сировини для неї відкриває можливості для розширення ринків збуту.

Важливою складовою економічного розвитку громади є підвищення її публічності та формування позитивного іміджу шляхом створення й поширення інформаційних матеріалів, зосереджених переважно на інноваціях та інвестиціях. Активна участь молоді сприятиме ефективному поширенню

позитивної інформації про громаду. Крім того, існує нагальна потреба у представництві інтересів громади на рівні центральних органів влади, технічному супроводі законопроектів і нормативно-правових актів, що дозволить забезпечити реалізацію державних програм і гарантій.

Планується підготувати інвестиційні пропозиції що релокації бізнесу із територій, що постраждали внаслідок бойових дій із переведенням на територію Вараської МТГ. Важливу роль у цьому процесі відіграє популяризація інвестиційного потенціалу громади на профільних інтернет-платформах та активна пряма комунікація з бізнес-спільнотами, підприємцями. Швидке відновлення господарської діяльності релокованого бізнесу на території громади з однієї сторони забезпечить збереження виробничого і трудового потенціалу, а з другої сторони – підсилить економічний розвиток нашої громади. Бізнес, що релокується із зон проведення бойових дій, потребує підтримки та супроводу щодо відновлення господарської діяльності по застосуванню державних механізмів та інструментів фінансового характеру, а саме: декларативного принципу роботи, пільгового кредитування, зменшення податкового навантаження тощо.

Таким чином детально вивчивши можливості виокремлюємо наступні стратегічні завдання: Розбудова енергетичної галузі громади, Стимулювання розвитку виробництв, які створюють нові робочі місця та передбачають розміщення в громаді промислових потужностей, Підтримка органічного сільського господарства, ягідництва, садівництва та бджільництва, розвиток агропромислового виробництва, Формування позитивного іміджу Вараської МТГ та Організація заходів по релокації бізнесу із зон проведення бойових дій та стимулювання господарської діяльності релокованого бізнесу на території громади.

Очікувані результати

- збільшення обсягів виробництва промислової продукції;
- створення нових високотехнологічних виробництв та інноваційних

підприємств;

- залучення внутрішніх і зовнішніх інвестицій у економіку громади;
- розвиток виробничої сфери громади;
- впровадження екологічно ефективних виробництв;
- створення системи інформаційного маркетингу та позитивного іміджу

громади;

- формування бренду громади.

Індикатори

- обсяги реалізованої промислової продукції;
- кількість нових виробництв;
- кількість нових суб'єктів господарювання по переробці сільськогосподарської продукції;
- обсяги надходження податків до місцевого бюджету;
- кількість інформаційних та консультативних заходів з підтримки агровиробників;
- кількість публічних заходів спрямованих на популяризацію позитивного іміджу громади

Сприяння розвитку малого та середнього бізнесу

Вараській громада має досить велику мережу бізнесового середовища, яке в своїй діяльності направлене, переважно, на власного споживача – заклади громадського харчування, заклади побутового обслуговування, суб'єкти торгівлі, функціонують структури фінансової діяльності, інформаційні та телекомунікаційні ресурси, процеси пов'язані з нерухомістю, спортивна активність та дозвілля.

Враховуючи обмеженість доступу до традиційних ринків збуту, діджиталізацію продажів, високий рівень конкуренції торговельних мереж, значна частка товаровиробників та фізичних осіб-підприємців опинились у непростих умовах, які впродовж 1-3 років з великою імовірністю може призвести до негативних результатів їх діяльності.

Дивлячись на це, в першу чергу підтримку потребує той бізнес, що в своїх видах економічної діяльності утворюють нові робочі місця та високу додану вартість при здійсненні виробничої діяльності, мають перспективу довгострокової діяльності застосовуючи ряд інноваційних технологій. З метою розвитку сучасних компетенцій потрібно створити дієві механізми росту конкурентоспроможності уже функціонуючих підприємств, розвивати підприємництво з більш молодого віковою категорією з метою появи бізнес-проектів у креативних індустріях, ІТ та зацікавлення молоді що проживає в громаді.

Непростим питанням для малого бізнесу є доступ до джерел фінансування. Разом з тим в Україні є очевидним позитивна тенденція кредитування, за рахунок державного відшкодування відсоткових ставок, кредити від міжнародних партнерів та фінансових ресурсів різних міжнародних фінансових організацій. Хоча, висока кредитна ставка та високі стандарти є основними проблемами щодо доступу до фінансових ресурсів. На місцевому рівні підприємці не повністю обізнані, як залучати кошти на реалізацію бізнес-ідеї або не володіють достатньо прозорою фінансовою звітністю.

Мікро- та малий бізнес не має достатньої інформації про гнучкі можливості, якими можна скористатися, аби зменшити вплив економічного спаду, спричиненого пандемією (наприклад, сертифікати про форс-мажорні обставини від ТПП), а також не повністю розуміє потреби та механізми співпраці з ОМС у розвиткових проектах.

Розробка та впровадження системи підтримки бізнесу планується через діяльність Агенції розвитку Вараської громади. Основною метою розвитку ефективної інфраструктури малого бізнесу у Вараській МТГ є підвищення його конкурентоспроможності, створення сприятливих умов для швидкого доступу до фінансування на вигідних умовах, спрощення податкових процедур, популяризація підприємницької культури та розвиток сучасних навичок, зокрема у сфері електронної комерції. З огляду на специфіку економічної структури громади, важливим є формування культури офіційної реєстрації

бізнесу, покращення регуляторного середовища, стимулювання інклюзивного та жіночого підприємництва. Також необхідно забезпечити умови для співпраці місцевої влади та бізнесу у вирішенні актуальних питань розвитку громади.

У відповідності до цього в межах операційної цілі «Сприяння розвитку малого та середнього бізнесу» визначено наступні стратегічні завдання: Розвиток інфраструктури підтримки підприємництва, спрощення регуляторного середовища ведення бізнесу, Удосконалення доступу до інформації про об'єкти для інвестування та оренди комунальних активів та Стимулювання розвитку малого і середнього бізнесу в інноваційних та виробничих галузях економіки, підтримка умов для започаткування бізнесу.

Очікувані результати:

- збільшення кількісного складу суб'єктів підприємницької діяльності;
- позитивна динаміка створення самозайнятих осіб та власників малого та середнього бізнесу;
- поступове зростання надходжень до бюджету громади від діяльності суб'єктів підприємництва;
- ріст кількості діючих інституцій з підтримки бізнесу;
- ріст частки підприємництва у сільській місцевості;
- зменшення впливу регуляторних процедур на діяльність бізнесу.

Індикатори.

- кількісний склад суб'єктів підприємницької діяльності;
- кількість підприємців, які скористались можливістю підтримки МСП;
- кількісний склад осіб, що пройшли навчання з питань підприємницької діяльності;
- сума єдиного податку, що надходить в бюджет громади;
- кількість скасованих (прийнятих) регуляторних актів.

Підвищення інвестиційної привабливості.

Вараська МТГ має потребу розвитку як зовнішніх, так і внутрішніх механізмів залучення та підтримки інвестицій, і долучення до цього жителів

громади. Але досить високі ризики в сфері страхування, зумовлені розміщенням біля атомної станції, дещо стримують напрямки можливого інвестування. Об'єктивно це можуть бути сфери високоточного, наукоємного виробництва, створеного на закритих циклах виробництва незалежно від способів реалізації. Цей своєрідний підхід до виокремлення потрібних для міста інвесторів, напрямів і сфер інвестування потребує існування своєрідного пакету документації, що буде визначати пропозиції для інвестора та умови інвестування.

Громада прагне створити робочі місця в секторах, не пов'язаних із енергетичною галуззю. Наявність вільних площ відкриває можливості для розробки та впровадження інвестиційних проектів за умови подальшого розвитку інфраструктури супроводу інвесторів та системи підтримки інвестицій. Об'єкти можуть реалізовуватися у сферах, які не мають прямого зв'язку з енергетикою та не збільшують негативний вплив на довкілля. Однак, можуть бути представлені галузями, для яких наявність великого обсягу енергоносіїв є сприятливим фактором. Оскільки до складу Вараської МТГ увійшли сільські території, є можливість та потреба готувати інвестиційні пропозиції щодо розвитку підприємств з переробки сільгосппродукції та логістики для сільськогосподарського сектору.

Важливим є розповсюдження інформації вже створеного формату про існуючі інвестиційні пропозиції, в ому числі створення інтернет сторінки громади.

Загалом відповідно до вищенаведеного з метою реалізації стратегічної операційної цілі під назвою «Підвищення інвестиційної привабливості» виокремлюються такі стратегічні завдання: Налагодження на постійній основі актуалізації баз даних для потенційних інвесторів, Дослідження та активна промоція інвестиційних можливостей громади, Сприяння розвитку промислових зон та створення індустріального парку.

Очікувані результати:

- введення нових робочих місць;

- збільшення обсягів капіталовкладень;
- залучення внутрішніх і зовнішніх інвестицій у економіку громади;
- ріст надходжень до місцевого бюджету.

Індикатори:

- обсяг залучених інвестицій;
- кількість промислових майданчиків, що зазнали модернізації;
- кількість нових суб'єктів господарювання у секторах економіки громади;
- кількість інвестиційних пропозицій підготовлених на розгляд громади.

Завдання до операційної цілі «Підвищення інвестиційної привабливості» наведено в таблиці 3.9

Таблиця 3.9

Завдання до операційної цілі «Підвищення інвестиційної привабливості»

Завдання	Сфера реалізації проєктів
Налагодження на постійній основі актуалізації баз даних для потенційних інвесторів	▪ Формування та оновлення інвестиційних пропозицій, в тому числі із залученням потенціалу сільських територій ▪ Створення бази вільних територій громади з промисловою інфраструктурою для подальшої інвестиційної промоції ▪ Створення інтернет сторінки громади Invest In Varash ▪ Візуалізація інвестиційних пропозицій громади
Дослідження та активна промоція інвестиційних можливостей громади	▪ Підготовка та супровід інвестиційних проєктів для участі у конкурсах для залучення додаткових фінансових ресурсів у розвиток громади ▪ Представлення інвестиційних можливостей громади на регіональних і національних заходах ▪ Сприяння залученню та впровадженню програм міжнародної технічної допомоги, поглибленню співпраці з міжнародними донорами ▪ Проведення публічних заходів для розширення інвестиційного потенціалу громади

Сприяння розвитку промислових зон та створення індустріального парку	▪ Розвиток, підтримка створення та використання наявних промислових майданчиків ▪ Формування концепції та техніко-економічного обґрунтування розміщення індустріального парку у громаді ▪ Супровід проєктування та інженерного облаштування індустріального парку у Вараській МТГ
--	---

Розвиток туристичного та рекреаційного потенціалу

У сучасних умовах туризм має значну економічну та соціальну вагу, сприяючи розвитку суміжних галузей, таких як гостинність, сфера послуг, сільське господарство, торгівля, будівництво, зв'язок і виробництво товарів масового споживання. Це забезпечує зайнятість населення, стимулює рух фінансових ресурсів і наповнює бюджет.

Вараська громада знає своїми унікальними традиціями, обрядами, звичаями, піснями, кухнею, багатьма історією та неповторною архітектурою, що поміщає місцеві будівельні традиції й різноманітні архітектурні стилі. На території громади розташований ландшафтний заказник «Білоозерський», де колись пролягала льодовикова прадолина. По ній стікали льодовикові води, а згодом, оточена лісами долина заболотилася, утворивши болотні масиви. На болотному масиві Коза-Березина, що примикає до озера, можна побачити всі типи боліт Українського Полісся.

У цій реліктовій прадолині збереглося унікальне карстове Біле озеро, яке називається перлиною Українського Полісся. Це мальовниче озеро, що живиться підземними джерелами, є єдиним в Україні з підвищеним вмістом гліцерину у воді, що дає йому цілющих властивостей. Щороку воно приваблює багато туристів. Туризм у громаді активно розвивається, зокрема популярними стають «зелені садиби» та етнотуризм. Відвідувачі мають можливість опанувати давні ремесла та скуштувати автентичні місцеві страви, що дає регіон.

Разом із звичайними видами набуває популярності промисловий туризм,

що має за мету пошук нових вражень та знань. З року в рік такий вид подорожі в Україні набирає масштабності, хоч і є одним новим напрямком туризму. Через розташування на території громади одного з найбільших підприємств атомної енергетики України, Рівненська АЕС та інформаційний центр РАЕС «Полісся» промисловий туризм є доволі далекоглядним в перспективі.

Вараська МТГ має потужний туристично-рекреаційний потенціал, доповнений пам'ятками історії та культури, що створює міцну основу для розвитку туристичної галузі та сфери гостинності. Водночас необхідно значно покращити взаємодію між туризмом і культурою, працювати над створенням нових туристичних продуктів та інтенсивною розбудовою інфраструктури. Для цього важливо залучати як кошти приватного сектору, так і ресурсів громади.

В рамках операційної цілі «Розвиток туристичного та рекреаційного потенціалу» виокремлено такі стратегічні завдання: Підтримка наявної та розбудова туристично-рекреаційної інфраструктури, Популяризація народних традицій, ремесел, фольклору, промислів шляхом проведення фестивалів, ярмарок, майстер-класів, Сприяння розвитку сільського туризму, пішохідного та велосипедного туризму.

Очікувані результати:

- ріст кількісного складу суб'єктів підприємництва в туристичній сфері та сфері гостинності;
- досягнення збільшення фінансових потоків від туристичної сфери та сфери гостинності в бюджет громади;
- зацікавлення в тривалішому перебуванні туристів на території громади;
- підвищення рівня обізнаності про туристичний потенціал територіальної громади;
- забезпечення подальшого розвитку вже наявних і базових туристичних мереж.

Індикатори:

- кількість створених робочих місць у туристичній сфері впродовж року.

- кількість проведених культурно-мистецьких, рекламно-інформаційних, туристичних заходів, етнозаходів, фестивалів;
 - кількість зареєстрованих впродовж року суб'єктів підприємництва в туристичній сфері та сфері гостинності
 - кількість нових туристичних маршрутів влаштованих впродовж року
- Завдання до операційної цілі «Розвиток туристичного та рекреаційного потенціалу» розкриті в таблиці 3.10.

Таблиця 3.10

Завдання	Сфера реалізації проєктів
Підтримка наявної та розбудова туристично-рекреаційної інфраструктури	▪ Розвиток мережі туристично-рекреаційних об'єктів ▪ Популяризація промислового туризму ▪ Облаштування паркових, оздоровчих, відпочинкових зон та об'єктів природного середовища
Популяризація народних традицій, ремесел, фольклору, промислів шляхом проведення фестивалів, ярмарок, майстер-класів	▪ Створення умов для ефективного використання економічного потенціалу культури та історії для сталого розвитку громади ▪ Проведення промоакцій, ярмарків, майстер-класів народних промислів та ремесел ▪ Проведення культурно-мистецьких, рекламно-інформаційних, етнозаходів, фестивалів для посилення економічної складової туристичного потенціалу
Сприяння розвитку сільського туризму, пішохідного та велосипедного туризму	▪ Створення сучасної дорожньої інфраструктури на основних туристичних маршрутах, облаштування місць для стоянок і короткочасних зупинок ▪ Розробка мережі туристичних маршрутів з подальшим їх знакуванням та маркуванням ▪ Підтримка та інформаційний супровід розвитку сільського туризму

3.3. Впровадження, моніторинг та оцінка результативності реалізації Стратегії Вараської МТГ до 2027 року

Реалізація Стратегії розвитку громади є управлінським завданням, яке включає контроль за діяльністю всіх сторін, залучених до виконання проєктів і заходів.

Контроль за реалізацією Стратегії розвитку Вараської МТГ до 2027 року, а також моніторинг та оцінка її результативності здійснюється Керівним комітетом з організації розробки Стратегії.

Реалізація Стратегії до 2027 року базується на принципах партнерства, координації та узгодження всіх ключових учасників, шляхом створення та виконання відповідних планів. Пріоритетні напрями та стратегічні цілі розвитку громади деталізуються у щорічних програмах економічного і соціального розвитку громади.

Процес втілення в життя Стратегії – 2027 здійснюватиметься через виконання ряду організаційних, фінансових та інформаційних проектів, які будуть втілюватися суб'єктами місцевого розвитку громади відповідно до плану реалізації Стратегії – 2027 та інших місцевих програм, які узгоджені із Стратегією – 2027, а також відповідно до рішень Вараської міської ради та її виконавчого комітету, що приймалися та приймаються для досягнення визначених та затверджених стратегічних цілей.

Виконання Стратегії – 2027 здійснюватиметься в рамках двох поступових та взаємопов'язаних програмних часових проміжків, які включені у два етапи реалізації: перший – 2022-2024 роки; другий – 2025-2027 роки.

План реалізації Стратегії – 2027 вбачає в собі ряд заходів, обсяги і джерела фінансування з визначенням індикаторів результативності їх виконання та є підґрунтям для розроблення нових інвестиційних проектів, спрямованих на подальший розвиток громади.

Фінансова складова забезпечення реалізації Стратегії – 2027 здійснюватиметься за рахунок: коштів державного бюджету України, зокрема, державних цільових фондів (в тому числі державного фонду регіонального розвитку), галузевих державних цільових програм, субвенцій та інших трансфертів з державного бюджету місцевим бюджетам; коштів обласного бюджету; коштів бюджету Вараської МТГ; міжнародної технічної допомоги Європейського Союзу, міжнародних фінансових організацій; коштів інвесторів, власних коштів підприємств; коштів інших джерел, що не заборонені законодавством.

Заключним етапом реалізації Стратегії є оцінка та моніторинг, який проводиться протягом усього періоду її впровадження. Інструментом моніторингу є призма комплексних показників із багатоступеневою моделлю, що показує ефективність виконання поставлених завдань і закріплює їхню релевантність стратегічним цілям Стратегії розвитку територіальної громади.

Процес моніторингу досягнення стратегічних цілей реалізується відповідно до визначених цілей (людський капітал – основа процвітання громади, розбудова медико-соціального простору громади, територія комфортного і безпечного життя, конкурентоспроможна економіка як основа сталого розвитку громади).

Основними кількісними показниками щодо кожної стратегічної цілі за період моніторингу будуть показники, що впливають з переліку проєктів, які будуть реалізовані в рамках досягнення кожної стратегічної цілі. Індикатори досягнення цілей визначені у Стратегії – 2027.

Річний звіт є важливим кроком, що складатиметься з переліку ключових показників за кожною ціллю та міститиме інформацію про їх досягнення або виконання заходу, з метою конкретного бачення виконання тих чи інших заходів; оцінку можливостей досягнення поставлених цілей на трирічний цикл планування.

Підсумковий звіт про моніторинг за трирічний цикл планування містить узагальнюючі оцінки ефективності та результативності досягнутих цілей, що передбачені Стратегією.

Моніторингові звіти є відкритими документами і використовуються для уточнення завдань та бюджетних програм громади на наступний за звітним бюджетний рік.

Результати реалізації Стратегії – 2027 визначаються відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 04.08.2023 року № 816 «Деякі питання розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації та проведення моніторингу реалізації зазначених стратегій і планів заходів» (зі змінами).

Висновок до розділу 3

У дослідженні було проаналізовано основні аспекти розвитку Вараської міської територіальної громади на період до 2027 року, визначено стратегічні напрями, бачення та місію громади, а також розроблено механізми впровадження та моніторингу реалізації Стратегії.

Перш за все розроблений сценарій розвитку громади враховує її соціально-економічні особливості, туристично-рекреаційний потенціал та актуальні виклики. Такий підхід дозволяє прогнозувати найбільш ймовірні шляхи трансформації громади.

Стратегічний розвиток громади обґрунтовується сформульованими накресленнями та баченнями, спрямованими на підвищення добробуту мешканців, розвиток потенціалу та збереження унікального європейського економіко-культурного середовища. Пріоритетні напрями визначені з урахуванням ресурсної бази громади, її потреб та можливостей.

Окрему увагу приділено впровадженню, моніторингу та оцінці ефективності реалізації Стратегії. Організаційний підхід, заснований на партнерстві, координації та інтеграції ресурсів, забезпечує ефективність виконання планів та пристосування до змін. Ключову роль у цьому процесі виконує Керівний комітет, який забезпечує контроль та оцінку результатів

Таким чином, реалізація Стратегії розвитку Вараської МТГ до 2027 року спрямована на комплексний розвиток громади, що забезпечує соціальні, економічні та екологічні переваги. Це створює передумови для підвищення конкурентоспроможності громади, покращення якості життя мешканців та сталого розвитку.

ВИСНОВКИ

Дослідження, виконане за темою «Стратегія розвитку Вараської міської територіальної громади», дало змогу зробити наступні висновки:

Стратегія розвитку Вараської міської територіальної громади – це локальний документ завданням якого є забезпечення сприятливих умов для розвитку економіки та конкурентоспроможності Вараської міської територіальної громади, створення позитивного інвестиційного клімату, покращення умов для подальшого розвитку медицини, освіти, культури, соціального забезпечення, підприємництва, підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування в напрямку забезпечення комфортності проживання населення та у зв'язку з проведенням адміністративно-територіальної реформи в Україні, основною метою якої є створення спроможних територіальних громад, в нашому випадку Вараської міської територіальної громади.

Аналіз літературних джерел світової та вітчизняної практики вказує на те, що на сьогоднішній день розрізняють різні алгоритми стратегічного планування, які мають різну процедуру і послідовність етапів процесу планування. Стандарт, взятий з Європейського союзу, передбачає використання аналітичного етапу, етапу планування та етапу реалізації і моніторингу. Процес активного формування стратегій територіальних громад в Україні показує часту зміну нормативно-правових документів, що регламентують процеси розробки стратегій; у вітчизняній практиці домінуючою стала розробка стратегій з участю експертно-аналітичних груп; розроблені раніше стратегії носять переважно статичний характер; вони виявилися здебільшого неузгодженими з програмами регіонального розвитку; в ряді громад домінуючим залишилось індикативне планування. В сукупності це обумовило необхідність модернізації практики стратегічного планування, яке опирається на новий Порядок розробки, затвердження, реалізації і проведення моніторингу та оцінки

реалізації стратегії територіальної громади.

В розділі 1.2 розглянули низку нормативних правових актів, що регламентують діяльність стратегічного планування територіальних громад. Нормативно-правові документи несуть правове підґрунтя та юридичне управління для учасників розробки стратегії. Разом з тим розглянули правові колізії, які, нажаль, спостерігаються в багатьох законах та підзаконних документів, але на це слід звертати особливу увагу, щоб не стати заручником юридичних похибок.

Розглянувши характеристику профілю Вараської МТГ відмічена особлива увага ресурсним потужностям громади, які взяті в основу розробки та реалізації стратегії, вивчено яку потужну підтримку дає функціонування на території громади атомного гіганта Рівненської АЕС, разом з тим відмічаємо і високу діяльність великого та малого бізнесу, що також є немаловажливим фактором для розвитку громади.

Моніторинг та оцінка результативності реалізації розробленої стратегії планування економічного і соціального розвитку Вараської МТГ за визначеними нами показниками засвідчує, що не всі цілі Плану досягнуті, його завдання не повністю виконані, та разом з тим суттєво вдалося реалізувати ряд важливих заходів. Основними причинами відхилень від запланованих завдань, стали: виклики, обумовлені карантинними обмеженнями; введення військового стану внаслідок військової агресії РФ; відсутність чіткої координації робіт в окремих структурних підрозділах.

Бачення, впровадження, оцінка ефективності, сценарії та головне формування стратегічних цілей стало заключним етапом кваліфікаційної роботи.

Розглянуто інерційний (песимістичний) та оптимістичний сценарії розвитку громади. З першого, виділили основні припущення інерційного сценарію, поділивши їх на національний і регіональний рівні

Оптимістичний, іншими словами, модернізаційний сценарій розвитку ґрунтується на припущеннях, за яких наступним етапом формуються

найсприятливіші зовнішні (національні та регіональні) та внутрішні (ті, що використовує можливості в умовах швидкого суспільно-економічного розвитку країни та регіону.

Оптимістичний сценарій розвитку на національному та регіональному рівнях базується на таких ключових припущеннях: економічне відновлення, що включає в себе – євроінтеграцію, державну політику та реформи, розвиток громади, ринок праці та освіта, інвестиційна привабливість, фінансова спроможність громад, гранти та державні програми, підтримка бізнесу, соціальна політика, підтримка атомної енергетики.

Цей сценарій спрямований на поступове формування сильної економіки, розвиток громад і поліпшення якості життя населення. Оптимістичний сценарій для місцевого рівня, включає в себе: розвиток енергетики, високий рівень доходів, цифровізація, розвиток агропромисловості, корисні копалини, ефективність бюджетів, екологічна стабільність, розвиток туризму, інфраструктурні інвестиції.

В процесі формування та розробки стратегії, відмітив важливість складення чітких, конкретних цілей та завдань, де було визначено 4 основні стратегічні цілі:

1. Людський капітал – основа процвітання громади
2. Розбудова медико-соціального простору громади
3. Територія комфортного і безпечного життя
4. Конкурентоспроможна економіка як основа сталого розвитку громади

Визначені стратегічні цілі будуть впроваджувалися через призму операційних цілей та завдань. Їхня подальша реалізація має на меті детально визначити операційні цілі та завдання як для соціально-економічної системи громади загалом, так і для окремих адміністративних одиниць громади зокрема.

Тож узагальнюючи розуміємо, що стратегічне планування є важливим і вкрай необхідним інструментом задля розвитку Вараської МТГ, робочою групою проведена колосальна робота з формування Стратегії та визначення стратегічних операційних цілей. Ознайомлено зі станом поточної реалізації

Стратегії, її подальше бачення розвитку, адже маючи такий потужний ресурсний потенціал, обґрунтовано робимо висновок, що позитивний вектор руху громади. На сьогоднішній день головне спрямовувати всі свої сили та ресурси задля перемоги, і повоєнного відновлення з подальшим процвітанням Вараської громади та України в цілому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Архипенко І.М. Стратегічне управління розвитком об'єднаних територіальних громад. Публічне адміністрування: теорія та практика. Вип. 2 (22). 2019С.1-10
2. БезгіноваЛ.І., Забродська Л.Д., Яроцька О.Т., Моделі стратегічного управління підприємством, 303с.
3. Бенчмаркінг регіонального розвитку країн Східної Європи: моногр./за ред. А.І.Крисоватого та Є.В.Савельєва.Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 672с.
4. Вороненко Ю.В. Стратегічне управління в охороні здоров'я: теоретичні та практичні аспекти. Науковий журнал МОЗ України. 2014, V №1 (5) с.39-46.
5. Гершон І. Розробка і реалізація стратегій розвитку муніципальних утворень в контексті зарубіжного та українського досвіду. Матеріали доповідей IV Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю. «Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах сучасних викликів. Тернопіль, 4 травня 2023р., Тернопіль. ЗУНУ.2023р., с. 310-313.
6. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки. Затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020р. №695 URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/regionalna-politika/strategichne-planuvannya-regionalnogo-rozvitku/derzhavna-strategiya-regionalnogo-rozvitku-na-2021-2027-roki-ta-plan-zahodiv-z-yiyi-realizaciyi>
7. Державне і регіональне управління: навч.посібн. /А.Ф.Мельник, А.Ю.Васіна, О.П.Дудкіна; за ред. А.Ф.Мельник - Тернопіль.- 2014р.- 452 с.
8. Закон України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» від 23.03.2000 р. №1602-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1602-14#Text>
9. Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних грома», (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015, № 13, ст.91). URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text>

10. Закон України «Про засади державної регіональної політики» (№156-VIII від 05.02.2015 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text>

11. Закон України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1160-15#Text>

12. Закон України «Про освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>

13. Закон України «Про підвищення доступності та якості медичного обслуговування у сільській місцевості: Закон України №2206 -VIII від 14.11.2017 р.// Відомості Верховної Ради, 2018.-№5- с.32.- URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2206-19#Text>

14. Закон України «Про соціальні послуги»: від 19.01.2003 р.№966-IV// Відомості Верховної Ради України. 2003.№45.с.358. документ.- URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text>

15. Закон України «Про співробітництво територіальних громад»: від 18 червня 2014 р. : за станом на 01 травня 2015 р.[Електронний ресурс]//Офіц. Сайт Верх. Ради України.- URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18#Text>

16. Закон України «Про цільові програми» № 1621-Іувід 18.03.2004р.Відомості верховної Ради, 2004. №25 ст.352. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1621-15#Text>

17. Конституція України. Закон України URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>

18. Костюкович Р.М. Проектне управління в системі стратегічного планування об'єднаних територіальних громад/ Р.М.Костюкович, О.М.Мандзюк //Управління розвитком складних систем: Зб.наук.праць /Київ Нац.ун-т буд- ва і архітектури; гол.ред. Лізунов П.П.- Київ: КНУБА, 2016.-№26-с.74-82.

19. Лазарева А.О., Кулініч Т.В., Бондарук О.В. Проблематика розробки стратегії діяльності територіальних громад в контексті сталого розвитку.

Економіка та держава , 2021. №4.С.99-104 .

20. Мельник А. Багаторівневе стратегічне планування в системі інституційних механізмів управління в Україні. Вісник ТНЕУ №2, 2020р.,с.7-24

21. Мельник А. Управління розвитком міських територіальних громад на засадах багатофункціонального підходу. Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах сучасних викликів . Матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю. Тернопіль, 4.05.2023 р. Тернопіль .ЗУНУ. 2023р с. 112-117.

22. Мельник А., Радзивілюк Л. Імплементація стратегічного планування в практику управління сучасним медичним закладом : методологічні та прикладні аспекти, Вісник економіки, №3, 2021р. с.66-83

23. Мельник А.Ф. Підвищення конкурентоспроможності територіальних громад в умовах реалізації нової регіональної політики України. Вісник ТНЕУ. Випуск1, 2019. с.21. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/34032>

24. Мельник А.Ф. Управління ресурсами територіальної громади в контексті Європейської та національної політики регіонального розвитку. Вісник ТНЕУ. Вип.3. 2018.. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/32911>

25. Мельник А.Ф., Монастирський Г.Л.,Дудкіна О.П. Муніципальний менеджмент : Навч.посіб./ За ред. А. Ф.Мельник.-К.: Знання, 2006.-420 с.

26. Мінцберг Г. Зліт і падіння стратегічного планування/ Г.Мінцберг-К.: Вид-во Олексія Каристи. - 2008.- 399с.

27. Модернізація менеджменту та публічного управління в системі охорони здоров'я/ колект.монографія за науковою ред. д.е.н. Шкільняка М.М., д.е.н. Желюк Т.Л., Тернопіль, Крок, 2020- 560 с.

28. Наказ Міністерства охорони здоров'я України та Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово комунального господарства України від 06.02.2018 р.№174/24 «Про затвердження Порядку формування спроможних мереж надання первинної медичної допомоги». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0215-18#Text>

29. Наказ Міністерства розвитку громад та територій України від 21.12.2022р. №265 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо порядку розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації стратегій територіальних громад». URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0265914-22#Text>

30. Перепелиця С.Л. Розробка стратегії розвитку територіальної громади. URL:

http://library.econom.zp.ua:85/bitstream/handle/123456789/81/%D0%9F%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BF%D0%B5%D0%BB%D0%B8%D1%86%D1%8F%20%D0%A1_%20%D0%B4%D0%B8%D0%BF%D0%BB%D0%BE%D0%BC.pdf?sequence=1&isAllowed=y

31. Планування розвитку територіальних громад. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування / Т.Васильченко, І.Парасюк, Т.Єременко, Асоціація міст України- К.,ТОВ «Підприємство «ВІ ЕН ЕЙ»,. №2168 - VIII від 19.10.2017 р. 2015.- 256с

32. Подольчак Н.Ю. Стратегічний менеджмент: навч.посібник /Н.Ю.Подольчак.- Львів: видавництво Львівської політехніки, 2012.-400с.

33. Постанов Кабінету Міністрів України від 04.08.2023р. №816 «Деякі питання розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації та проведення моніторингу реалізації зазначених стратегій і планів заходів»: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/816-2023-%D0%BF#Text>

34. Постанова Кабінету Міністрів України від 5.08.2020р №695 «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>

35. Постанова Кабінету Міністрів України «Про Національну економічну стратегію на період до 2030 року» від 03.03.2021 року. №179. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text>

36. Постанова Кабінету Міністрів України від.26.03.2003р. №621 «Про розроблення прогнозних і програмних документів економічного і соціального розвитку та складання проекту державного бюджету» URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/621-2003-%D0%BF#Text>

37. Примірне положення про госпітальний округ. Затверджено наказом Міністерства охорони здоров'я України від 20.02.2017 р. №165 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0165282-17#Text>

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

39. Програма Європейського регіонального бюро ВООЗ «Здоров'я 2020»: основи Європейської політики на підтримку дій держави та суспільства в інтересах здоров'я та благополуччя, 2012, URL: <https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/345924/WHO-EURO-2021-1919-41670-59496-ukr.pdf>

40. Радзивілюк Л. Стратегічне планування як модернізований компонент управління розвитком закладу охорони здоров'я/ Матеріали доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю (28 травня 2021 року), Тернопіль, ЗУНУ, 2021, с.311-314.

41. Рішення виконавчого комітету №159-РВ-22 від 01.06.2022 р [Про прийняття рішення про направлення довгострокової програми — Стратегія розвитку Вараської міської територіальної громади на період до 2027 року №7200-ПП-03 до міжнародних інституцій сприяння розвитку громад/](#) URL: <https://doc.varash-rada.gov.ua/component/documents/18299:rv159-2022>.

42. Рішення виконавчого комітету №231-РВ-22 від 21.07.2022 р. [Про схвалення довгострокової програми — Стратегія розвитку Вараської міської територіальної громади на період до 2027 року №7200-ПП-03/](#) URL: <https://doc.varash-rada.gov.ua/component/documents/18612:rv231-2022>

43. Рішення міської ради №1618-РР-VIII від 09.09.2022 р [Про затвердження довгострокової програми — Стратегія розвитку Вараської міської територіальної громади на період до 2027 року №7200-ПП-03./](#) URL: <https://doc.varash-rada.gov.ua/component/documents/18885:rr1618-2022>

44. Рогозян Ю.С. Збір інформації та процедура вивчення громадської

думки для розробки стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади. Економіка та держава. Вип. 8, с. 49-92.

45. Розвиток публічного управління та менеджменту в умовах трансформаційних викликів: монографія. за ред. Шкільняка М.М., Васіної А.Ю. Тернопіль: ЗУНУ, 2022, 524с.

46. Розпорядження Кабінету міністрів України від 1.10. 2014р. №902 «Про національний план дій з відновлення енергетики на період до 2020 року» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/761-2024-%D1%80#Text>

47. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 12.06.2020 №722-р «Про визначення адміністративних центрів та затвердження територій територіальних громад Рівненської області», URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/710-2020-%D1%80#Text>

48. Розпорядження міського голови №104-р від 20.04.2021 р [Про розробку проєкту Стратегії розвитку Вараської міської територіальної громади на період до 2027 року та утворення керівного комітету з організації її розробки та реалізації](https://doc.varash-rada.gov.ua/component/documents/14030:rmg104-2021) URL: <https://doc.varash-rada.gov.ua/component/documents/14030:rmg104-2021>

49. Розпорядження міського голови №138-р від 25.05.2021 р. [Про внесення змін до розпорядження міського голови від 20.04.2021 №104-р «Про розробку проєкту Стратегії розвитку Вараської міської територіальної громади на період до 2027 року та утворення керівного комітету з організації її розробки та реалізації»](https://doc.varash-rada.gov.ua/component/documents/14255:rg138-2021) URL: <https://doc.varash-rada.gov.ua/component/documents/14255:rg138-2021>

50. Розпорядження міського голови №148-р від 31.05.2021 р. [Про робочу групу з розробки проєкту Стратегії розвитку Вараської міської територіальної громади на період до 2027 року/](https://doc.varash-rada.gov.ua/component/documents/14345:rmg148-2021) URL: <https://doc.varash-rada.gov.ua/component/documents/14345:rmg148-2021>

51. Розпорядження міського голови №14-Род-24-7150 від 16.01.2024 р [Про Стратегію розвитку імунопрофілактики та захисту населення від інфекційних хвороб, яким можна запобігти шляхом проведення](#)

імунопрофілактики, на період до 2030 року у Вараській МТГ/ URL: <https://doc.varash-rada.gov.ua/component/documents/22421:rmg14-2024>

52. Розпорядження міського голови №231-Род-22-7210 від 11.10.2022 р. [Про план заходів на 2022 – 2024 роки з виконання завдань Стратегії розвитку Вараської міської територіальної громади на період до 2027 року, затвердженої рішенням Вараської міської ради від 09 вересня 2022 року №1618-PP-VIII №7200-ПІЛ-15-22/](#) URL: <https://doc.varash-rada.gov.ua/component/documents/19086:rmg231-2022>

53. Розпорядження міського голови №262-Род-22-7200 від 04.11.2022 р. [Про внесення змін до розпорядження міського голови від 20 квітня 2021 №104-р «Про розробку проєкту Стратегії розвитку Вараської міської територіальної громади на період до 2027 року та утворення керівного комітету з організації її розробки та реалізації» №7200-ПІЕ-06-22/](#) URL: <https://doc.varash-rada.gov.ua/component/documents/19217:rmg262-2022>

54. Розпорядження міського голови №66-р від 18.03.2021 р. [Про створення робочої групи для розроблення стратегії розвитку освітньої галузі Вараської міської територіальної громади/](#) URL: <https://doc.varash-rada.gov.ua/component/documents/13616:rg66-2021>

55. [Свистович М. Б.](#) Сутність та основні поняття стратегічного планування / М. Б. Свистович // [Державне управління: теорія та практика](#). - 2013. - № 2. - С. 37-43. URL^ http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Dutp_2013_2_6

56. Статут (Конституція) Всесвітньої організації охорони здоров'я (ВООЗ) від 22.07.1946 р. [Електронний ресурс].- URL: https://zakon.cc/law/document/read/995_599

57. Стратегічне планування, Вікіпедія, URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%87%D0%BD%D0%B5_%D0%BF%D0%BB%D0%

[B0%D0%BD%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F/](#)

58. Стратегічне планування навч. посібник// Берданова О., Вакуленко В., Тертичка В. - Д.Л., ЗУКЦ, 2008 - 138 с.1996.

59. Стратегія реформування державного управління України на 2022-2025 роки: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 липня 2021 р. №831-р /Кабінет Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#Text>

60. Стратегія розвитку Вараської міської територіальної громади, URL: <https://varashmtg.gov.ua/index.php/hromada/strategiia-rozvytku-2027>

61. Теліженко Л.В. Розробка стратегії розвитку територіальної громади. URL: <https://ea.donntu.edu.ua/bitstream/123456789/34367/1/1.%20%D0%94%D0%B8%D0%BF%D0%BB%D0%BE%D0%BC%D0%BD%D0%B0%20%D1%80%D0%BE%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%B0%20%D0%A2%D0%B5%D0%BB%D1%96%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE.pdf>

62. Тертичка В.В. Стратегічне управління: підручник. Київ: К.У.С., 2017. 932с.

63. Указ Президента України «Про цілі сталого розвитку України на період до 2030 року» від 30.09.2019 року Док. № 722/2019/. Відомості Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>

64. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти: монографія. /С.М.Серьогін та ін.; за заг.ред.С.М.Серьогіна, Ю.П.Шарова. Д.: ДРІДУ НАДУ, 2016. 276с. 30(69)

65. Шкільняк М. Критерії ефективного управління комунальною власністю територіальних громад // Інноваційна економіка. - 2018 . - №1-2 (73).- с.96-102