

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра економіки, підприємництва та туризму

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

Коваль Катерина Олександрівна

УДК 332 .341.2

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**«ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ КРАСНОПЛЬСЬКОЇ ОТГ
ТА ШЛЯХИ ЇЇ РЕАЛІЗАЦІЇ»**

Спеціальність 051 «Економіка»

Подається на здобуття освітнього ступеня магістра

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання
ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання
на відповідне джерело

Катерина КОВАЛЬ

Керівник роботи
к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки,
підприємництва та туризму
Володимир ХОДАКІВСЬКИЙ

ЗМІСТ

АНОТАЦІЯ	3
ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	6
Висновки до розділу 1	16
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОГО СТАНУ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ КРАСНОПІЛЬСЬКОЇ ОТГ	17
Висновки до розділу 2	27
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ КРАСНОПІЛЬСЬКОЇ ОТГ	28
Висновки до розділу 3	38
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	39
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	41
ДОДАТКИ	45

АНОТАЦІЯ

Коваль К.О. Формування стратегії розвитку Краснопільської ОТГ та шляхи її реалізації. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 051 «Економіка». – Поліський національний університет, Житомир, 2024.

У роботі досліджено теоретичні засади формування стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади. Проведено дослідження сучасного стану формування та реалізації стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади. Представлено обґрунтування напрямів удосконалення формування та реалізації стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади.

Ключові слова: об'єднана територіальна громада, стратегія, стратегічний розвиток, децентралізація, муніципальне управління.

SUMMARY

Koval K.O. Formation of the development strategy of Krasnopil united territorial community and ways of its implementation. – Qualification work on manuscript rights.

Qualification work for a master's degree in specialty 051 «Economics». – Polissia National University, Zhytomyr, 2024.

The paper examines the theoretical foundations of the formation of a strategy for the development of a united territorial community. A study of the current state of formation and implementation of the development strategy of the united territorial community was conducted. The justification of directions for improving the formation and implementation of the development strategy of the united territorial community is presented.

Keywords: united territorial community, strategy, strategic development, decentralization, municipal management.

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У контексті сучасних викликів та змін, з якими стикаються українські громади, розробка стратегії розвитку об'єднаних територіальних громад (ОТГ) є найважливішим завданням. Ефективна стратегія є основою для досягнення сталого соціально-економічного розвитку, надання якісних послуг та підвищення рівня життя. Важливість цієї проблеми підкреслюється необхідністю адаптації до нових викликів децентралізації. В умовах обмежених ресурсів важливо розробити чіткий план дій, що забезпечує найефективніше використання наявних коштів та інфраструктури. Розробка стратегії розвитку ОТГ допоможе визначити пріоритети, зосередитися на потребах населення та забезпечити його активну участь у процесі ухвалення рішень. Таким чином, розробка стратегії розвитку ОТГ є необхідним кроком на шляху до створення ефективного та сталого місцевого управління. Розширення знань про механізми реалізації стратегії допоможе забезпечити її успішне впровадження та адаптацію до мінливих умов.

Аналіз останніх досліджень. Особливості стратегічного управління в публічному управлінні, а також процеси формування та реалізації стратегії розвитку в територіальних громадах розкриті у працях таких вітчизняних вчених, як: Т.М. Барановська, Я.О. Білоус, І.М. Васькович, А.О. Гнатенко, К.А. Донченко, Р.А. Оксентюк, В.Д. Попова, В.Ф. Роман, С.А. Романюк, П.О. Саєнко, С.М. Серьогін, Н.В. Сметаніна, В.В. Тертична, І.М. Чикало, Р.І. Щур та інші.

Мета та завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретико-методичних аспектів та розробка прикладних рекомендацій щодо формування стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади та шляхів її реалізації. Для досягнення поставленої мети визначені такі завдання: вивчити теоретичні засади формування стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади; провести дослідження сучасного стану формування та реалізації стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади; представити

обґрунтування напрямів удосконалення формування та реалізації стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади.

Об'єкт і предмет дослідження. *Предметом* дослідження є теоретичні, методичні та прикладні положення формування та реалізації стратегії розвитку Краснопільської об'єднаної територіальної громади. *Об'єктом* дослідження є процес формування та реалізації стратегії розвитку Краснопільської об'єднаної територіальної громади.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань було використано такі методи дослідження: діалектичний метод пізнання; абстрактно-логічний підхід; економіко-статистичний метод; графоаналітичний метод тощо.

Інформаційна база дослідження представлена матеріалами навчальних посібників та підручників, наукових статей, інтернет-джерел, даними бухгалтерської звітності досліджуваної ОТГ та внутрішньою управлінською інформацією.

Публікації. 1. Коваль К. О. Розвиток об'єднаних територіальних громад на стратегічних засадах : Механізми управління розвитком територій: зб. наукових праць. Житомир: Поліський національний університет, 2024. С. 303-306.

2. Коваль К., Кухта О., Фомичева С., Дурицька Д. Сутнісна характеристика конкуренції та форми її виявлення : LI International scientific and practical conference «Evolution and Improvement of Traditional Approaches Scientific Research» (December 11-13, 2024) Ljubljana, Slovenia. International Scientific Unity, 2024. С. 72-75.

3. Ходаківський В. М., Коваль К. О., Євдоченко Н. О. Зміст, завдання та напрями розвитку стратегії розвитку об'єднаних територіальних громад : Механізми управління розвитком територій (29 листопада 2023 р.): зб. наукових праць у 2 ч. Житомир: Поліський національний університет, 2023. С. 93-95.

Обсяг і структура кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (40 найменувань), 3 додатків. Робота викладена на 42 сторінках комп'ютерного тексту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Сучасні виклики посилюють потребу в розвитку місцевого самоврядування, що включає надання прав і повноважень територіальним громадам через їх об'єднання. Це загальносвітова тенденція, що свідчить про демократичний вибір будь-якої країни. Консолідація громад спрямована на вдосконалення соціально-економічної системи та підвищення рівня добробуту населення, що є одним з ключових напрямів державної політики [33, с.288].

Нині в Україні на основі Конституції відроджено інститут самоврядування з відповідними управлінськими структурами та фінансово самодостатніми місцевими бюджетами. Впровадження практики делегування державних функцій місцевим органам створює міцний фундамент для формування європейських стандартів суспільного устрою і спонукає до пошуку нових способів розвитку об'єднаних територіальних громад.

Безумовно, важливо розуміти роль місцевих громад як повноправних учасників ринкових відносин у процесі становлення України як незалежної соціальної правової держави. Добробут населення залежить від становища територіальних громад на місцевому, регіональному, національному та міжнародному ринках. Водночас дедалі більшого значення набуває координуюча роль місцевих органів влади у забезпеченні економічного та соціального розвитку територіальних громад. У цьому контексті територіальні громади мають самі визначати стратегії свого розвитку [17, с.146].

Це завдання є підґрунтям не лише для наукових досліджень, а й для практичної реалізації, включно зі створенням сучасних моделей і технологій місцевого самоврядування, вдосконаленням відповідного правового та організаційного забезпечення.

Розробка стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади є ключовим елементом для успішного функціонування місцевого самоврядування в

сучасних умовах. Така стратегія дає змогу громаді чітко визначити пріоритети соціально-економічного розвитку та оптимальні шляхи просування в ефективному розвитку. В умовах децентралізації, що посилюється, стратегічне планування дає змогу громадам самостійно вирішувати ключові питання та ухвалювати рішення, що сприяють добробуту їхніх жителів. Крім того, наявність узгодженої стратегії дає змогу ефективно інвестувати та використовувати ресурси для розвитку інфраструктури, що сприяє економічній стабільності. Це також створить підґрунтя для підтримки малих і середніх підприємств, які є важливими факторами зайнятості на місцевому рівні [9, с.56].

Стратегічне планування розвитку об'єднаної територіальної громади - це не лише інструмент для досягнення економічних цілей, а й важливий засіб підвищення якості життя населення. Маючи чіткі цілі та етапи реалізації, громади можуть точно реагувати на виклики часу, адаптуючись до потреб і запитів сучасного суспільства. Розробка цієї стратегії також сприяє розвитку людського потенціалу, що має вирішальне значення для конкурентоспроможності на регіональному та національному рівнях. Таким чином, стратегія розвитку об'єднаної територіальної громади є важливим підґрунтям для побудови сильних, незалежних та успішних спільнот [29, с.595].

Уточнення змісту поняття «об'єднана територіальна громада» необхідне для створення ефективних стратегічних механізмів їхнього розвитку та управління. Без чіткого розуміння цього терміна складно визначити відповідальність, повноваження та права громади в соціально-економічному та правовому аспектах. Це також важливо для формування правової бази, яка регулює діяльність об'єднаних громад і забезпечує стабільність їхнього функціонування. Чітке визначення поняття «об'єднана територіальна громада» сприятиме поліпшенню координації на місцевому рівні та підвищенню ефективності роботи місцевих органів влади.

Визначення територіальна громада не може бути проведене без встановлення сутності категорії «громада». В тлумачному словнику української

мови «група людей, об'єднаних спільністю становища, інтересів» [1].

У відповідності до ст. 1 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» територіальна громада – це «жителі, об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, селищ, міст, що мають єдиний адміністративний центр» [24].

Водночас, у ст. 3 Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» чітко визначено, що «об'єднана територіальна громада, адміністративним центром якої визначено місто, є міською територіальною громадою, центром якої визначено селище, - селищною, центром якої визначено село, - сільською» [21].

Окремі наукові дефініції поняття «об'єднана територіальна громада» представлено у табл. А.1 Додатку А.

З урахуванням результатів проведеного дослідження вважаємо, що об'єднані територіальні громади (ОТГ) - це форма місцевої організації населення, створена шляхом добровільного об'єднання сусідніх поселень з метою забезпечення ефективного управління, раціонального використання місцевих ресурсів та сталого соціально-економічного розвитку.

Створення ОТГ є важливим елементом реформи децентралізації, спрямованої на зміцнення фінансової автономії місцевої влади, оптимізацію надання адміністративних і соціальних послуг та ОТГ характеризуються власною системою самоврядування з чітко визначеними повноваженнями з управління спільним майном, регіонального планування, підтримки регіональної інфраструктури та розвитку підприємництва. Через інтеграцію громад ОТГ прагнуть забезпечити адекватний рівень життя для своїх мешканців, активно залучають інвестиції та формують партнерські відносини на місцевому, регіональному та міжнародному рівнях [2].

Визначено, що об'єднані територіальні громади (ОТГ) - це тип громади, сформований в Україні в рамках реформи децентралізації, що тривала з 2015 по

2020 рік. ОТГ були сформовані шляхом добровільного злиття сусідніх сільських, селищних і міських громад та їхніх відповідних місцевих рад [1].

ОТГ були створені на підставі Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» та урядової «Методики формування спроможних територіальних громад» за погодженням з місцевими органами влади та муніципалітетами.

У червні 2020 року на базі наявних ОТГ було сформовано нові громади, що охоплювали майже всю територію України, за винятком зони відчуження Чорнобильської АЕС та Криму [15, с.4].

Забезпечення сталого розвитку ОТГ - одне з ключових завдань в умовах сучасних соціально-економічних та екологічних викликів. Сучасні ОТГ стикаються з необхідністю підтримувати економічну стабільність, удосконалювати інфраструктуру та підвищувати якість життя своїх мешканців з позиції обмеженості ресурсів. Стійкий розвиток ОТГ сприяє формуванню міцної соціально-економічної бази та є ключем до адаптації громад до змін довкілля. Ефективне використання ресурсів та ефективне управління є запорукою довгострокової стійкості та зростання громад. У цьому контексті стратегічне планування сталого розвитку не лише необхідне, а й стало одним із ключових пріоритетів для місцевої влади [19, с.196].

На нашу думку, основними напрямками сталого розвитку об'єднаних територіальних громад, що функціонують в Україні є ті, що узагальнено у табл. А.2 Додатку А.

Визначені параметри є фундаментом сталого розвитку, сприяючи стійкому зростанню, зміцненню місцевої економіки та покращенню якості життя в об'єднаних територіальних громадах України.

В сучасній фаховій літературі поняття «стратегія розвитку» не має чіткого визначення та пов'язується і з еволюцією, і з економічним зростанням, і з процесом реалізації стратегічної мети.

У сучасних нестабільних економічних умовах стратегії, по-перше, мають розглядатися як адаптивні механізми, що дають змогу громадам швидко

реагувати на зміни зовнішніх і внутрішніх умов. По-друге, важливо враховувати потреби та інтереси місцевого населення, щоб проєкти та програми розвитку реалізовувалися більш ефективно. По-третє, стратегії мають ґрунтуватися на аналізі ресурсного потенціалу громади, включно з економічними, соціальними та екологічними аспектами, для досягнення сталого розвитку. Нарешті, необхідно забезпечити прозорість процесу планування та залучити населення до обговорення стратегічних ініціатив [35].

Вважаємо, що стратегія розвитку об'єднаної територіальної громади - це систематичний план дій, спрямований на забезпечення сталого економічного, соціального та екологічного розвитку громади в умовах децентралізації. Вона визначає пріоритети, цілі та завдання, що відповідають потребам місцевого населення та враховують ресурси і можливості громади.

Стратегія слугує основою для ухвалення рішень і реалізації проєктів та сприяє оптимальному використанню ресурсів, розвитку інфраструктури, підвищенню якості життя та залученню інвестицій. Залучаючи місцеві громади до процесу планування, стратегія забезпечує їхню участь у формуванні майбутнього свого району і підвищує рівень їхньої відповідальності та залученості.

Нормативно-правовим підґрунтям для розробки та реалізації Стратегії розвитку на рівні окремих об'єднаних територіальних громад в Україні є «Методичні рекомендації щодо порядку розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації стратегій розвитку територіальних громад», затвержені наказом Мінрегіону від 21.12.2022 № 265 [14]. Цей документ визначає основні вимоги до структури, оформлення та організації процесу розробки і затвердження стратегій, а також специфіку моніторингу та оцінювання їх реалізації. Встановлені вимоги відповідають європейським принципам стратегічного планування в сфері регіонального розвитку.

У відповідності до п. 1.1 Розділу I цього документу, «стратегія розвитку територіальної громади - документ стратегічного планування державної

регіональної політики, що визначає стратегічні, оперативні цілі та завдання для сталого розвитку територіальної громади, розробляється на період реалізації Державної стратегії регіонального розвитку та відповідної регіональної стратегії розвитку, з урахуванням положень Закону України «Про засади державної регіональної політики» [14].

Вважаємо, що основні завдання формування стратегії розвитку окремих об'єднаних територіальних громад в Україні є такими, що узагальнено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Основні завдання формування стратегії розвитку об'єднаних територіальних громад (ОТГ) в Україні

Завдання	Опис
Аналіз поточного стану розвитку	Вивчення соціально-економічної ситуації, ресурсів та інфраструктури громади для визначення сильних та слабких сторін.
Визначення пріоритетів розвитку	Формування ключових напрямів розвитку громади на основі аналізу потреб населення та можливостей ресурсного забезпечення.
Залучення громади до процесу	Організація консультацій та обговорень із мешканцями для збору їхніх ідей та пропозицій щодо розвитку громади.
Розробка цілей і завдань	Визначення чітких цілей та завдань для реалізації стратегічного плану, які відповідатимуть потребам громади та сприятимуть її розвитку.
Створення плану дій	Розробка детального плану заходів для реалізації стратегічних цілей з визначенням відповідальних осіб та термінів виконання.
Моніторинг і оцінка	Впровадження системи моніторингу та оцінки реалізації стратегії для забезпечення зворотного зв'язку і коригування заходів за потреби.
Партнерство з іншими громадами	Встановлення співпраці з сусідніми громадами, бізнесом та іншими організаціями для обміну досвідом та ресурсами.
Забезпечення фінансування	Вивчення можливостей фінансування стратегічних ініціатив через державні програми, міжнародні гранти та інші джерела.
Інформування населення	Регулярне інформування мешканців про прогрес у реалізації стратегії, залучення їх до обговорення результатів та коригування планів.
Розвиток інфраструктури	Підвищення якості інфраструктури громади, що включає дороги, комунальні послуги та соціальну інфраструктуру для покращення життя населення.

Джерело: побудовано автором за даними [8; 26].

Визначені завдання є важливими кроками у формуванні ефективної стратегії розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні.

Вважаємо, що формування стратегії доцільно здійснювати за трьома найбільш визначальними напрямками розвитку ОТГ, а саме: економічний, соціальний, екологічний (рис. 1.1).

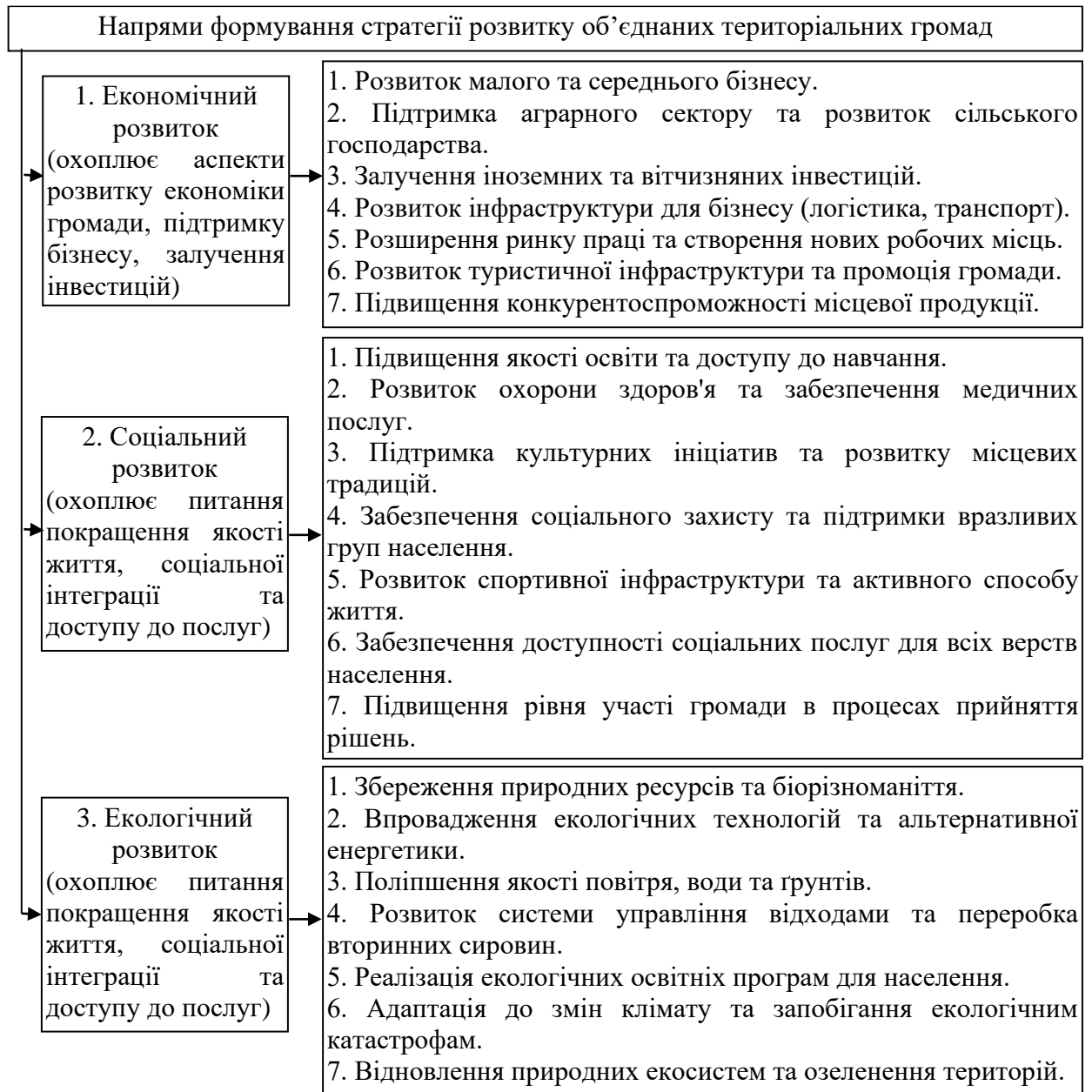


Рис. 1.1. Напрями формування стратегії розвитку об'єднаних територіальних громад

Джерело: побудовано автором за даними [17; 38].

Отже, в процесі розроблення стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади (ОТГ) важливо охопити три основні блоки: економічний, соціальний та екологічний. Економічний блок спрямований на підтримку бізнесу, залучення інвестицій та розвиток інфраструктури, а також є основою для

підвищення добробуту громади. Соціальний блок спрямований на підвищення якості життя, освіту, охорону здоров'я та соціальний захист. Екологічний блок спрямований на охорону довкілля, раціональне використання природних ресурсів та впровадження природоохоронних технологій. Комплексний підхід до цих напрямів забезпечить баланс між економічним зростанням, соціальною справедливістю та екологічною безпекою і сприятиме сталому розвитку ОТГ.

Види стратегій розвитку об'єднаних територіальних громад (ОТГ) можна класифікувати за різними критеріями, такими як масштаби, цілі, зміст та методи реалізації (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Види стратегій розвитку об'єднаних територіальних громад (ОТГ)

Ознака	Види стратегій
1. За масштабом	1. Місцеві стратегії. Спрямовані на вирішення конкретних проблем та досягнення цілей у межах однієї об'єднаної територіальної громади. 2. Регіональні стратегії. Охоплюють декілька ОТГ в певному регіоні, спрямовані на інтеграцію їхніх зусиль для досягнення спільних цілей.
За ціллю	1. Соціально-економічні стратегії. Сфокусовані на розвитку економіки громади, підвищенні рівня життя населення, покращенні інфраструктури. 2. Екологічні стратегії. Включають заходи з охорони навколишнього середовища, управління природними ресурсами, впровадження екологічних технологій. 3. Культурні стратегії. Спрямовані на збереження та розвиток культурної спадщини, підтримку місцевих традицій та культурних ініціатив.
За змістом	1. Стратегії розвитку інфраструктури. Включають плани щодо покращення транспортної, комунальної, соціальної та інших видів інфраструктури. 2. Стратегії розвитку освіти та науки. Зосереджені на підвищенні якості освіти, розвитку наукових досліджень і впровадженні новітніх технологій. 3. Стратегії розвитку бізнесу. Охоплюють заходи щодо підтримки підприємництва, залучення інвестицій, створення сприятливого бізнес-середовища.
За методом реалізації	1. Стратегії активного залучення громади. Включають ініціативи, які залучають місцеве населення до процесів планування і реалізації стратегії. 2. Стратегії співпраці з іншими громадами. Охоплюють партнерство з іншими ОТГ, державними та приватними організаціями для спільного досягнення цілей.
За терміном дії	1. Короткострокові стратегії. Плануються на 1-3 роки і спрямовані на вирішення термінових проблем. 2. Середньострокові стратегії. Охоплюють період 3-5 років та включають більш комплексні цілі. 3. Довгострокові стратегії. Розраховані на 5 років і більше, вказують на напрямки розвитку громади на майбутнє.

Джерело: побудовано автором за даними [4; 9; 29].

Зазначені види стратегій розвитку ОТГ дозволяють громадам адаптувати свої підходи до конкретних потреб та умов, сприяючи ефективному управлінню та сталому розвитку.

У відповідності до п. 1.4 Розділу I «Методичних рекомендацій щодо порядку розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації стратегій розвитку територіальних громад» [14] «розроблення, затвердження, проведення моніторингу та оцінювання реалізації Стратегії є складовими єдиного стратегічного планувального циклу, що передбачає відповідну послідовність процесів» [14].

Етапи розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації стратегій розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні наведено у табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Етапи розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації стратегій розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні

Етап	Опис
1. Аналіз	Проведення всебічного аналізу поточного стану громади, що включає вивчення соціально-економічних показників, ресурсного забезпечення, інфраструктури та потреб населення. Цей етап також передбачає SWOT-аналіз (сильні та слабкі сторони, можливості та загрози), що допоможе виявити ключові проблеми та можливості розвитку громади.
2. Планування	Розробка стратегічного плану, який включає визначення місії, бачення, стратегічних цілей та завдань. Під час планування важливо залучати представників громади, що забезпечить врахування їхніх потреб і пріоритетів. Також необхідно розробити план дій, що міститиме конкретні заходи, терміни їх реалізації та відповідальних осіб.
3. Впровадження	Реалізація стратегії шляхом виконання запланованих заходів, залучення ресурсів і співпраці з партнерами. Важливо забезпечити координацію дій між різними підрозділами та організаціями, а також активно інформувати населення про хід виконання стратегії. Під час впровадження можуть вноситися корективи на основі змін у зовнішньому середовищі або зворотного зв'язку від громади.
4. Оцінювання	Проведення моніторингу та оцінки реалізації стратегії на основі визначених показників ефективності. Цей етап передбачає регулярне збирання та аналіз даних, що дозволяє виявити досягнення та недоліки, а також розробити рекомендації для подальших дій. Оцінка результатів повинна бути прозорою та включати залучення громадськості для підвищення відповідальності та довіри до процесу.

Джерело: побудовано автором за даними [14].

Визначені етапи формують цілісний процес стратегічного управління, що забезпечує ефективний розвиток об'єднаних територіальних громад в Україні в сучасних умовах.

До проекту Стратегії розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні рекомендується включати наступні розділи [14]:

1. Вступ (представляється стисле обґрунтування підстав формування проекту Стратегії).
2. Аналітична частина.
3. SWOT-аналіз.
4. Сценарії розвитку територіальної громади.
5. Стратегічне бачення розвитку територіальної громади.
6. Стратегічні, оперативні цілі та завдання розвитку територіальної громади.
7. Проведення моніторингу, оцінювання реалізації Стратегії та управління ризиками.

Узагальнення основних положень та напрямів створення окремих розділів проекту Стратегії розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні у відповідності до «Методичних рекомендацій щодо порядку розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації стратегій розвитку територіальних громад» [14] представлено у табл. А.3 Додатку А.

Таким чином, розроблення ефективної стратегії розвитку ОТГ України має вирішальне значення для забезпечення їхньої стійкості та процвітання в умовах сучасних викликів. Ефективні стратегії оптимізують використання ресурсів, сприяють соціально-економічному розвитку та покращенню якості життя населення. Вони також сприяють залученню інвестицій та розвитку підприємництва, що є важливими аспектами сталого регіонального розвитку. Таким чином, розробка стратегії є важливим кроком на шляху до побудови ефективного місцевого самоврядування та покращення загальної соціально-економічної ситуації в Україні.

Висновки до розділу 1

За результатами проведеного дослідження теоретичних засад формування стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади можна зробити наступні висновки:

Розробка стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади є ключовим елементом для успішного функціонування місцевого самоврядування в сучасних умовах. Така стратегія дає змогу громаді чітко визначити пріоритети соціально-економічного розвитку та оптимальні шляхи просування вперед. В умовах децентралізації, що посилюється, стратегічне планування дає змогу громадам самостійно вирішувати ключові питання та ухвалювати рішення, що сприяють добробуту їхніх жителів.

Стратегічне планування розвитку об'єднаної територіальної громади - це не лише інструмент для досягнення економічних цілей, а й важливий засіб підвищення якості життя населення. Маючи чіткі цілі та етапи реалізації, громади можуть точно реагувати на виклики часу, адаптуючись до потреб і запитів сучасного суспільства. Розробка цієї стратегії також сприяє розвитку людського потенціалу, що має вирішальне значення для конкурентоспроможності на регіональному та національному рівнях.

Розроблення ефективної стратегії розвитку ОТГ України має вирішальне значення для забезпечення їхньої стійкості та процвітання в умовах сучасних викликів. Ефективні стратегії оптимізують використання ресурсів, сприяють соціально-економічному розвитку та покращенню якості життя населення. Вони також сприяють залученню інвестицій та розвитку підприємництва, що є важливими аспектами сталого регіонального розвитку. Таким чином, розробка стратегії є важливим кроком на шляху до побудови ефективного місцевого самоврядування та покращення загальної соціально-економічної ситуації в Україні.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОГО СТАНУ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ КРАСНОПІЛЬСЬКОЇ ОТГ

Об'єктом дослідження актуальних питань формування та реалізації стратегії розвитку об'єднаних територіальних громад обрано Краснопільську сільську громаду у Житомирській області.

Паспорт Краснопільської об'єднаної територіальної громади представлено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Паспорт Краснопільської об'єднаної територіальної громади

Параметр діяльності	Характеристика
Назва громади	Краснопільська громада. Чуднівський район, Житомирська область
Громаду створено	18.12.2016р.
Адміністративний центр	с. Краснопіль
Населення громади	7715 осіб
У складі громади	Краснопіль, Іванопіль, Медведиха, Радісне, Безпечна, Бурківці, Лихосілка, Жеребки, Певна, Польова Слобідка, Степок, Поштове, Молочки, Мотрунки, Носівка, Суслівка, Стетківці
Код ЄДРПОУ	04345078
КОАТУУ	1825884401
Адреса	Житомирська обл., р-н, с. Краснопіль, вул. Центральна, буд. 1
Укрупнений район	Бердичівський район
Поштовий індекс	13264
Голова	Патей Іван Володимирович
Веб-сайт	krasnopil-silrada.gov.ua

Джерело: складено за даними ОТГ.

Отже, Краснопільська сільська громада - територіальна громада в Україні, в Бердичівському районі Житомирської області. Адміністративним центром є селище Краснопіль. Площа території – 339,7 км², населення – 7 715 осіб, з них: міське населення – 3 064 особи, сільське – 4651 особа [13].

До складу громади входять 2 селища (Іванопіль, Поштове) та 15 сіл: Безпечна, Бурківці, Жеребки, Краснопіль, Лихосілка, Медведиха, Молочки,

Мотрунки, Носівки, Певна, Польова Слобідка, Радісне, Степок, Стетківці та Суслівка [13].

Краснопільська об'єднана територіальна громада утворена 22 серпня 2016 року шляхом об'єднання Безпечнянської, Краснопільської, Молочківської, Носівської та Стетковецької сільських рад Чуднівського району (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Склад Краснопільської об'єднаної територіальної громади

Сільська рада	Село
Краснопільська сільська рада	село Краснопіль
Безпечнянська сільська рада	село Безпечна
Молочківська сільська рада	село Молочки село Мотрунки
Носівська сільська рада	село Носівки село Суслівка
Стетковецька сільська рада	село Стетківці
Жеребківська сільська рада	село Жеребки село Певна село Польова Слобідка село Степок селище Поштове

Джерело: складено за даними ОТГ.

Відповідно до розпорядження Кабінету Міністрів України № 711-р від 12 червня 2020 року «Про визначення адміністративних центрів та затвердження територій територіальних громад Житомирської області», до складу громади були включені території Іванопільської селищної ради та Бурковецької і Жеребківської сільських рад Чуднівського району [18].

Відповідно до постанови Верховної Ради України від 17 червня 2020 року «Про утворення та ліквідацію районів», громада увійшла до складу новоствореного Бердичівського району Житомирської області [18].

У відповідності до Статуту «Краснопільська об'єднана територіальна громада утворена шляхом добровільного об'єднання територіальних громад сіл Молочки, Мотрунки Молочківської сільської ради, сіл Носівки, Суслівка Носівської сільської ради, села Безпечна, Безпечнянської сільської ради, села Краснопіль, Краснопільської сільської ради, села Стетківці, Стетківцецької сільської ради в Чуднівському районі Житомирської області» [34].

Центром управління Територіальної громади є село Краснопілля, де знаходяться органи місцевого самоврядування. Для мешканців усіх населених пунктів громади повинні бути створені максимально зручні умови для відвідування адміністративного центру. Єдиним представницьким органом громади є Краснопілляська сільська рада (далі – Рада).

Стратегічне планування розвитку Краснопілляської об'єднаної територіальної громади регулюється її Статутом, зокрема статтями 1.5.1-1.5.5. [34]. Для оптимального використання ресурсів, забезпечення сталого розвитку, збереження культурної спадщини та задоволення інтересів усіх поколінь членів громади, проводиться планування розвитку громади. Це планування реалізується через ухвалення Радою розроблених за участі громадськості відповідних рішень.

Головні планові документи забезпечення стратегічного розвитку Краснопілляської ОТГ представлено на рис. 2.1.

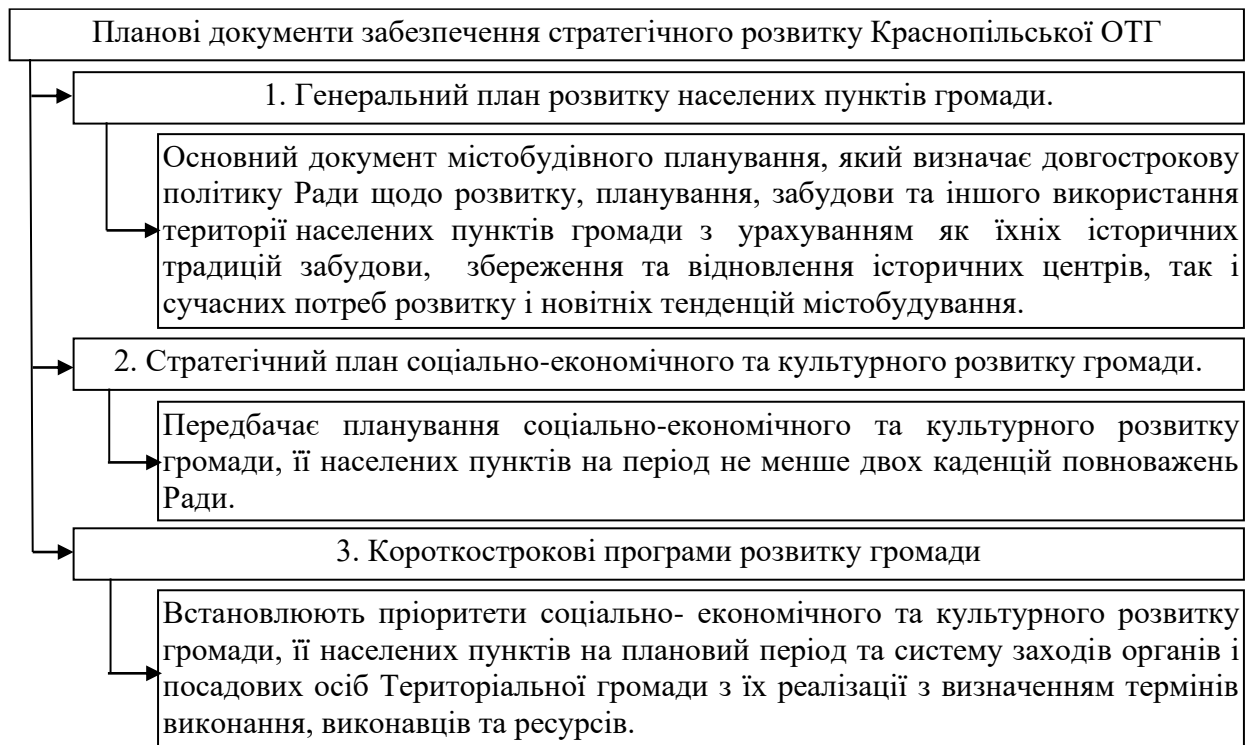


Рис. 2.1. Головні планові документи забезпечення стратегічного розвитку Краснопілляської ОТГ

Джерело: побудовано автором за даними [34].

Для реалізації Генерального плану розвитку населених пунктів громади та Стратегічного плану соціально-економічного й культурного розвитку, Рада щорічно затверджує Плани соціально-економічного та культурного розвитку Краснопільської громади [34].

Генеральний план розвитку населених пунктів громади є головним документом з містобудівного планування, що визначає довгострокові орієнтири Ради стосовно розвитку, забудови та використання територій громади. Цей план враховує історичні традиції забудови, збереження культурної спадщини та одночасно відповідає сучасним потребам і новим містобудівним тенденціям.

Розробка Генерального плану відбувається відповідно до законодавства України про планування та забудову, а також з урахуванням положень Статуту громади. Затвердження Генерального плану Радою здійснюється лише після проведення громадських слухань у всіх населених пунктах громади, відповідно до вимог українського законодавства та рішень Ради [34].

Планування соціально-економічного та культурного розвитку Краснопільської ОТГ у відповідності до статті 1.5.3 Статуту передбачає наступне (рис. 2.2).

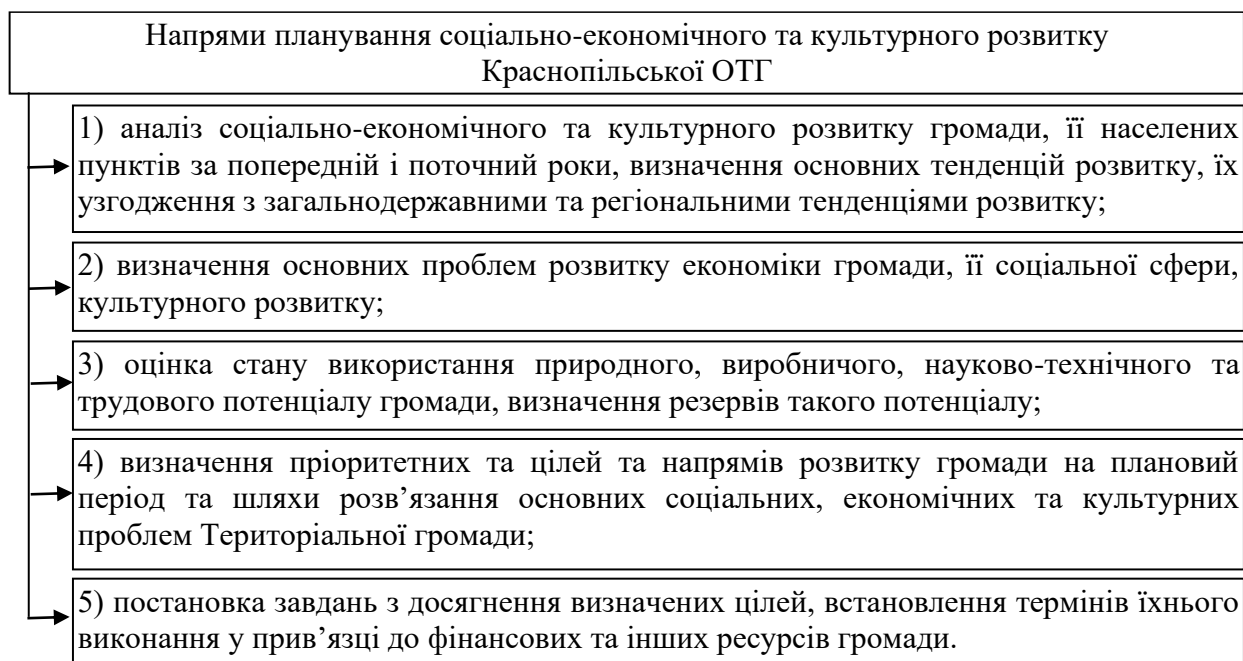


Рис. 2.2. Напрями планування соціально-економічного та культурного розвитку Краснопільської ОТГ

Джерело: побудовано автором за даними [34].

Стратегічний план розвитку Краснопільської ОТГ спрямований на довготривале планування соціально-економічного та культурного розвитку громади й її населених пунктів, охоплюючи період не менше двох термінів повноважень Ради [34].

Однорічні короткострокові програми розвитку Краснопільської ОТГ покликані вирішувати завдання, що визначені у Стратегічному плані. Вони встановлюють пріоритети соціально-економічного та культурного розвитку громади на певний рік, а також конкретизують заходи, строки їх виконання, виконавців і ресурси, необхідні для їх реалізації.

Головною метою при плануванні розвитку громади та її населених пунктів є задоволення потреб мешканців, що базується на принципах сталого розвитку.

Головним плановим документом, який визначає стратегічні аспекти розвитку Краснопільської ОТГ є Програма соціально-економічного розвитку Краснопільської сільської ради на 2023-2024 роки, затверджена Рішенням №84 6 сесії VII скликання від 12.11.2022 року [25].

Програма (стратегія) економічного та соціального розвитку Краснопільської ОТГ на 2023-2024 роки (далі – Програма) підготовлена сільською радою, керуючись Законами України «Про місцеве самоврядування в Україні» та «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України». Її основою стали пріоритети національної політики та інтереси місцевих громад, враховані відповідно до потреб жителів громади.

На основі аналізу ресурсного потенціалу громади, тенденцій розвитку за 2021-2022 роки, існуючих проблем і ризиків, у Програмі визначені пріоритети, завдання соціально-економічної політики на 2023-2024 роки та інструменти для їх реалізації.

Заходи, передбачені Програмою, мають на меті знизити вплив негативних внутрішніх та зовнішніх факторів на економіку громади, підвищити її конкурентоспроможність та покращити якість життя місцевих жителів.

Фінансування планується забезпечити коштами з сільського та обласного

бюджетів, субвенціями з державного бюджету, інвестиціями та власними ресурсами місцевих підприємств. Враховуючи обмеженість бюджетного фінансування [25].

Програма передбачає спрямування ресурсів на реалізацію пріоритетних інфраструктурних проектів, які є критично важливими для громади. У ході реалізації Програма може змінюватися та доповнюватися за рішенням сесії Краснопільської сільської ради.

Для оцінки ефективності виконання заходів Програми економічно-інвестиційний відділ сільської ради проводитиме щоквартальний моніторинг.

Аналіз щодо основних проблем в економічній, суспільній та екологічній сферах показав, що найбільш вагомими з них у Краснопільській ОТГ є ті, що узагальнено у табл. Б.1 Додатку Б.

Для нейтралізації виявлених проблем чинною Програмою (стратегією) економічного та соціального розвитку Краснопільської ОТГ на 2023-2024 роки розроблено та втілюються відповідні напрями забезпечення стратегічного розвитку.

Основні напрями розвитку населених пунктів Краснопільської ОТГ та шляхи їх реалізації у 2023-2024 році узагальнено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

**Основні напрями стратегічного розвитку населених пунктів
Краснопільської ОТГ та шляхи їх реалізації у 2023-2024 році**

Стратегічний напрям	Завдання
1	2
Напрямок 1. Культурний та духовний розвиток, національно-патріотичне виховання мешканців сіл громади (в першу чергу учнівської молоді).	Завдання 1. Розвиток культурного і духовного середовища, патріотичне виховання Завдання 2. Розвиток закладів освіти, культури та спорту Завдання 3. Організація дозвілля, розвиток молодіжного руху Завдання 4. Збереження національних традицій та історичної спадщини
Напрямок 2. Розвиток економічного потенціалу та підприємництва	Завдання 1. Розвиток підприємницької діяльності, малого та середнього бізнесу Завдання 2. Залучення коштів підприємств, підприємців та громадян у розвиток соціальної сфери села та збільшення надходження до бюджетів

Продовження таблиці 2.3

1	2
Напрямок 3. Підвищення рівня адміністративних, соціальних послуг та соціальних стандартів життя	Завдання 1. Підвищення рівня надання комунальних і побутових послуг Завдання 2. Соціальний захист населення Завдання 3. Медичне обслуговування та охорона здоров'я Завдання 4. Розвиток фізичної культури та спорту Завдання 5. Впровадження житлової політики Завдання 6. Забезпечення дотримання законності і правопорядку, прав і свобод громадян, безпечних умов проживання
Напрямок 4. Охорона та збереження навколишнього природного середовища	Завдання 1. Охорона довкілля Завдання 2. Управління побутовими відходами та розробка схем санітарної очистки населених пунктів громади Завдання 3. Створення рекреаційних зон та озеленення населених пунктів громади
Напрямок 5. Розвиток сільського господарства	Завдання 1. Сприяти створенню та розвитку сільськогосподарських підприємств Завдання 2. залучення інвестиційних ресурсів в аграрне виробництво Завдання 3. Виконання землевпорядних робіт із передачі земель громадянам у власність

Джерело: складено за даними ОТГ.

В контекст проблематики дослідження доцільно провести аналіз виконання бюджетної програми місцевого бюджету Краснопільської ОТГ у 2021-2023 рр., що представлено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

**Динаміка показників виконання бюджетної програми
місцевого бюджету Краснопільської ОТГ у 2021-2023 рр.**

Показники	Роки			2023 р. до 2021 р.	
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	+, -	%
Затверджено у паспорті бюджетної програми					
Загальний фонд	423176	557154	633600	210424	49,72
Спеціальний фонд	10712	17387	23562	12850	119,96
Всього	433888	574541	657162	223274	51,46
Касові видатки					
Загальний фонд	412823	550223	605193	192370	46,60
Спеціальний фонд	6790	14287	20331	13541	199,43
Всього	419613	564510	625524	205911	49,07
Відхилення					
Загальний фонд	-10353	-6931	-28407	-18054	174,38
Спеціальний фонд	-3922	-3100	-3231	691	-17,62
Всього	-14275	-10031	-31638	-17363	121,63

Джерело: складено за даними ОТГ.

Аналіз динаміки виконання бюджетної програми Краснопільської ОТГ за 2021-2023 рр. свідчить про значні зміни в обсягах фінансування та освоєнні бюджетних коштів. Затверджені показники для загального фонду за цей період зросли на 49,72%, а для спеціального фонду - на 119,96%, що відображає посилення бюджетної підтримки. Загалом обсяг затвердженого фінансування для обох фондів зріс на 51,46% порівняно з 2021 роком, що вказує на розширення бюджетних можливостей громади [25].

Касові видатки загального фонду також зросли на 46,6%, а спеціального фонду - на 199,43%, що є помітним зростанням, особливо для спеціального фонду. В цілому касові видатки обох фондів збільшилися на 49,07%, що демонструє високу активність використання коштів.

Аналіз відхилень показує, що в загальному фонді негативні відхилення зросли на 174,38%, свідчаючи про недоосвоєння коштів на суму 28407 тис. грн у 2023 році. Спеціальний фонд також демонструє відхилення, але в набагато меншому обсязі: від'ємні значення в 2021-2022 роках змінилися на менші у 2023 році, що свідчить про тенденцію до скорочення відхилень на 17,62%.

Загальне відхилення для всіх фондів зросло на 121,63%, що вказує на певні труднощі в освоєнні коштів. Загальний недоосвоєний обсяг коштів у 2023 році становив 31638 тис. грн, що потребує подальшого аналізу причин. У 2023 році спостерігається зростання як затвердженого фінансування, так і касових видатків для обох фондів, що свідчить про посилення уваги до фінансових потреб громади. Однак, велика різниця між затвердженими коштами і касовими видатками загального фонду свідчить про недоосвоєння ресурсів. Такі результати вказують на потребу в оптимізації процесів освоєння коштів.

Узагальнюючи, можна сказати, що бюджетна програма громади демонструє позитивні зміни у фінансуванні, проте зберігаються ризики неефективного освоєння коштів, особливо у загальному фонді [25].

За результатами проведеного дослідження сучасного стану стратегічного планування можна визначити коло основних проблем стратегічного розвитку Краснопільської ОТГ у Житомирській області (табл. 2.5).

**Систематизація основних проблем стратегічного розвитку
Краснопільської ОТГ у Житомирській області**

Категорія	Проблема	Опис
Економічні проблеми	Обмежений місцевий бюджет	Недостатність коштів обмежує можливості для інфраструктурних проєктів, розвитку соціальних і культурних ініціатив, оновлення об'єктів ЖКГ та підтримки бізнесу.
	Відтік робочої сили	Багато мешканців виїжджають на заробітки, що спричиняє нестачу робочих кадрів у громаді та послаблює її економіку.
	Низький рівень інвестицій	Відсутність привабливих умов для інвесторів обмежує розвиток місцевого бізнесу та створення робочих місць.
Інфраструктурні проблеми	Зношеність комунальної інфраструктури	Водопровідні, теплові, каналізаційні мережі перебувають у незадовільному стані, що збільшує витрати на їх утримання та ускладнює обслуговування населення.
	Недостатня транспортна інфраструктура	Відсутність якісних транспортних зв'язків з іншими громадами обмежує мобільність мешканців та розвиток торгівлі, послуг і туризму.
	Низька цифровізація	Відсутність сучасних цифрових рішень обмежує ефективність адміністративних послуг, освітніх і медичних установ, ускладнює комунікацію з мешканцями та доступ до інновацій.
Соціальні проблеми	Низький рівень доходів населення	Недостатні можливості працевлаштування та обмежений доступ до висококваліфікованої роботи негативно позначаються на доходах жителів та якості їх життя.
	Відсутність молодіжних програм і центрів	Недостатньо освітніх, культурних і спортивних програм для молоді, що ускладнює їх соціальну інтеграцію та сприяє відтоку молодого населення.
	Погіршення рівня медичного обслуговування	Обмежена кількість медичних закладів і лікарів у громаді знижує доступ до якісних медичних послуг, особливо для людей похилого віку та вразливих категорій.
Екологічні проблеми	Проблеми з утилізацією та переробкою відходів	Відсутність сучасних підходів до утилізації та переробки сміття призводить до екологічного забруднення території та створює загрозу для здоров'я жителів.
	Забруднення водних ресурсів	Неякісні системи водоочищення та каналізації створюють ризики забруднення водойм і ґрунтів.
	Деградація ґрунтів та лісових ресурсів	Активне використання земель без належної рекультивациі призводить до зниження родючості ґрунтів та виснаження природних ресурсів.

Джерело: складено автором.

Отже, основні проблеми розвитку Краснопільської ОТГ охоплюють економічний, інфраструктурний, соціальний та екологічний сектори. До економічних проблем належать недостатній обсяг місцевих бюджетів, відтік

робочої сили та низька привабливість для інвесторів. Інфраструктура, така як комунальні та транспортні мережі, старіє і потребує значних інвестицій. У соціальній сфері країна страждає від низьких доходів, обмежених можливостей для молоді та неадекватної охорони здоров'я. Екологічні проблеми суспільства включають в себе утилізацію відходів, забруднення води та деградацію ґрунтів. Усі ці проблеми вимагають комплексного підходу в стратегіях розвитку з акцентом на підвищення якості життя та захист природних ресурсів. Розв'язання цих питань сприятиме сталому розвитку спільнот і забезпечить їхню стійкість до зовнішніх викликів.

Таким чином, враховуючи складну військову ситуацію в Україні, трансформація стратегії розвитку Краснопільської ОТГ є дуже важливим кроком для адаптації до нової реальності. Поточна ситуація вимагає зміни пріоритетів, особливо у сферах економічної стабільності, безпеки та соціального захисту населення. Економічна стратегія громади повинна враховувати можливості для розвитку малих та середніх підприємств, особливо тих, які можуть вести бізнес в умовах обмежених ресурсів. Крім того, повинні бути передбачені заходи з надання допомоги внутрішньо переміщеним особам та їх реінтеграції, а також щодо забезпечення їх тимчасовим житлом і працевлаштуванням. У число пріоритетів також слід включити модернізацію інфраструктури, пов'язаної з інженерними мережами і дорогами, які можуть бути використані для екстрених служб і швидкого транспорту. Соціальний напрямок має посилити увагу до надання медичної допомоги та психосоціальної підтримки з урахуванням наслідків війни. Компоненти стратегії безпеки повинні включати Цивільний захист населення, створення кризових центрів та планування навчання мешканців основним заходам безпеки.

Висновки до розділу 2

За результатами проведеного дослідження сучасного стану формування та реалізації стратегії розвитку Краснопільської ОТГ можна зробити наступні висновки:

Визначено, що стратегічне планування розвитку Краснопільської об'єднаної територіальної громади регулюється її Статутом, зокрема статтями 1.5.1-1.5.5. Для оптимального використання ресурсів, забезпечення сталого розвитку, збереження культурної спадщини та задоволення інтересів усіх поколінь членів громади, проводиться планування розвитку громади. Це планування реалізується через ухвалення Радою розроблених за участі громадськості відповідних рішень.

Стратегічний план розвитку Краснопільської ОТГ спрямований на довготривале планування соціально-економічного та культурного розвитку громади й її населених пунктів, охоплюючи період не менше двох термінів повноважень Ради. Однорічні короткострокові програми розвитку Краснопільської ОТГ покликані вирішувати завдання, що визначені у Стратегічному плані.

Основні проблеми розвитку Краснопільської ОТГ охоплюють економічний, інфраструктурний, соціальний та екологічний сектори. До економічних проблем належать недостатній обсяг місцевих бюджетів, відтік робочої сили та низька привабливість для інвесторів. Інфраструктура, така як комунальні та транспортні мережі, старіє і потребує значних інвестицій. У соціальній сфері країна страждає від низьких доходів, обмежених можливостей для молоді та неадекватної охорони здоров'я.

Враховуючи складну військову ситуацію в Україні, трансформація стратегії розвитку Краснопільської ОТГ є дуже важливим кроком для адаптації до нової реальності. Поточна ситуація вимагає зміни пріоритетів, особливо у сферах економічної стабільності, безпеки та соціального захисту населення.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ КРАСНОПІЛЬСЬКОЇ ОТГ

В умовах сучасних викликів економічної нестабільності, війни, зміни клімату та соціальних трансформацій питання розроблення та впровадження ефективних стратегій розвитку об'єднаних територіальних громад (ОТГ) набуває вирішального значення. Поглиблення децентралізації в Україні створює нові можливості для самостійного управління регіонами і водночас підвищує відповідальність місцевої влади за соціально-економічний стан своїх регіонів. Водночас, розроблення ефективних механізмів стратегічного розвитку ОТГ є важливим елементом забезпечення сталого розвитку, підвищення добробуту населення та поліпшення якості його життя [29, с.595].

Сучасні стратегії регіонального розвитку мають ґрунтуватися на інноваційних підходах, ефективному використанні ресурсів і врахуванні особливостей кожного регіону. За умови грамотного планування можна створювати нові робочі місця, покращувати інфраструктуру, залучати інвестиції і, своєю чергою, зміцнювати економічну потужність місцевих спільнот. Крім того, успішна реалізація стратегії вимагає інтеграції місцевих ініціатив та активної участі місцевого населення, щоб сприяти створенню стійкої економічної моделі.

Ключовими елементами успіху є застосування передових методів управління та підтримання партнерських відносин на основі міжнародного досвіду. З огляду на різні виклики, місцевим громадам необхідно адаптувати свої стратегії до зовнішніх і внутрішніх умов, таких як повоєнне відновлення та європейська інтеграція. Водночас важливо враховувати можливості екологічного розвитку, щоб забезпечити стійкість ресурсів і підвищити відповідальність громади перед довіряльцями. Зокрема, ефективні механізми реалізації стратегій розвитку ОТГ мають включати методи моніторингу та оцінки ефективності для координації планування [19, с.197].

Сьогодні всім, від керівництва громади до мешканців найвіддаленіших округів Краснопільської ОТГ, слід замислитися про майбутнє. Важливо розробити чітке бачення розвитку до 2030 року та почати втілювати конкретні заходи для раціонального використання наявних ресурсів. Це дозволить створити умови для подальшого зростання ресурсів громади, що, в свою чергу, сприятиме підвищенню доходів домогосподарств, а не застрягати в незначних справах [33, с.288].

Серед основних викликів, з якими стикається Краснопільської ОТГ, – це складна демографічна ситуація, бідність населення, неефективність місцевої економіки, а також брак нового будівництва та прямих іноземних інвестицій. Крім того, громада відчуває нестачу сучасних місць для молоді та перебуває на периферії в аспектах транспорту, економіки та культури.

Стратегія розвитку Краснопільської ОТГ повинна мати на меті стимулювання економічного розвитку через стратегічне партнерство, що сприяє підвищенню продуктивності місцевої економіки. Це реалізовуватиметься шляхом залучення інвестицій у нові та вже існуючі підприємства, які мають значний потенціал для зростання, а також створення умов для їх тривалого розвитку [38, с.57].

Основою обґрунтування положень Стратегії розвитку мають слугувати статистичні дані щодо розвитку України та Житомирської області, а також аналітичні дослідження та прогнози. У розробці враховано чинні законодавчі та нормативні акти, що виходять від Верховної Ради України, Президента та Кабінету Міністрів України, а також рішення місцевих органів влади з урахуванням міжнародних правових норм і угод.

Розробку Стратегії розвитку Краснопільської ОТГ будемо здійснювати у відповідності до «Методичних рекомендацій щодо порядку розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації стратегій розвитку територіальних громад» [14].

До проекту Стратегії розвитку Краснопільської ОТГ пропонуємо включати наступні розділи [14]:

1. Вступ (стисле обґрунтування підстав формування проекту Стратегії).

Підставою для розробки стратегії розвитку Краснопільської ОТГ є необхідність забезпечення сталого соціально-економічного розвитку регіону в умовах сучасних викликів. З огляду на складну демографічну ситуацію, низький рівень інвестицій та відсутність нових робочих місць, необхідно розробити стратегічний план зі стимулювання економічного зростання та підвищення якості життя населення.

Проект стратегії ґрунтується на аналізі потенційних ресурсів району, соціально-економічних тенденцій і потреб населення. У ньому також враховано чинники, що впливають на розвиток, такі як українське законодавство, місцеві ініціативи та міжнародні стандарти. Розробка стратегії є важливим кроком у залученні інвестицій, розбудові інфраструктури, поліпшенні соціальних послуг та захисті культурної спадщини Краснопільської ОТГ.

2. Аналітична частина (SWOT-аналіз).

Члени Робочої групи, разом з залученими експертами, виконали SWOT-аналіз розвитку Краснопільської ОТГ. Зібрана і систематизована інформація, отримана під час інвентаризації чинників, стала важливим ресурсом для подальшого вивчення економічного та соціального становища громади.

Зовнішній аналіз, який оцінював основні загрози і можливості, допоміг визначити контекст, в якому функціонує громада. У той же час, внутрішній аналіз, що досліджував сильні та слабкі сторони, сприяв виявленню ключових проблем розвитку.

Визначення цих аспектів проводилося за різними напрямками, такими як природно-ресурсний потенціал, економічна ситуація, розвиток інфраструктури, науково-технічний прогрес, екологічний стан, трудовий ресурс, туристичний потенціал та просторово-економічні особливості.

Результати проведеного SWOT-аналізу перспектив стратегічного розвитку Краснопільської ОТГ представлено у табл. В.1 Додатку В.

SWOT-аналіз виявив, що в галузі малого та середнього бізнесу бракує стимулів і можливостей для розвитку підприємництва. Старі промислові зони

давно вичерпали свій ресурс, а запровадження нових технологій відбувається занадто повільно. Також зафіксовано низький рівень обізнаності населення щодо енергоефективності, раціонального споживання енергії, екологічних знань та використання відновлювальних джерел енергії, а впровадження енергоефективних технологій у комунальному секторі (освіта, охорона здоров'я, водопостачання) залишається на низькому рівні.

У сфері охорони здоров'я спостерігається дефіцит сучасного матеріально-технічного забезпечення. В освіті існує гостра необхідність оптимізації шкільної мережі, що дозволить зменшити витрати з місцевого бюджету. Щодо житлової сфери, відзначається недостатнє впровадження сучасних європейських технологій для обробки побутових та виробничих відходів. Крім того, якість доріг між центральним селом і віддаленими населеними пунктами залишає бажати кращого, а ціни на комунальні послуги не відповідають якості наданих сервісів.

Узагальнення головних перспектив та проблем стратегічного розвитку Краснопільської ОТГ на основі представленого SWOT-аналізу наведено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

**Узагальнення головних перспектив та проблем стратегічного розвитку
Краснопільської ОТГ на основі представленого SWOT-аналізу**

Перспективи розвитку	Проблеми розвитку
1	2
1. Створення виробничих кооперативів (молочного виробництва, сироваріння тощо).	1. Мала кількість майданчиків промислового виробництва.
2. Розміщення лінії для збору, сортування та переробки твердих побутових відходів.	2. Недостатній рівень підприємницької ініціативи.
3. Залучення кваліфікованих лікарів для розвитку єдиного медичного простору.	3. Відсутність компаній з прямими іноземними інвестиціями.
4. Модернізація Краснопільської лікарні та покращення медичних послуг.	4. Негативна демографічна ситуація в усіх населених пунктах громади.
5. Створення школи-ліцею з професійною орієнтацією.	5. Високий рівень безробіття та міграція активного населення.
6. Укладення міжмуніципальних угод для спільного утримання закладів.	6. Погане дорожнє покриття між населеними пунктами.

Продовження таблиці 3.1

1	2
7. Залучення кредитів від міжнародних установ для термомодернізації лікарні та інших проектів.	7. Інфраструктурний розрив між с. Краснопілля та округами.
8. Системний ремонт дорожнього покриття за рахунок державного бюджету.	8. Відсутність нових будівництв житла та виробничих потужностей.
9. Розвиток проектів зеленого туризму.	9. Формування спільної ідентичності громади ще в процесі становлення.
10. Ревіталізація старих промислових районів та створення нових індустріальних парків.	10. Закриття залізничних гілок у межах громади.

Джерело: розроблено автором.

Отже, Краснопільської ОТГ має потенціал для створення ефективних органів місцевого самоврядування, що забезпечить активну участь мешканців у процесі формування спроможної громади. Це відкриває можливості для спільного визначення майбутнього між владою та громадою. Таким чином, місцева влада намагається вибудувати громаду європейського зразка, яка відповідатиме стандартам спроможності, відповідальності та зможе самостійно планувати своє довгострокове майбутнє.

3. Сценарії розвитку територіальної громади.

Моделювання сценаріїв розвитку Краснопільської ОТГ відбулося під час засідання Робочої групи зі стратегічного планування. Основою для цього процесу стало представлення учасникам результатів аналізу зовнішнього середовища, а також об'єктивного і суб'єктивного аналізів. Учасники ознайомилися з інформаційною базою для планування розвитку територіальної громади, представленою у документі під назвою «Профіль громади». У цьому профілі було проведено детальний аналіз ресурсів громади, їх кількісних, якісних характеристик та динаміки змін.

Дослідження громадської думки мешканців дозволило учасникам Робочої групи отримати інформацію про їхнє ставлення до органів місцевого самоврядування, виявити найбільш нагальні проблеми, а також з'ясувати їхні очікування та плани на майбутнє.

Базові сценарні припущення щодо стратегічного розвитку Краснопільської ОТГ представлено на рис. 3.1.

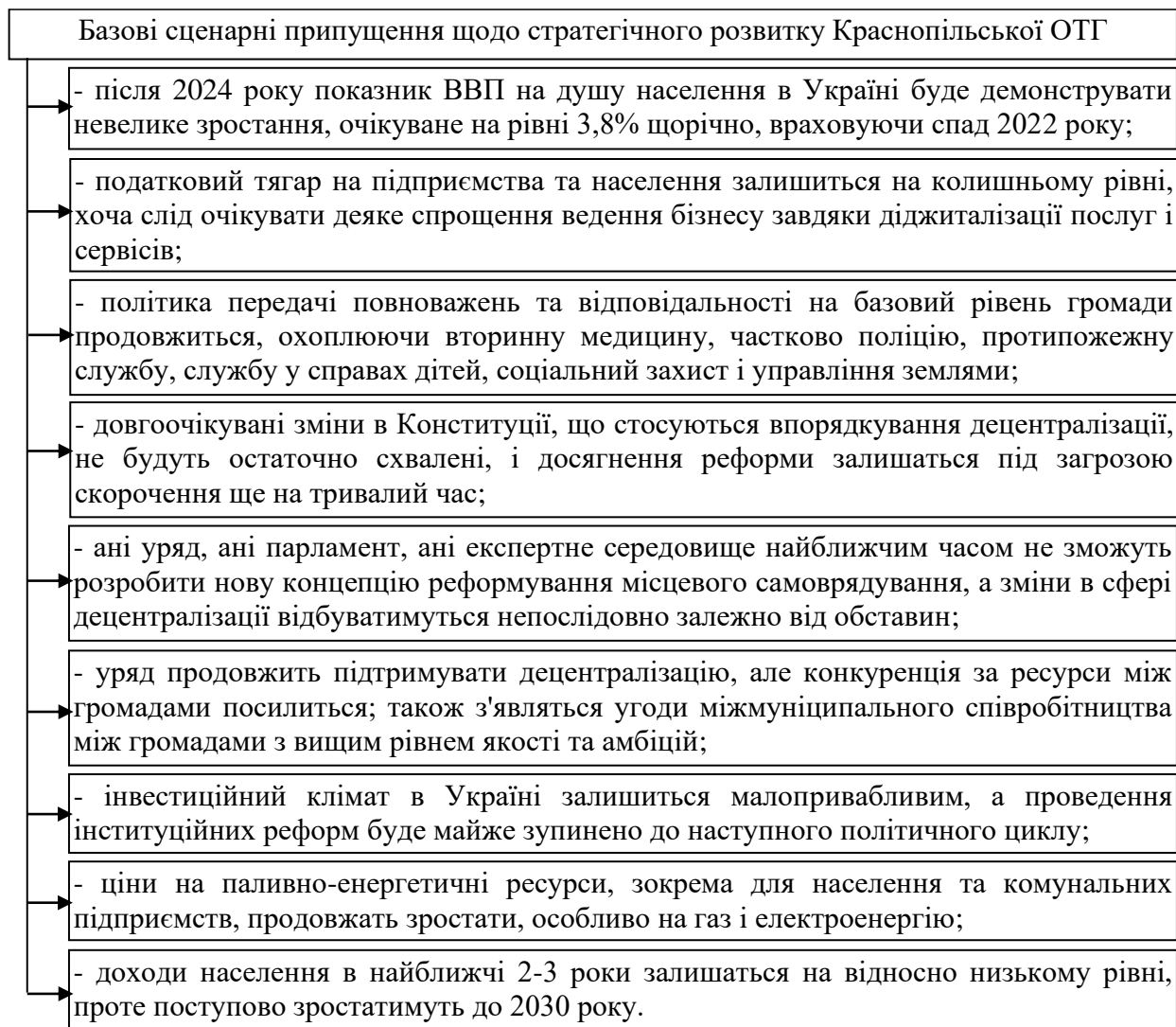


Рис. 3.1. Базові сценарні припущення щодо стратегічного розвитку Краснопільської ОТГ до 2030 року

Джерело: розроблено автором.

З урахуванням наведених базових припущень було розроблено альтернативні сценарії стратегічного розвитку Краснопільської ОТГ до 2030 року (рис. 3.2).

При формуванні стратегічного вибору розвитку Краснопільської ОТГ до 2030 року особлива увага була приділена питанням сільських територій та мобільності. Було відзначено серйозну проблему з доступністю послуг для жителів сіл, які, насправді, пропонуються в центральній громаді.



Рис. 3.2. Альтернативні сценарії стратегічного розвитку Краснопільської ОТГ до 2030 року

Джерело: розроблено автором.

4. Стратегічне бачення розвитку територіальної громади.

Пропонується наступне стратегічне бачення розвитку Краснопільської територіальної громади: «Сучасна, спроможна та активна громада, що забезпечує високу якість життя своїх мешканців через ефективне використання ресурсів, підтримку підприємництва та розвиток інфраструктури, з акцентом на інновації, екологію та соціальну відповідальність.

Ключові елементи стратегічного бачення Краснопільської ОТГ наступні:

- економічний розвиток - створення сприятливих умов для розвитку малого та середнього бізнесу, залучення інвестицій та формування нових робочих місць. Розвиток виробничих кооперативів та підприємств, що спеціалізуються на екологічно чистих технологіях;

- соціальна відповідальність - забезпечення доступу до якісних медичних,

освітніх та соціальних послуг для всіх жителів громади, з акцентом на потреби сільських територій. Активна участь громади в культурних та спортивних заходах;

- інфраструктурний розвиток - модернізація транспортної та комунальної інфраструктури, покращення якості доріг та доступу до основних послуг, що сприятиме інтеграції різних населених пунктів громади;

- екологічна стійкість - впровадження заходів з охорони навколишнього середовища, розвиток зелених технологій та програм з енергоефективності, а також популяризація екологічного туризму;

- інноваційні рішення - використання цифрових технологій для поліпшення якості адміністративних послуг, забезпечення прозорості та підзвітності влади перед громадою;

5. Стратегічні, оперативні напрями та завдання розвитку територіальної громади.

На засіданні Робочої групи зі стратегічного планування пропонується сформулювати п'ять стратегічних напрямків розвитку Краснопільської ОТГ та перелік оперативних цілей, на основі яких були розроблені завдання і проекти реалізації (табл. В.3 Додатку В).

Отже, загальна характеристика запропонованих напрямів стратегічного розвитку Краснопільської ОТГ представлена у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

**Загальна характеристика запропонованих напрямів
стратегічного розвитку Краснопільської ОТГ до 2030 року**

Напрямок розвитку	Зміст
1	2
Громада для людей	Краснопільська громада прагне створити комфортні умови для проживання, забезпечуючи доступ до якісних соціальних послуг і розвиненої інфраструктури. Цей напрямок орієнтований на підтримку освіти, культури та дозвілля для підвищення якості життя всіх мешканців.
Здорова громада	Основною метою є покращення доступу до медичних послуг та сприяння здоровому способу життя серед населення. Для цього громада модернізує медичні заклади, підвищує рівень профілактики захворювань та залучає нових фахівців у медичну сферу.

Продовження таблиці 3.2

1	2
Процвітаюча громада	Розвиток місцевого бізнесу та залучення інвестицій є пріоритетами для економічного зростання Краснопільської громади. Підтримка аграрного та переробного секторів дозволяє збільшувати податкові надходження, створюючи нові робочі місця.
Спортивна громада	Стратегія розвитку спортивної громади спрямована на популяризацію спорту та створення сучасної спортивної інфраструктури. Масовий спорт для дітей та молоді, підтримка спортсменів та організація змагань сприяють залученню мешканців до активного способу життя.
Інтегрована громада	Співпраця з іншими громадами, міжнародними партнерами та підтримка соціальної інтеграції формують відкриту і єдину громаду. Участь мешканців у місцевому самоврядуванні та впровадження інновацій підвищують рівень громадської активності та згуртованості.

Джерело: розроблено автором.

6. Проведення моніторингу, оцінювання реалізації Стратегії.

Процес реалізації стратегії управління базується на принципах відкритості, залучення громадян до планування та контролю, а також на особистій відповідальності та узгодженості дій. Виконавчий комітет і профільні підрозділи Краснопільської ОТГ відповідають за адміністративне управління виконанням стратегічного плану.

Для координації робіт розпорядженням селищного голови створюється постійна Робоча група з реалізації Стратегічного плану, до якої входять:

- селищний голова (голова групи),
- керівники відповідних структурних підрозділів виконкому,
- обрані представники громадськості.

Склад робочої групи та індивідуальні обов'язки щодо реалізації завдань стратегії визначаються розпорядженням селищного голови, а засідання проводяться не рідше одного разу на півроку.

Для відстеження ефективності та результативності реалізації Стратегії розвитку Краснопільської ОТГ розроблено систему індикаторів. Рівні моніторингу включають: ефективність виконання кожного проекту; ступінь досягнення стратегічних і тактичних цілей; рівень просування за ключовими напрямками розвитку.

Результати прогнозування показників розвитку Краснопільської ОТГ у 2024 р. та плановому 2030 р. представлено у табл. В.4 Додатку В.

Таким чином, стратегічні перспективи розвитку Краснопільської ОТГ мають великий потенціал для поліпшення якості життя населення та забезпечення сталого економічного зростання. План регіонального розвитку ґрунтується на поліпшенні доступу до послуг, зміцненні інфраструктури та створенні нових економічних можливостей. Одним із найважливіших напрямів є залучення інвестицій та стимулювання підприємництва, що дасть змогу створити нові робочі місця та збільшити доходи населення. Розвиток соціального сектору, зокрема охорони здоров'я та освіти, забезпечує підтримку людей різних вікових груп і підвищує рівень їхнього життя. Зосередження уваги на розвитку спорту та здорового способу життя створює сприятливе середовище для молоді та підтримує активність громадян. Вирішення екологічних проблем підвищує екологічну безпеку та сприяє збереженню природних ресурсів. Поступова цифровізація та модернізація процесів управління дає змогу громадам ефективніше працювати над досягненням своїх цілей і покращує комунікацію з жителями. Інтеграція громад у національні та міжнародні програми розвитку залишається важливим аспектом і допомагає залучити додаткові ресурси.

Стратегічний підхід до розвитку Краснопільської ОТГ також допоможе сформувати позитивний імідж громади та залучити нових партнерів і туристів. Усі ці аспекти створюють підґрунтя для сталого та перспективного розвитку Краснопільської ОТГ на період до 2030 року.

Висновки до розділу 3

За результатами проведеного дослідження напрямів удосконалення формування та реалізації стратегії розвитку Краснопільської ОТГ формуємо наступні висновки:

Сучасні стратегії регіонального розвитку мають ґрунтуватися на інноваційних підходах, ефективному використанні ресурсів і врахуванні особливостей кожного регіону. За умови грамотного планування можна створювати нові робочі місця, покращувати інфраструктуру, залучати інвестиції і, своєю чергою, зміцнювати економічну потужність місцевих спільнот. Крім того, успішна реалізація стратегії вимагає інтеграції місцевих ініціатив та активної участі місцевого населення, щоб сприяти створенню стійкої економічної моделі.

Стратегія розвитку Краснопільської ОТГ повинна мати на меті стимулювання економічного розвитку через стратегічне партнерство, що сприяє підвищенню продуктивності місцевої економіки. Це реалізовуватиметься шляхом залучення інвестицій у нові та вже існуючі підприємства, які мають значний потенціал для зростання, а також створення умов для їх тривалого розвитку.

Пропонується наступне стратегічне бачення розвитку Краснопільської територіальної громади: «Сучасна, спроможна та активна громада, що забезпечує високу якість життя своїх мешканців через ефективне використання ресурсів, підтримку підприємництва та розвиток інфраструктури, з акцентом на інновації, екологію та соціальну відповідальність».

Стратегічні перспективи розвитку Краснопільської ОТГ мають великий потенціал для поліпшення якості життя населення та забезпечення сталого економічного зростання. План регіонального розвитку ґрунтується на поліпшенні доступу до послуг, зміцненні інфраструктури та створенні нових економічних можливостей. Одним із найважливіших напрямів є залучення інвестицій та стимулювання підприємництва.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

За результатами проведеного дослідження формування стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади та шляхів її реалізації можна зробити наступні висновки:

1. Встановлено, що об'єднані територіальні громади (ОТГ) - це форма місцевої організації населення, створена шляхом добровільного об'єднання сусідніх поселень з метою забезпечення ефективного управління, раціонального використання місцевих ресурсів та сталого соціально-економічного розвитку. Забезпечення сталого розвитку ОТГ - одне з ключових завдань в умовах сучасних соціально-економічних та екологічних викликів. Сучасні ОТГ стикаються з необхідністю підтримувати економічну стабільність, удосконалювати інфраструктуру та підвищувати якість життя своїх мешканців з огляду на обмеженість ресурсів.

2. Визначено, що розроблення ефективної стратегії розвитку ОТГ України має вирішальне значення для забезпечення їхньої стійкості та процвітання в умовах сучасних викликів. Ефективні стратегії оптимізують використання ресурсів, сприяють соціально-економічному розвитку та покращенню якості життя населення. Вони також сприяють залученню інвестицій та розвитку підприємництва, що є важливими аспектами сталого регіонального розвитку. Таким чином, розробка стратегії є важливим кроком на шляху до побудови ефективного місцевого самоврядування та покращення загальної соціально-економічної ситуації в Україні.

3. Встановлено, що Краснопільська сільська громада - територіальна громада в Україні, в Бердичівському районі Житомирської області. Адміністративний центр - село Краснопіль. Площа території - 339,7 км², населення - 7 715 осіб, з них: міське населення - 3 064 особи, сільське - 4651 особа. До складу громади входять 2 селища (Іванопіль, Поштове) та 15 сіл: Безпечна, Бурківці, Жеребки, Краснопіль, Лихосілка, Медведиха, Молочки, Мотрунки, Носівки, Певна, Польова Слобідка, Радісне, Степок, Стетківці та

Суслівка.

4. Обґрунтовано, що Стратегічний план розвитку Краснопільської ОТГ спрямований на довготривале планування соціально-економічного та культурного розвитку громади й її населених пунктів, охоплюючи період не менше двох термінів повноважень Ради. Однорічні короткострокові програми розвитку Краснопільської ОТГ покликані вирішувати завдання, що визначені у Стратегічному плані. Вони встановлюють пріоритети соціально-економічного та культурного розвитку громади на певний рік, а також конкретизують заходи, строки їх виконання, виконавців і ресурси, необхідні для їх реалізації.

5. Узагальнено, що Стратегія розвитку Краснопільської ОТГ повинна мати на меті стимулювання економічного розвитку через стратегічне партнерство, що сприяє підвищенню продуктивності місцевої економіки. Це реалізовуватиметься шляхом залучення інвестицій у нові та вже існуючі підприємства, які мають значний потенціал для зростання, а також створення умов для їх тривалого розвитку. Серед основних викликів, з якими стикається Краснопільської ОТГ, – це складна демографічна ситуація, бідність населення, неефективність місцевої економіки, а також брак нового будівництва та прямих іноземних інвестицій.

6. Доведено, що стратегічні перспективи розвитку Краснопільської ОТГ мають великий потенціал для поліпшення якості життя населення та забезпечення сталого економічного зростання. План регіонального розвитку ґрунтується на поліпшенні доступу до послуг, зміцненні інфраструктури та створенні нових економічних можливостей. Одним із найважливіших напрямів є залучення інвестицій та стимулювання підприємництва, що дасть змогу створити нові робочі місця та збільшити доходи населення. Стратегічний підхід до розвитку Краснопільської ОТГ також допоможе сформувати позитивний імідж громади та залучити нових партнерів і туристів. Усі ці аспекти створюють підґрунтя для сталого та перспективного розвитку Краснопільської ОТГ на період до 2030 року.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Барановська Т. М., Остапенко О. Г. Територіальні громади як первинний суб'єкт місцевого самоврядування та реалізації муніципальної політики. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2015. № 10. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=909> \
2. Беззубко Б. Розвиток державних механізмів стратегічного планування територій в умовах децентралізації. Публічне адміністрування: теорія та практика. 2015. Вип. 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patp2015-_2_7
3. Берданова О., Вакуленко В., Тертичка В. Стратегічне планування: навчальний посібник. Львів, 2018. 138 с.
4. Білоус Я.О. Стратегічне планування розвитку територіальних громад: підходи та етапи. Вісник східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2022. № 2 (232). С. 14-17.
5. Білуха Л. А. Поняття територіальної громади та спроможної територіальної громади. Теорія та практика державного управління. 2017. № 1 (56). С. 1-6.
6. Бриль М. Стратегія – основа становлення та розвитку ОТГ. Місьцеве самоврядування. 2018. № 5. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ms/2018/may/issue-5/article-36538.html>
7. Васильченко Г., Парасюк І., Єременко Н. Планування розвитку територіальних громад: навч. посіб. для посадових осіб місцевого самоврядування. Київ, ТОВ «Підприємство «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. 256 с.
8. Васькович І.М., Ващенко О.М. Економічний розвиток громад в умовах децентралізації. Інноваційні підходи до місцевого економічного розвитку в умовах децентралізації влади в Україні. Львів, 2019. С. 3-4.
9. Гнатенко А. Стратегічне планування у сфері державного управління: концептуальні підходи. Державне управління та місьцеве самоврядування. 2013. Вип. 3. С. 55-56.
10. Донченко К. А. Сценарії децентралізації. Що очікує ОТГ після 2020

року. URL: <https://biz.censor.net.ua/resonance/3074295>

11. Євтушенко О.Н., Ємельянов В.М., Андріяш В.І. Муніципальний менеджмент : підручник. Миколаїв, 2016. 404 с.

12. Краснопільська ОТГ власним прикладом демонструє дієвість децентралізації. Асоціація міст України. URL: <https://www.auc.org.ua/uspihy/krasnopilska-otg-vlasnym-prykladom-demonstruye-diyevist-decentralizaciyi>

13. Краснопільська селищна об'єднана територіальна громада. URL: Децентралізація. <https://decentralization.ua/gromada/99/composition>

14. Методичні рекомендації щодо порядку розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації стратегій розвитку територіальних громад: Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України від 21.12.2022 № 265. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>

15. Негода В. А. Децентралізація — основа формування ефективної системи управління та місцевого розвитку. Стратегія розвитку. 2017. № 4. С. 3-9.

16. Нормативно-правове забезпечення розробки стратегій громад: колізії та проблеми. URL: https://lb.ua/blog/observatory_democracy/483923_normativnopravove_zabezpechennya.html

17. Оксентюк Р.А. Формування стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади, на прикладі Скала-Подільської селищної ради. Актуальні проблеми публічного управління та адміністрування. 2022. С. 144-165.

18. Офіційний сайт Краснопільської об'єднаної територіальної громади. URL: <https://krasnopil-silrada.gov.ua/>

19. Пастух К. Стратегічне планування розвитку територіальних громад. Науковий вісник: державне управління. 2021. № 1. С. 195-215.

20. Попова В.Д., Маценко Л.Ф. Стратегічний аналіз: навчальний посібник. Чернівці: ЧНУ, 2018. 157 с.

21. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України від 05.02.2015 р. №157-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19>
22. Про засади державної регіональної політики: Закон України від 05.02.2015 р. №156-III. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/156-19>
23. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 р. №695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>
24. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>
25. Програма соціально-економічного розвитку Краснопільської об'єднаної територіальної громади. URL: <https://krasnopil-silrada.gov.ua/programa-socialnoekonomichnogo-rozvitku-na-20172018-roki-10-46-17-20-03-2018/>
26. Роман В. Ф. Особливості децентралізації та деконцентрації влади: теоретичний аспект. Ефективність державного управління. 2014. Вип. 38. С. 92-98.
27. Романюк С. А. Теорія та практика стратегічного управління : монографія. Київ : НАДУ, 2019. 232 с.
28. Саєнко П. О. Організаційно-методичні рекомендації щодо проведення моніторингу реалізації стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади. Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2017. № 2 (232). С. 82-85.
29. Саєнко П.О. Теоретичні засади формування стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади. Економіка і суспільство. 2016. Випуск 7. С. 594-597.
30. Серьогін С. М. Теоретичні засади та основні напрямки реформування місцевого самоврядування та децентралізації влади в Україні. Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. 2015. № 2. С. 1-17.
31. Серьогін С. М. Управління стратегічним розвитком об'єднаних

територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2016. 278 с.

32. Серьогін С.М. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти / С. М. Серьогін, Ю.П. Шаров, Є.І. Бородін, Н.Т. Гончарук [та ін.]. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2016. 278 с.

33. Сментина Н. В. Стратегічне планування на рівні добровільно об'єднаних територіальних громад. Економічні інновації. 2017. Вип. 64. С. 287-292.

34. Статут Краснопілської об'єднаної територіальної громади. URL: <https://krasnopil-silrada.gov.ua/statut-gromadi-11-45-27-22-01-2018/>

35. Стратегії розвитку: як громади планують майбутнє під час війни. URL: Децентралізація. <https://decentralization.ua/news/18271>

36. Тертична В. В. Стратегічне управління: підручник. Київ: К.І.С., 2017. 932 с.

37. Чикало І. Управління ресурсоефективністю об'єднаної територіальної громади. Держава та регіони. Серія: Державне управління. 2017. № 2 (58). С. 144–151.

38. Чикаренко І. А. Досвід стратегічного управління розвитком об'єднаних територіальних громад. Аспекти публічного управління. 2018. Т. 6, № 10. С. 54-61.

39. Шарля Р., Кавунець А., Безпалько О., Москалу М., Ланова А. Європейські стратегії для місцевих громад України та Молдови: досвід країн Вишеградської четвірки: методичний посібник. К., 2018. 76 с.

40. Щур Р. І. Фінансовий потенціал територіальних громад: теоретичний аналіз. Економіка та держава. 2018. № 5. С. 60-64.

ДОДАТКИ

Окремі наукові дефініції поняття «об'єднана територіальна громада»

Автор	Визначення
Барановська Т.М. [1]	первинний суб'єкт місцевого самоврядування, який має власні інтереси, до складу якого входять громадяни України, іноземці, особи без громадянства, що постійно мешкають, або працюють на даній території, або володіють нерухомим майном, або сплачують місцеві податки та збори.
Беззубко Б. [2]	спільність людей, об'єднана сталими взаєминами, проживаюча на певній території що здійснює самоврядування через місцеві референдуми, загальні збори, органи місцевої представницької влади (сільські, селищні, міські ради і так далі), органи самоорганізації населення та інші об'єднання громадян з метою реалізації своїх інтересів.
Білуха Л.А. [5]	складна «кумулятивна форма суспільної організації, сукупність людей (місцевих жителів), асоційованих на публічних засадах у межах певної території та об'єднаних різноплановими ознаками системного характеру.
Васильченко Г. [7]	сукупність громадян України, котрі спільно проживають у міському чи сільському поселенні, мають колективні інтереси і визначений законом правовий статус.
Васькович І.М. [8]	складна соціальна система, що складається з різних підсистем та багатогранне суспільне явище, що перебуває у постійній динаміці.
Гнатенко А. [9]	організаційна форма територіальних одиниць, що об'єдналися для спільного управління ресурсами та розвитку, із забезпеченням основних послуг для населення на відповідній території.
Євтушенко О.Н. [11]	територіальна одиниця, що утворюється через об'єднання кількох громад з метою оптимізації самоврядування та покращення умов для розвитку локальних економік.
Негода В.А. [15]	новітній адміністративно-територіальний суб'єкт, створений з метою досягнення більшої фінансової самостійності та підвищення якості місцевих послуг.
Пастух К. [19]	об'єднання сільських і міських громад для більш ефективного управління та соціально-економічного розвитку в умовах децентралізації.
Сасенко П.О. [29]	організаційна форма територіальних одиниць, яка має право на автономію в питаннях економічного і соціального розвитку, створена в рамках децентралізації.
Серьогін С.М. [31]	група суміжних населених пунктів, що мають спільний бюджет, власне управління та план соціально-економічного розвитку.
Чикаренко І.А. [38]	адміністративно-територіальна одиниця, що об'єднує кілька громад з метою досягнення оптимального використання ресурсів і підвищення якості життя.

Джерело: побудовано автором.

Головні напрями забезпечення сталого розвитку об'єднаних територіальних громад (ОТГ) в Україні

№	Напрямок	Опис
1	Економічна стабільність	Забезпечення стабільного зростання економіки громади, підтримка малого та середнього бізнесу, створення робочих місць і залучення інвестицій для розвитку місцевої економіки.
2	Екологічна безпека	Раціональне використання природних ресурсів, зниження забруднення, збереження біорізноманіття та запровадження екологічно чистих технологій.
3	Соціальна згуртованість	Підвищення якості життя, покращення умов проживання, розвиток освіти, охорони здоров'я, культури і спорту для забезпечення високого рівня соціального благополуччя населення.
4	Інфраструктурний розвиток	Модернізація та підтримка транспортної, комунальної, житлової та цифрової інфраструктури, що забезпечує доступність послуг та комфортні умови життя.
5	Ефективне управління	Прозорість, підзвітність та участь громадян у прийнятті рішень, підвищення якості місцевого управління та посилення прав громадян.
6	Інноваційний розвиток	Впровадження новітніх технологій, підтримка наукових досліджень, освіти та інновацій, що сприяють зростанню конкурентоспроможності громади на регіональному та національному рівнях.
7	Адаптивність до змін	Підготовка громад до зовнішніх викликів, таких як кліматичні зміни та економічні кризи, шляхом розробки стратегій стійкості та гнучкого реагування на нові виклики.
8	Культурний розвиток	Збереження культурної спадщини, розвиток культурних заходів та закладів, що сприяє підтримці культурної ідентичності громади та залученню туристів.
9	Партнерство та співробітництво	Розвиток партнерських відносин із сусідніми громадами, бізнесом, неурядовими організаціями та міжнародними партнерами, що дозволяє обмінюватися досвідом і залучати додаткові ресурси.
10	Освітній та кадровий потенціал	Підвищення рівня освіти, розвиток професійної підготовки і перепідготовки, що забезпечує громаду кваліфікованими кадрами та створює можливості для особистісного розвитку жителів.

Джерело: побудовано автором за [38].

Узагальнення основних положень та напрямів створення окремих розділів проекту Стратегії розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні

Розділ	Опис
1. Вступ	У вступі подається стисле обґрунтування необхідності формування стратегії. Описується соціально-економічна ситуація в ОТГ, основні виклики, з якими вона стикається, та можливості для розвитку. Важливо підкреслити значення стратегічного планування для досягнення сталого розвитку громади та залучення місцевого населення до процесу формування стратегії.
2. Аналітична частина	Цей розділ містить глибокий аналіз поточного стану громади, зокрема демографічних, економічних, соціальних і екологічних показників. Виконується оцінка інфраструктури, ресурсного забезпечення, а також соціальних потреб населення. Мета - виявити ключові проблеми та можливості для розвитку громади.
3. SWOT-аналіз	SWOT-аналіз включає в себе оцінку сильних і слабких сторін громади, а також можливостей і загроз. Цей аналіз допомагає визначити стратегічні пріоритети та області, які потребують особливої уваги, що є основою для подальшого планування.
4. Сценарії розвитку територіальної громади	У цьому розділі формулюються можливі сценарії розвитку ОТГ, враховуючи різні фактори, які можуть впливати на майбутнє громади. Розробляються оптимістичні, песимістичні та нейтральні сценарії, що допоможуть у виборі найбільш ефективної стратегії дій.
5. Стратегічне бачення розвитку територіальної громади	Визначається стратегічне бачення громади, яке формулює її майбутнє, цінності та пріоритети розвитку. Це бачення має бути зрозумілим, надихаючим та підтримуватися усіма членами громади. Важливо, щоб воно відображало унікальні особливості та потреби ОТГ.
6. Стратегічні, оперативні цілі та завдання розвитку територіальної громади	Цей розділ містить конкретні стратегічні цілі, які сприятимуть досягненню стратегічного бачення. Також визначаються оперативні цілі та завдання, які допоможуть у реалізації стратегічного плану. Цілі повинні бути вимірюваними, досяжними та реалістичними, а також мати визначені терміни виконання.
7. Проведення моніторингу, оцінювання реалізації Стратегії та управління ризиками	Описуються механізми моніторингу та оцінювання реалізації стратегії, включаючи визначення ключових показників ефективності. Також враховуються ризики, пов'язані з реалізацією стратегії, та розробляються заходи щодо їх управління. Цей розділ забезпечує зворотний зв'язок та адаптацію стратегії у відповідь на зміни в зовнішньому середовищі.

Джерело: побудовано автором за [14].

**Наявні проблеми Краснопільської ОТГ у відповідності до
Програми (стратегії) соціально-економічного розвитку на 2023-2024 роки**

Проблемна сфера	Проблеми
1	2
Економічна сфера	<ul style="list-style-type: none"> - мала кількість підприємств та робочих місць; - низька зацікавленість внутрішнього інвестора, відсутність дієвих механізмів стимулювання внутрішніх інвестицій на місцевому рівні; - недостатнє фінансування бюджетних установ сільської ради; - низькі зарплати та пенсії мешканців; - відсутність інвестицій у розвиток соціальної сфери; - недостатнє фінансування галузі освіти; - високі ціни на товари і послуги; - складний процес відведення та надання земельних ділянок інвесторам для здійснення господарської діяльності; - наявність на території громади суб'єктів господарської діяльності, місцем реєстрації яких є інші адміністративно – територіальні одиниці, в той час, як сплата податків і зборів здійснюється по місцю їх фактичної реєстрації; - обмеженість коштів сільського бюджету на будівництво, капітальний і поточний ремонт об'єктів гуманітарної сфери; - наявність не легалізованої оплати праці; - наявність тіньової економічної діяльності; - недостатня кількість автотранспорту, комп'ютерної техніки, спеціалізованого транспорту (швидкої допомоги, пожежної машини);
Соціальна сфера	<ul style="list-style-type: none"> - необхідність виділення з місцевого бюджету коштів для перевезення пільгових категорій громадян; - відсутність автотранспортного підприємства в громаді; - відсутність доріг з твердим покриттям; - відсутність достатньої кількості місць у дитячих садках; - відсутність достатньої кількості спортивних майданчиків; - низька забезпеченість спортивним інвентарем та сучасним обладнанням; - необхідність залучення сільської молоді до занять спортом; - низький рівень та обсяг зайнятості населення; - необхідність вдосконалення надання адміністративних послуг населенню; - підвищення рівня соціального захисту учасників АТО; - необхідність вдосконалення системи надання соціальних послуг населенню; - відсутність можливостей для організації змістовного дозвілля та відпочинку(в т.ч. молоді); - недостатня кількість дитячих майданчиків, облаштованих паркових зон для відпочинку з дітьми ; - низький рівень розвитку громадянського суспільства; - збільшення кількості дітей з неблагополучних сімей; - пасивність мешканців; - низький рівень матеріально-технічної бази установ культури; - потреба у капітальному ремонті значної кількості будівель закладів культури;

Продовження таблиці Б.1

1	2
	<ul style="list-style-type: none"> - відсутність потенційних інвесторів для розбудови та розвитку у сфері туризму громади; - неналежна організація відпочинку та оздоровлення дітей і молоді; - необхідність активації роботи з попередженням насильства в сім'ї, утвердження гендерної рівності в суспільстві; - значна кількість сімей, що опинились у складних життєвих обставинах; - проблеми з забезпеченням житлом та працевлаштуванням громадян, які прибули з зони АТО; - поширення алкоголізму, наркоманії та інших соціально небезпечних чинників; - відсутність на території ради соціального житла; - брак коштів для інформування жителів громади через засоби масової інформації; - необхідність проведення освітлення вулиць населених пунктів; - необхідність реконструкції котелень та теплових мереж в соціальній сфері;
Сільськогосподарська сфера	<ul style="list-style-type: none"> - відсутність сільськогосподарських підприємств та робочих місць; - відсутній розвиток інфраструктури аграрного сектору ; - відсутність інвестицій у розвиток сільськогосподарської сфери; - скорочення поголів'я великої рогатої худоби по всіх категоріях господарств; - нестабільність цінової політики на аграрному ринку; - зниження зацікавленості працездатного населення у працевлаштуванні в підприємствах агропромислового комплексу; - повільне поліпшення соціально-побутової інфраструктури на селі; - необхідність завершення інвентаризації земель населених пунктів та за їх межами;
Екологічна сфера	<ul style="list-style-type: none"> - відсутність центральної каналізації або локальних очисних споруд; - засміченість території та зростання стихійних сміттєзвалищ; - забруднення води, відсутність центрального водопостачання у переважній більшості населених пунктів; - відсутність засобів щодо своєчасного запобігання виникнення та ліквідування пожеж; - необхідність ліквідації аварійно-небезпечних дерев на території ради;

Джерело: побудовано автором за [25].

Структура матриці SWOT чинників стратегічного розвитку

Краснопільської ОТГ

Структура матриці SWOT (внутрішні чинники)	
Сильні сторони	
1.	Наявність унікальних природних ресурсів – лісовий фонд, мисливські угіддя, велика частка чорноземів в структурі ґрунтів
2.	Значна кількість водних дзеркал у Житомирській області (ставки, озера)
3.	Наявність технологічного і продуктивного агро-виробництва
4.	Громада розташована в доступній близькості до обласного центру – м. Житомир
5.	Відносно екологічна не забрудненість всієї території громади
6.	Наявність сильних спортивних традицій, клубів, індивідуальних спортивних успіхів на міжнародних та олімпійських змаганнях
7.	Успішний досвід співпраці об'єднаної громади з програмами міжнародної технічної допомоги (Угода мерів, ініціатива ЄС “Мери за економічне зростання”, Кусаноне, U-LEAD з Європою, SKL International, Програма розвитку ООН)
8.	Активна участь в національних асоціаціях місцевого самоврядування (Асоціація міст України, Асоціація ОТГ, Асоціація відкритих міст)
9.	Успішні проекти, реалізовані за підтримки коштів ДФРР, участь громади в проекті президента України “Велике будівництво” (опорна школа, ремонт доріг)
10.	Традиції кооперативного сільськогосподарського виробництва
11.	Висока якість і дотримання стандартів у надання адміністративних послуг, наявність мобільного ЦНАПу
12.	Реалізація успішних проектів по договорам міжмуніципального співробітництва
13.	Соціальні ініціативи (програми, складні життєві обставини)
Слабкі сторони	
1.	Мала кількість майданчиків промислового виробництва
2.	Недостатній рівень підприємницької ініціативи
3.	Відсутність компаній з прямими іноземними інвестиціями
4.	Негативна демографічна ситуація в усіх населених пунктах громади
5.	Високий рівень безробіття, міграція найбільш активних людей у великі міста та закордон
6.	“Вбите” дорожнє покриття між населеними пунктами всередині громади
7.	Інфраструктурний “розрив”, в т.ч. надання комунальних послугах, між с. Краснопілля та округами
8.	Формування спільної ідентичності та цілісності об'єднаної територіальної громади ще в процесі становлення
9.	Повністю відсутнє нове будівництво житла та виробничих потужностей, домінування “вторинного” ринку
10.	Відсутність міст-партнерів у країнах Європейського союзу

Структура матриці SWOT (зовнішні чинники)	
Можливості	
1.	Створення виробничих кооперативів (молочного виробництва, сироваріння, інше)
2.	Розміщення лінії по збору, сортуванню та переробці ТПВ
3.	Залучення кваліфікованих лікарів за умови подальшого розвитку єдиного медичного простору
4.	Модернізація КНП “Краснопільська лікарня”, придбання додаткового обладнання, покращення надання медичних послуг, збільшення кількості пакетів від НСЗУ
5.	Створення школи-ліцею з розвитком професійної орієнтації
6.	Укладення міжмуниципальних угод співробітництва на спільне утримання закладів (Центр професійного розвитку педпрацівників, музична школа, інклюзивно-ресурсний центр, ДЮСШ, Центр дитячої та юнацької творчості)
7.	Залучення кредитних ресурсів від міжнародних установ (NEFCO) для термомодернізації КНП Краснопільська лікарня, інших проектів модернізації
8.	Системний ремонт дорожнього асфальтобетонного покриття у громаді за рахунок коштів державного бюджету
9.	Розробка проектів по ландшафтному озелененню
10.	Закладення молодих плодкових садів (у формі комунального підприємства)
11.	Розвиток проектів “зеленого туризму”
12.	Вирощування посадкового матеріалу фруктових дерев, ягід з метою розвитку садівництва та переробки на території громади
13.	Збільшення туристів в урочищі “Образ”
14.	Вирощування, розведення та реалізація товарного прісноводного риборозведення
15.	Пошук інвестора та відновлення роботи підприємств громади
16.	Ревіталізація старого промислового району “Сільгосптехніка” та створення на його місці “Red Field Industrial Park” (виробництво бетонних заводів, інших виробів машинобудування та виробів з металу)
Загрози	
1.	Зміна законодавства та/або технічних вимог до громад в частині укладення пакетів на надання вторинної медичної допомоги з боку НСЗУ
2.	Закриття гілки залізничного сполучення в межах громади з боку АТ “Укрзалізниця”
3.	Ініціатива з боку уряду щодо реструктуризації/закриття ДП “Краснопільське лісове господарство”
4.	Недофінансування з боку держбюджету програм розвитку по національній програмі “Велике будівництво”
5.	Втрата громадою права розпоряджатися землями с/г призначення за межами населених пунктів
6.	Погіршення екосистеми у громаді в частині доступу до чистої питної води
7.	Загострення ситуації на кордоні, що призведе до погіршення інвестиційного клімату
8.	Збільшення втрати (виїзд) активного населення, особливо робочих професій
9.	Деградація родючості орних земель, і як наслідок зменшення їх нормативно-грошової оцінки

Джерело: побудовано автором.

**Альтернативні сценарії стратегічного розвитку
Краснопільської ОТГ до 2030 року**

<p>Сценарій розвитку №1 (ІНЕРЦІЙНИЙ): “Хай все залишається так, як є”</p>
<ul style="list-style-type: none"> – демографічна ситуація в найближчі роки залишиться без змін, погіршуючись в сільських територіях громади, при цьому вікова структура населення змінюється в бік скорочення працездатного населення та його “старіння”, що відповідно, призводить до зростання навантаження на працездатне населення – внаслідок скорочення робочих місць в реальному секторі більшість населення живе за рахунок індивідуальних підсобних господарств, торгівлі, послуг, бюджетних, пенсійних та соціальних виплат – сільські території продовжують занепадати через відсутність робочих місць та реальних джерел доходів сільського населення – сільськогосподарське виробництво повільно скорочується без відчутних інвестицій в модернізацію підприємств та підвищення рівня технологічності, що відбивається на рівні доходів населення громади – несприятливий підприємницький клімат та низька інвестиційна привабливість громади не сприяють зниженню рівня тінізації економіки, іноземні інвестори навіть не розглядають можливість інвестицій у громаду в коротко – та середньостроковій перспективі – внаслідок зростання доходів бюджету після об’єднання дещо покращуються окремі об’єкти інженерно-комунальної інфраструктури громади, однак розпорошення коштів по населених пунктах території не дозволяє створити кумулятивного ефекту, модернізація інфраструктури розтягується на довгі роки
<p>Сценарій розвитку №2 (ІНТЕНСИВНИЙ): “Швидкі зміни і системні реформи – нові можливості”</p>
<ul style="list-style-type: none"> – громада поступово формує свій новий імідж як інвестиційно привабливої території – внаслідок ефективної політики місцевої та регіональної влади громада залучає стратегічних інвесторів у сферу машинобудівної промисловості – економіка громади диверсифікується, стратегічні інвестори засновують високотехнологічне виробництво у нових видах діяльності – проекти розвитку громади активізують економічне життя всієї області, стали учасником національної програми “полюсів зростання” – активне залучення державних субвенцій та коштів з ДФРР разом з чітким планом модернізації інженерної та соціальної інфраструктури в середньостроковій перспективі значно підвищує рівень комфорту та покращує стан доріг у громаді – громада забезпечує потреби усіх категорій населення
<p>Сценарій розвитку №3 (РАЦІОНАЛЬНИЙ): “До процвітаючої громади – поступовими, але системними змінами”</p>

- цілеспрямована та злагоджена політика керівництва громади призведе до поступового припливу як внутрішніх, так і зовнішніх інвестицій
- зручне економіко-географічне розташування громади сприятиме будівництву нових сучасних підприємств в нових галузях економіки із запровадженням новітніх інноваційних технологій на базі “Red Field Industrial Park”
- SMART-спеціалізація громади стимулюватиме збільшення уваги до неї. У структурі економіки збільшить свою частку машинобудівне виробництво, а галузь сільського господарства суттєво модернізується
- громада здійснюватиме інвентаризацію земель та сформує портфель привабливих інвестиційних пропозицій, активно просуваючи їх через брендинг нової сучасної громади
- навколо ключового інвестора активізується інший бізнес, заповнюючи логістично-обслуговуючу нішу
- громада розвиватиметься як спроможна (capable) суспільно-територіальна система; розвиток туристичної та рекреаційної сфери та сфери дозвілля призведе до притоку у громаду туристів і сприятиме розвитку малого та середнього бізнесу в сфері розміщення, харчування, спортивного та зеленого туризму
- у громаді збільшиться чисельність працюючого населення за рахунок робочої сили з інших громад
- громада перетвориться на спортивну громаду зі здоровим способом життя за рахунок створення спортивної інфраструктури за європейськими стандартами
- у громаді покращиться рівень безпеки, вона стане більш гендерно-орієнтованою та комфортною для життя для всіх категорій громадян
- громада через десять років – у 2030 році – стане однією із 70 лідерів українського місцевого самоврядування, яка напрацює свій рецепт успіху, ефективного управління та розумного економічного зростання, який можна буде мультиплікувати в інших регіонах країни

Джерело: побудовано автором.

**Напрями, цілі та параметри оцінювання виконання
Стратегії розвитку Краснопільської ОТГ до 2023 року**

Напрямок розвитку	Стратегічні цілі	Параметри оцінювання
ГРОМАДА ДЛЯ ЛЮДЕЙ	1. Підвищення якості та доступності соціальних послуг для мешканців громади	Оцінка задоволеності послугами серед населення
	2. Розвиток інфраструктури для забезпечення комфортного проживання	Кількість реалізованих інфраструктурних проектів
	3. Розширення можливостей для освіти, культури та дозвілля	Число освітніх, культурних закладів та подій
	4. Підтримка соціально незахищених категорій населення	Кількість програм та підтриманих осіб
	5. Забезпечення екологічної безпеки та чистоти довкілля	Число екологічних заходів, рівень забрудненості повітря та води
ЗДОРОВА ГРОМАДА	1. Поліпшення доступу до медичних послуг	Кількість амбулаторій, доступність швидкої допомоги
	2. Модернізація та оснащення медичних закладів	Кількість модернізованих закладів та нового обладнання
	3. Підвищення рівня профілактичної медицини та здорового способу життя	Число профілактичних програм, відсоток охопленого населення
	4. Розширення програм з охорони материнства та дитинства	Число програм та рівень охоплення населення
	5. Залучення нових фахівців до медичних закладів громади	Кількість залучених спеціалістів та знижена кількість вакансій
ПРОЦВІТАЮЧА ГРОМАДА	1. Залучення інвестицій для економічного розвитку	Обсяг інвестицій, створені робочі місця
	2. Підтримка місцевого бізнесу та підприємництва	Кількість підприємств, фінансована підтримка
	3. Розвиток аграрного та переробного секторів	Число нових агро-проектів, обсяг продукції
	4. Збільшення надходжень до бюджету за рахунок розвитку бізнесу	Відсоток зростання податкових надходжень
	5. Підтримка кооперативних рухів та створення виробничих кооперативів	Число створених кооперативів, обсяг виробництва

СПОРТИВНА ГРОМАДА	1. Розвиток спортивної інфраструктури	Число нових спортивних об'єктів та секцій
	2. Підтримка масового спорту серед дітей та молоді	Кількість заходів, число учасників
	3. Підтримка спортсменів та проведення спортивних змагань	Кількість змагань, нагороди місцевих спортсменів
	4. Створення умов для доступного фізичного розвитку всіх категорій населення	Охоплення населення спортом, наявність обладнаних спортмайданчиків
	5. Проведення просвітницьких програм щодо здорового способу життя	Кількість програм, рівень залученості населення
ІНТЕГРОВАНА ГРОМАДА	1. Розвиток міжмуніципального співробітництва	Число угод та спільних проєктів
	2. Поглиблення співпраці з міжнародними партнерами та організаціями	Кількість партнерських проєктів
	3. Впровадження програм, спрямованих на соціальну інтеграцію та єдність громади	Кількість соціальних ініціатив, оцінка рівня єдності громади
	4. Підвищення громадської активності та участі мешканців у місцевому самоврядуванні	Рівень громадської активності, кількість місцевих ініціатив
	5. Підтримка ініціатив для розвитку інновацій та діджиталізації громадського життя	Кількість впроваджених інновацій, оцінка рівня цифрової інтеграції

Джерело: побудовано автором.

**Результати прогнозування показників стратегчного розвитку
Краснопільської ОТГ у 2024 р. та плановому 2030 р.**

Напрямок	Стратегічна ціль	Оціночний параметр	Поточний стан (2024 р.)	Прогнозний стан (2030 р.)
1	2	3	4	5
Громада для людей	Залучення жителів до прийняття рішень	Рівень залучення (%)	45%	75%
	Підвищення якості соціальних послуг	Оцінка якості послуг	3,5/5	4,5/5
	Покращення інфраструктури	Доступність громадського транспорту (%)	60%	90%
	Розвиток культурних заходів	Кількість культурних подій	15	30
	Зростання населення	Приріст населення (%)	0,2%	1%
Здорова громада	Покращення доступу до медичних послуг	Частка жителів із доступом до лікаря (%)	70%	95%
	Розвиток спортивних майданчиків	Кількість спортивних майданчиків	10	25
	Поліпшення екологічного стану громади	Якість повітря (індекс)	85	95
	Зменшення рівня захворюваності	Рівень захворюваності (%)	12%	7%
	Пропагування здорового способу життя	Участь у спортивних заходах (%)	30%	60%
Процвітаюча громада	Залучення інвестицій	Обсяг інвестицій (млн грн)	5	20
	Підтримка малого бізнесу	Кількість малих підприємств	50	80
	Створення нових робочих місць	Рівень безробіття (%)	8%	3%
	Збільшення місцевого ВВП	ВВП на душу населення (тис. грн)	120	200
	Розвиток агропромислового комплексу	Виробництво сільськогосподарської продукції (тис. т)	25	40
Спортивна громада	Розширення спортивної інфраструктури	Кількість спортивних об'єктів	5	15
	Залучення молоді до спорту	Частка молоді в спорті (%)	35%	70%
	Проведення спортивних змагань	Кількість змагань на рік	10	25
	Покращення фізичної підготовки населення	Частка населення з високим рівнем фіз. підготовки (%)	30%	60%
	Підтримка здорового способу життя	Участь у здорових ініціативах (%)	20%	50%

Продовження таблиці В.4

1	2	3	4	5
Інтегрована громада	Зміцнення міжрегіонального співробітництва	Кількість партнерських угод	3	10
	Підвищення міжнародного партнерства	Кількість іноземних партнерств	2	7
	Розвиток комунікаційних каналів з громадою	Кількість каналів комунікації	4	10
	Підвищення якості адміністративних послуг	Рівень задоволеності послугами (%)	65%	90%
	Розширення інфраструктури для зв'язків	Кількість інфраструктурних об'єктів	8	20

Джерело: розроблено автором.