

УДК 352.07

**ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНОЇ
ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ, НА ПРИКЛАДІ СКАЛА-ПОДІЛЬСЬКОЇ
СЕЛИЩНОЇ РАДИ**

Оксентюк Р.А.

*к.е.н., старший викладач, Тернопільський національний технічний
університет імені Івана Пулюя, м. Тернопіль*

**FORMATION OF A STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF A
UNITED TERRITORIAL COMMUNITY, ON THE EXAMPLE OF THE
SKALA-PODILSKY SETTLEMENT COUNCIL**

Oksentiuk R. A.

Анотація. Дана стаття присвячена проблематиці створення, формування та реалізації стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади, на прикладі Скала-Подільської селищної ради. Розкрито актуальність даної тематики та що собою являє стратегічне планування та суть поняття «стратегії» розвитку територіальних громад. Проведено аналіз досліджень і публікацій, присвячених вивченню питання стратегічного розвитку об'єднаних територіальних громад. Проведено аналіз стану розвитку та показників діяльності Скала-Подільської територіальної громади. Визначено основні фактори, які чинять вплив на діяльність досліджуваної територіальної громади. Визначено стратегію розвитку Скала-Подільської громади, орієнтовану на потреби та інтереси людей.

Ключові слова: стратегія, результати діяльності, стратегічні напрями розвитку, стратегічні цілі, операційні цілі, аналіз діяльності, сильні та слабкі сторони діяльності, об'єднана територіальна громада.

Summary. This article is devoted to the problems of the creation, formation and implementation of a strategy for the development of a united territorial community, on the example of the Skala-Podilsky settlement council. The acculturation of this topic is revealed and what is the strategic planning and essence of the concept of "strategy" for the development of territorial communities. Conducted the analysis of studies and publications devoted to the study of the strategic development of the united territorial communities. The analysis of the state of development and indicators of activity of the Skala-Podilsky territorial community was conducted. The main factors influencing the activity of the investigated territorial community are determined. Determined the strategy of development of the Skala-Podilsky community, which is focused on the needs and interests of people.

Key words: strategy, activity results, strategic directions of development, strategic goals, operational objectives, activity analysis, strengths and weaknesses of activity, united territorial community.

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

Стратегічне планування розвитку територіальних громад – це системна технологія обґрунтування та ухвалення найважливіших рішень щодо місцевого розвитку, визначення бажаного майбутнього стану території та способу його досягнення, що базується на аналізі зовнішнього оточення території та її внутрішнього потенціалу і полягає у формуванні узгоджених із територіальною громадою дій, на реалізації яких концентруються зусилля, ресурси основних суб'єктів місцевого розвитку.

Стратегічне планування охоплює систему довго-, середньо- та короткострокових планів, проектів і програм. Однак головний змістовий акцент робиться на довгострокові цілі та шляхи їх досягнення. Влада на місцевому рівні сьогодні має справу зі складними і загрозливими проблемами: надзвичайні економічні складнощі, нерозвинута інфраструктура; відсутність почуття безпеки у людей та регіональна нерівність; зростаюча бідність, безробіття, втрата самоповаги та соціальне виключення; брак водних ресурсів та їх забруднення, деградація ґрунтів, забруднення повітря, незадовільні засоби утилізації відходів, обмежений доступ до безпечних джерел енергії тощо.

Постановка проблеми дослідження полягає у недовільному практичному застосуванні теоретичних знань та у доволі повільному впровадженню стратегій у розвиток місцевих органів самоврядування та об'єднаних територіальних громад. У даній статті розглянуто три проекти як елементи формування стратегії розвитку територіальної громади на прикладі Кам'янець-Подільської селищної Ради, що втілюються на практиці та сприяють покращенню інфраструктури громади та рівня життя населення даного регіону.

Виклад основного матеріалу. На сьогодні відродження в Україні на конституційній основі інституту самоврядування з відповідними органами управління та самодостатніми місцевими бюджетами, запровадження практики делегування державних повноважень місцевим органам влади створюють надійну основу для формування європейських стандартів організації суспільного життя і водночас зумовлюють пошук нових шляхів забезпечення розвитку об'єднаної територіальної громади.

Вироблення концептуальних засад, напрямів і заходів державної політики щодо удосконалення системи територіального управління має базуватись на науковому підґрунті. У цьому контексті важливою є чітка наукова ідентифікація поняття «територіальна громада» як базової категорії реформування територіальної організації влади на засадах децентралізації.

Що ж таке територіальна громада? Цікаво, що донедавна це поняття не використовувалось у жодній із суспільних наук.

Поняття «територіальна громада» є відносно новим для сучасної української державно-управлінської науки, хоча традиції «громадівського» співіснування, спільного консенсусного прийняття рішень щодо питань місцевого значення існували в Україні здавна.

В умовах децентралізації владних відносин в державі актуальними постають дослідження складних суспільних систем, які функціонують на основі прийняття колективних рішень і здійснення колективних дій. Це вимагає вивчення передумов здійснення ефективного управління суспільними ресурсами на місцевому рівні. Відповідно, методологічною базою удосконалення територіальної організації влади шляхом насамперед формування самодостатніх територіальних громад можуть стати положення теорії колективних дій, теорії фіскальної децентралізації, теорії соціальної самоорганізації тощо.

Розробка теоретичних засад формування стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади передбачає насамперед розкриття та аналіз базових категорій у такій послідовності: «територіальна громада», «розвиток», «об'єднана територіальна громада», «стратегія розвитку», «формування стратегії розвитку».

Визначення територіальна громада не може бути здійснене без виявлення змісту категорії «громада». В тлумачному словнику української мови «громада» визначається як група людей, об'єднаних спільністю становища, інтересів [1].

Згідно з визначенням, наведеним у «Енциклопедії державного управління», в загальному значенні «територіальна громада» є спільнота людей, об'єднаних різноманітними стійкими формальними та неформальними зв'язками, які обумовлені спільним проживанням у межах села, селища, міста [2].

Поняття «територіальна громада» у своєму розвитку набуло різних трактувань. Кожен автор по-різному розкривав сутність територіальної громади.

Вагомий внесок у дослідження теоретичних засад функціонування локальних територіальних спільностей людей зробила відомий науковець лауреат Нобелівської премії з економіки Е. Остром. Особливістю її методологічного підходу є вивчення індивідуальних особливостей різних територіальних громад при здійсненні управління спільними ресурсами.

Е. Остром ідентифікує інституції колективного використання спільної власності («громади») так: чітко визначена група індивідуальностей, яка, визначивши правила користування ресурсом, у відповідності з локальними умовами, створює довгострокові інституційні об'єднання для моніторингу використання ресурсу, вирішення конфліктів, адміністрування санкцій [3].

Інший поширений методологічний підхід де ґрунтується на розгляді територіальні громади як публічних корпорацій. Так, Ж. Гербер, дійшов висновку, що територіальні громади не лише самоорганізовані і базовані на праві власності, але також регульовані чіткою публічною політикою, яка стимулює їх до взаємодії в рамках політико-адміністративного об'єднання. Більшість інтересів учасників таких корпорацій гомогенні. Це спеціалізоване об'єднання, скероване на управління своїм майном [4].

Наприклад, Орзіх М. вважає, що територіальна громада – це 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 [5, с. 67].

Лисенко І. М. формулює категорію територіальна громада крізь призму спільності 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 [6, с. 362].

Не одностайність думок серед науковців щодо змістовних та сутнісних характеристик дефініції «територіальна громада» у вітчизняній науці свідчить про її постійну динаміку.

Тому найбільш вдалим, на наш погляд, є наступне визначення: територіальна громада – це складна соціальна система, що складається з різних підсистем та багатогранне суспільне явище, що перебуває у постійній динаміці.

Стратегія розвитку об'єднаної територіальної громади повинна характеризуватися кількома суттєвими рисами:

- зосереджується на тих напрямках розвитку громади, які становлять для неї найбільший шанс в майбутньому;

- характеризується точним, логічним записом, який впливає зі стратегічних напрямів розвитку в системі: стратегічних цілей, операційних цілей, завдань для реалізації;

- окреслює конкурентні переваги громади у відношенні до ближнього і дальнього оточення – творить стратегію динамічного розвитку;

- є результатом праці представників всіх груп громади, починаючи з місцевої влади, організації і установ ради та завершуючи мешканцями. Це дозволяє отримати пропозиції цілей та завдань від усіх зацікавлених сторін, а також сприйняття представниками місцевої спільноти рішень та завдань, які приймаються в рамках стратегії;

- пов'язана з іншими документами стратегічного характеру.

Розробка Стратегічного плану громади базується на основних принципах, а саме:

- 1) Партнерство - передбачає проведення різних консультацій, спрямованих на розбудову консенсусу, а також на обґрунтовані очікування громади від владних структур. До участі в ухваленні рішень й розробці стратегічних цілей запрошено всі зацікавлені сторони - представників влади, наукових установ, підприємців та громадянського суспільства;

- 2) Життєздатність – забезпечує розвиток порівняльних переваг, визначених за результатами SWOT-аналізу (розбудова можливостей, котрі

послаблюють гостроту вад і проблем). Крім того, для виявлення синерг між вадами та загрозами, що загрожує життєздатності (для ризик-менеджменту), застосовується матриця слабких сторін та загроз;

3) Інтеграція - забезпечує активну участь усіх зацікавлених сторін міста. Інтеграція як багатомірний план розвитку пріоритетних секторів та напрямів діяльності забезпечує усунення конфліктів та негативних впливів, а також забезпечує зосередження на сумісності та синерг заходів;

4) Інновація – виступає у ролі індикатора проектів та стосується, головним чином, запропонованого підходу та якнайефективнішого використання наявних ресурсів;

5) Інституційна пам'ять - базується на результатах, досягнутих при розробці попередніх стратегічних документів, зокрема Стратегічного плану розвитку Скала-Подільської ОТГ;

6) Субсидіарність - визначає стратегічні заходи, починаючи з найнижчого рівня (на основі потреб місцевої громади), із використанням ресурсів регіонального розвитку;

7) Стратегічне планування - ефективний інструмент системного менеджменту, процес, який має тривати безперервно, оскільки середовище, як і сам об'єкт планування, постійно змінюються. Це спосіб руху до абсолютного бачення, упродовж якого досягається сталий розвиток територіальної громади.

При всій різноманітності моделей та методів стратегічного планування, вони мають три великі блоки, притаманні будь-якому проектному циклу [7]:

1. Аналіз (дослідження та аналіз середовища, профіль соціологічні дослідження);

2. Планування (прогнози, сценарії Місія, бачення SWOT – аналіз, стратегічний вибір, плани дій (цілі, завдання) , проекти та заходи);

3. Впровадження (громадське обговорення, ухвалення міською радою, розробка цільових і галузевих програм, структура управління, моніторинг та оцінка, перегляд та коригування).

Модель стратегії та методологія її розробки звичайно обирається відповідно до потреб (особливостей) територіальної громади (міста, економічного субрегіону, регіону). Пропонується застосувати методологію 6 логічних етапів для розробки стратегії розвитку територіальної громади [8]:

Етап 1: Організація роботи зі стратегічного планування;

Етап 2: Аналіз середовища та факторів розвитку територіальної громади;

Етап 3: Визначення місії, бачення, сценаріїв та напрямів розвитку;

Етап 4: Розробка планів дій та Плану реалізації Стратегії;

Етап 5: Громадське обговорення та ухвалення Стратегії;

Етап 6: Моніторинг та впровадження.

У процесі стратегічного планування дуже важливим є етап організаційного забезпечення. Саме від нього залежить адекватність та якість самого процесу. На цьому етапі формується центральний орган стратегічного планування - Робоча група, якій громада делегує право та наділяє відповідальністю за формулювання й прийняття стратегічних рішень щодо майбутнього. Робоча група є легітимним робочим органом, діяльність якого поширюється на весь період планування. Крім цього, на першому етапі відбувалося залучення місцевих експертів, які беруть участь у підготовці аналітичних матеріалів для Стратегії, а також повне організаційне та інформаційне забезпечення процесу.

На етапі стратегічного аналізу було сформовано Профіль ОТГ, який містить дослідження зовнішнього оточення громади з метою виявлення потенційних можливостей для сталого розвитку, а також аналіз основних соціально-економічних та демографічних тенденцій, що дає підставу для прогнозування розвитку цих тенденцій на період планування, а відтак - формулювання базового, або інерційного, сценарію розвитку міста з врахуванням того, що нічого спеціально не буде робитися для впливу на виявлені тенденції. Ця робота проводилася за безпосередньої участі місцевих експертів, які забезпечували Робочу групу необхідними статистичними даними.

Завершальним етапом процесу стратегічного планування є створення системи впровадження, моніторингу, оцінювання та оновлення.

Що стосується ОТГ Скала-Подільська, то вона є громадою, до складу якої входить 12 населених пунктів, в тому числі одне селище міського типу (сmt) – Скала-Подільська та 11 сіл: Іванків, Гуштинка, Бережанка, Трійця, Турильче, Вербівка, Підпилип'я, Нивра, Залуччя, Гуштин, Лосяч. Територія ОТГ розташована на березі річки Збруч, на межі Тернопільської та Хмельницької областей. Структура апарату селищної ради <http://kegich-rada.com.ua/index.php/struktura-aparatu-selyshchnoi-rady> налічує 40 осіб (див. рис 1.1.) [9].

Повноваження сільського голови починаються з моменту оголошення територіальною виборчою комісією на пленарному засіданні ради рішення про його обрання.



Рисунок 1.1. Структура апарату селищної ради

Виконавчий комітет сільської ради (далі - виконавчий комітет) є виконавчим органом сільської ради, який утворюється сільською радою на строк її повноважень. Комітет попередньо розглядає проекти місцевих програм соціально-економічного і культурного розвитку, цільових програм з інших питань, місцевого бюджету, проекти рішень з інших питань, що вносяться на розгляд відповідної ради [3].

Характерною рисою бюджету громади є дуже низька частка власних доходів, які становлять менше, ніж 30% усіх доходів бюджету (іншу частину доходів складають субвенції і дотації з державного бюджету – лише одна

освітня субвенція за розміром більша, ніж власні доходи загалом).

Суттєвою проблемою громади являється низький рівень інтеграції населення і відчуття єдиної спільноти. Воно існує у межах одного населеного пункту (Скалі-Подільській), але відсутнє в масштабі всієї об'єднаної громади. Не сприяють соціальній інтеграції такі обставини, як недостатня кількість громадського транспорту між населеними пунктами в межах громади; задоволення різних соціальних, економічних та адміністративних потреб в прилеглих районних центрах, з якими набагато краще транспортне сполучення.

На території громади виступає високе безробіття, у тому числі приховане, хоча офіційна державна статистика не враховує цієї проблеми. Саме тому (через відсутність достатньої кількості робочих місць у громаді та низьку заробітну плату) посилюється явище періодичної трудової міграції – в основному за кордон і до великих українських міст. Поки що лише невеликий відсоток трудових мігрантів з громади у пошуках кращого заробітку за кордоном і у великих містах, остаточно залишаються там на постійне проживання – хоча, з іншого боку, не існує офіційних статистичних даних. Емігрує в основному молодь.

В Скалі-Подільській досить слабо розвинена мережа послуг та торгівлі, як на центр громади до складу якої входить 12 населених пунктів. Населення громади вирішує багато своїх потреб у сусідніх, більших районних центрах (Борщові, Чорткові), де є більший вибір, доступ до різних послуг, які відсутні на території ОТГ, а також існує громадське транспортне сполучення. Обмежена мережа послуг і торгівлі в Скалі-Подільській не сприяє соціальній інтеграції та відчуттю зв'язку з громадою, оскільки багато потреб місцевого населення вирішує в прилеглих районних центрах.

Серйозною інфраструктурною проблемою громади є поганий стан місцевих доріг та водо-каналізаційної інфраструктури, а також нагальна необхідність проведення ремонту громадських будівель (дитячі садки, школи, поліклініки, клуби та будинки культури тощо).

На території ОТГ Скала-Подільська є кілька основних проблем,

пов'язаних з охороною навколишнього середовища, що безпосередньо впливають на якість життя і привабливість громади. Найбільшою проблемою на сьогоднішній день є недостатньо розвинена інфраструктура очищення стічних вод. Каналізація прокладена тільки в частині міста Скала-Подільська і знаходиться в дуже поганому технічному стані. Це ж стосується очисних споруд. Стоки потрапляють в річку Збруч та її притоки. Ці проблеми дуже важливі, оскільки на території громади документально підтверджено і досліджено в минулому цінні джерела мінеральних вод, а забруднені поверхневі води можуть створювати небезпеку для глибинних вод.

Важливою екологічною проблемою, яка безпосередньо впливає на якість життя і привабливість громади є також висока сезонна запиленість значної частині території громади, спричинена функціонуванням видобувних підприємств (кар'єри в сусідньому селі Бурдяківці і на території громади в селі Нивра) і використанням важкої техніки, пов'язаної з цією діяльністю. Ця проблема в є дуже неприємною для жителів і в майбутньому також може бути бар'єром для розвитку туризму на території громади.

Проблемою, яка потребує вирішення в найближчі роки, є реорганізація поводження з відходами, зокрема, в контексті забезпечення вивозу та зберігання відходів за межами громади – діючий полігон майже заповнений, необхідно буде його рекультивувати. Поглиблює проблему низький рівень екологічної свідомості мешканців громади, які часто самі стихійно викидають побутове сміття біля водойм чи зелених насаджень.

Найбільш важливими проблемами, які турбують мешканців громади, - це питання соціального захисту населення (25%), комунального господарства та житлової політики (15%), екології та природних ресурсів (4 %), забезпечення дотримання законності та правопорядку (3%).

Протягом 2016 - 2017 років було проведено чимало ремонтних заходів за рахунок видатків бюджету та інвестиційної допомоги американської програми USAID «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність» (DOBRE), а саме:

1. Капітальний ремонт даху клубу с. Іванків, Борщівського району, Тернопільської області на суму 354 582 тис. грн.;
2. Закупівля транспортних засобів спеціального призначення для комунальних підприємств (трактор МТЗ-82, дробарка) на суму 526 700 тис. грн.; (сміттєвоз) на суму 1 398 грн.;
3. Капітальний ремонт водопроводу вул. Крушельницької в смт. Скала-Подільська Борщівського району, Тернопільської області на суму 111, 296 тис. грн.;
4. Капітальний ремонт (заміна віконних та дверних блоків) Скала-Подільського дошкільного навчального закладу «Барвінок» по вул. Грушевського, 22 в смт. Скала-Подільська, Борщівського району, Тернопільської області - 554 744 тис. грн.; Скала-Подільська ясла-садочок № 2 (Теремок) – 286 223 тис. грн.;
5. Капітальний ремонт (заміна віконних та дверних блоків) Скала-ЗОШ І-ІІ ступенів по вул. Грушевського, 91 в смт. Скала-Подільська, Борщівського району, Тернопільської області – 698 078 тис. грн.;
6. Капітальний ремонт ділянки вулиці М. Грушевського в смт. Скала-Подільська, Борщівського району, Тернопільської області – 1 102 783 тис. грн..
7. Капітальний ремонт будинку культури(ремонт фойє) с. Турильче – 834 981 тис. грн.;
8. Капітальний ремонт загальноосвітньої школи І-ІІІ ступеня (заміна підлоги в спортзалі) с.Іванків – 705 147 тис. грн.;
9. Капітальний ремонт загальноосвітньої школи І-ІІ ступеня(заміна вікон) с.Лосяч – 200 000 тис. грн.;
10. Капітальний ремонт системи водопостачання амбулаторії с.Гуштин – 71 000 тис. грн.;
11. Капітальний ремонт системи опалення амбулаторії с.Нивра – 201 167 тис. грн.;

Проаналізуємо показники економічного розвитку регіону за роботу виконану у 2016 році. Обсяги реалізованої промислової продукції по підприємствах Скала-Подільської об'єднаної територіальної громади за 2016 рік

становлять без врахування ПДВ 358760,3 тис. грн., що становить 75,4% від очікуваного обсягу, а саме: ДП «Дінтер Україна Скала» - 53957,9 тис. грн., тобто – 79,4%, ТОВ «Скала-Подільський спецкар'єр» - 275045,8 тис. грн., тобто – 99,2%, ТОВ «Бурдяківський спецкар'єр» - 29756,6 тис. грн., тобто – 23,4%.

Виробництво найважливіших видів промислової продукції у натуральному вимірі належить до ТОВ «Дінтер Україна Скала», а це – соки концентровані, становить – 9857,5 тис. грн., тобто – 74,4% від очікуваного. В будівельній індустрії також при плані 221,5% фактично виконано лише на 88,6%.

На даний час триває реформування адміністративно-територіального устрою на території Скала-Подільської об'єднаної територіальної громади як і інших громад.

В ОТГ створюються нові відділи, які готові забезпечувати обслуговування і гарантують надання їх необхідних послуг.

Стратегічними цілями нашої ОТГ є в першу чергу розвиток підприємства на території населених пунктів громади, розвиток культури, соціальної сфери, як основа розвитку людського капіталу та трансформації інституційного середовища.

Проаналізувавши статистичні данні відображені в Профілі громади, спираючись на результати опитування думки мешканців, ми визначили сильні та слабкі сторони, виявили можливості та загрози розвитку міста, шляхом проведення загального SWOT-аналізу, який показав, що серед ключових слабких місць станом на момент прийняття стратегії в ОТГ є:

- низький регресивний рівень економічного розвитку;
- відсутність інвестицій;
- зношеність муніципальної інженерної інфраструктури;
- незадовільний стан дорожньо-транспортної мережі міста;
- неефективна система управління комунальними підприємствами;
- відтік трудових ресурсів до міста Києва та закордон;
- відсутність Генерального плану забудови міста;
- тотальна корупція та бюрократизація влади

Сильними сторонами розвитку міста виявлено:

- наявність привабливих рекреаційних ресурсів;
- вигідне економіко-географічне розташування;
- зручне транспортне сполучення з містами;
- наявність закладів з підготовки фахівців музичної галузі
- наявність високо кваліфікованих кадрів у т.ч. з вищою освітою;
- сформована потужна система охорони здоров'я, особливо для дітей;

Майже 40% мешканців громади проживає у сільських територіях. Скала-Подільська громада за структурою економіки є промислово-аграрною. Сільське господарство до недавнього часу забезпечувало такі ж високі обсяги виробництва, як і промисловість, хоч працевлаштовано в агросекторі лише 16% працездатного населення.

Сучасні високотехнологічні методи сільськогосподарського виробництва не потребують великої кількості робочих місць, як це було ще півстоліття тому. Сільські території останні кілька десятиріччів знаходяться під впливом цілого ряду проблем, серед яких – втрата значної кількості робочих місць, зменшення рівня доходів, погане забезпечення питною водою, застарілі очисні споруди, неналежна якість, або відсутність дорожнього покриття між населеними пунктами, слабка інформатизація. Ці проблеми є головною причиною міграції населення з сіл в міста, причому першими залишають селище молоді люди та кваліфіковані працівники.

Проект покращення транспортної доступності для розблокування економічного або соціального розвитку сіл громади передбачає капітальний ремонт дорожнього покриття ділянки дороги. Перш за все, йдеться про покращення транспортного сполучення між населеними пунктами громади яка сполучає села ОТГ Скала-Подільську та Іванків довжиною 3.0 км, Турильче і Нивра довжиною 7.0 км шляхом улаштування асфальтобетонного покриття, будівництво велосипедних доріжок між населеними пунктами громади, а також тротуарів і вуличного освітлення. Існуюче щебеневе дорожнє покриття, побудоване ще у 80-х роках зруйноване і не відповідає сьогоднішнім навантаженням та інтенсивності руху.

Недосконалість дорожньо-транспортної інфраструктури, відсутність належного обсягу доріг із твердим покриттям та регулярного транспортного сполучення зумовлюють низький рівень локальної доступності сільських територій, що гальмує зростання економічної активності, знижує інвестиційну привабливість, конкурентоспроможність економіки села, заважає налагодженню стабільних виробничо - коопераційних зв'язків на рівні «місто-село», ускладнює процеси досягнення в громаді збалансованого просторового розвитку.

Реалізація проекту створить умови для безпечного та комфортного дорожнього руху, позитивно вплине на розвиток комунальної інфраструктури, покращення стану доріг сприятиме підвищенню якості послуг з перевезення, відновленню сполучень між населеними пунктами громади, сприятиме розвитку малого та середнього бізнесу, інвестиційної привабливості, розвитку зеленого туризму, буде поштовхом для розвитку соціально-економічної самодостатності громади, сприятиме задоволенню поточних потреб жителів у наданні їм своєчасних та якісних медичних, пожежних та інших послуг, забезпечить додаткові надходження до бюджету громади, створить передумови для оновлення матеріально-технічної бази ВКП «ЖЕК», забезпечить створення додаткових робочих місць, покращить стан доріг та автомобільне сполучення як для потреб економіки так і для доступу населення до послуг, забезпечить підвезення учнів та педагогічних працівників до місць навчання та у зворотному напрямку, відповідне належне сполучення з містом Борщів та з населеними пунктами громади.

Більшість сільських доріг з твердим покриттям давно не ремонтвані, з глибокими вибоїнами, що ускладнює рух автомобільного транспорту. Більша частина об'єктів придорожньої та туристичної інфраструктури не відповідають вимогам міжнародних норм та стандартів.

Першочергово потребують ремонту ділянки доріг, які пов'язані з функціонуванням ключових соціально - економічних об'єктів громади: опорні школи; лікарські амбулаторії загальної практики сімейної медицини.

Реалізація вказаного вище проекту дасть можливість покращити

сполучення між селами, оперативне надання медичної допомоги, підвезення учнів та педагогічних працівників до навчальних закладів в селах, перевезення пасажирів рейсових автобусів.

Проект підвищення якості послуг мережі освітніх закладів на території громади. Освіта для самоврядування є одним з основних завдань. Не тільки тому, що потребує найбільше коштів, дає місце праці значній кількості мешканців, чи стосується усіх громадян. Освіта – інвестиції у майбутнє. Кожен хоче, щоб його дитина не змарнувала свої таланти, самореалізувалася, була успішною і щасливою у подальшому житті.

Власне у цьому полягає розпочата реформа освіти, яка ставить дитину у центрі уваги, дбає про її розвиток, змушує думати про те, як мотивувати (зацікавити) її до якісного навчання, до натхненної праці, як закласти міцні підвалини для подальшого розвитку особистості

На жаль, у сфері освіти у сільській місцевості є низка проблем. Якість освіти є нижчою, ніж у містах. Наявні малокомплектні школи, неефективна мережа, низький рівень матеріально-технічного забезпечення сільських шкіл, часом відсутні кваліфіковані вчителі.

Утворення об'єднаних територіальних громад є шансом для серйозної модернізації шкіл. Очевидно, що обрана людьми влада буде більш чутливою до проблем громади і тому сільська школа буде в центрі її уваги. Впровадження прямих бюджетних стосунків з громадами, зростання дохідної частини місцевих бюджетів дає можливість об'єднаним громадам модернізувати та зміцнити матеріально-технічну базу шкіл.

Стратегія розвитку Скала-Подільської ОТГ передбачає проведення ряду проектів, які можуть вплинути на підвищення якості життя в селах. Особливий акцент таких проектів повинен робитися на залучення молоді до суспільно-виробничих та підприємницьких процесів у сільській місцевості, оскільки молодше населення є критично важливим для збереження села.

Діяльність у межах стратегічних проектів повністю узгоджується з вищим керівництвом Тернопільської області. З метою надання учням якісних освітніх послуг планується створення опорних шкіл, та відповідно – оптимізація

малокомплектних.

Сільські школи розташовані на значній відстані одна від одної, а погана якість доріг між багатьма сільськими населеними пунктами призводить до проблем безпеки підвезення учнів та погіршення технічного стану шкільних автобусів, що своєю чергою обмежує можливості ефективної оптимізації шкільної мережі на основі моделі «опорних шкіл»

Для підвезення учнів до опорних шкіл необхідно придбати шкільні автобуси. За період реалізації проекту (з 2019 по 2020 р.р.) буде можливість надавати послуги з підвезення та якісної освіти 450 учням щоденно.

Реалізація освітнього проекту у табл. 1.2 дасть можливість повноцінно забезпечити надання умов навчання та перебування учнів в школі, а також створить умови для енергозбереження та захистить від руйнування приміщення. Забезпечить економію коштів бюджету громади щодо утримання будівлі, плати за комунальні послуги.

Таблиця 1.2

Оцінка проведення проекту щодо якості освіти 2019-2025 рр.

№ п/п	Діяльність / завдання	Результат реалізації діяльності / завдання (очікуваний результат)	Джерела фінансування	Термін реалізації
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
1	Забезпечення доїзду автобусами усіх учнів	Комфортний та швидкий доїзд учнів до місць навчання. Додаткові робочі місця. Активність учнів не виснажених переїздом. Економія коштів на пальному та поточному і капітальному ремонті транспортних засобів.	Бюджет ОТГ Державна, обласна програма розвитку освіти	2019-2025
2	Капітальний ремонт даху	Енергозбереження закладу, захист від руйнування приміщення, економія коштів громади щодо утримання будівлі. Поліпшиться естетичний стан школи, зменшиться небезпека травмування дітей.	Спонсорська допомога Агентства США з міжнародного розвитку (USAID) «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність» (DOBRE)	2019-2025

Продовження таблиці 1.2

<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
3	Заміна дерев'яних віконних коробок та знімання дерев'яних підвіконних дощок на пластикові вікна з енергозберігаючим склом там установка пластикових підвіконних дощок та відливів із тонкої оцинкової сталі.	Енергозбереження закладу, захист від руйнування приміщення, економія коштів громади щодо утримання будівлі. Поліпшиться естетичний стан школи, зменшиться небезпека травмування дітей.	Спонсорська допомога Агентства США з міжнародного розвитку (USAID) «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність» (DOBRE)	2019-2025
4	Часткова заміна дверей у класах та їдальні	Енергозбереження закладу, економія коштів громади щодо утримання будівлі.	Бюджет ОТГ спонсорська допомога цільове фінансування	
5	Заміна ламп розжарювання на енергозберігаючі	Енергозбереження закладу, економія коштів громади щодо утримання будівлі.		

Школа має бути простором життя учня – життєтворча спрямованість навчально-виховного процесу.

Проект створення парку культури та відпочинку. Скала-Подільський парк в Тернопільській області є пам'ятником садово-паркового мистецтва загальнодержавного значення. Заснований наприкінці XVIII століття.

З метою якісної підготовки парку до діяльності в 2019-му році пропонується створити ставку адміністратора парку з січня 2019-го року.

Технічне обслуговування парку мають забезпечити 6 працівників. Графік їх роботи має бути побудований таким чином, що постійно в парку може знаходитись одночасно 3 людини. Основна функція технічного персоналу – утримання території в належному стані (косіння, стрижка, розчистка, поточний ремонт, прибирання тощо).

Основна стаття доходів – дотація з міського бюджету. Дотація матиме цільовий характер і спрямовуватиметься на утримання персоналу парку, утримання територій парку, та заходи із розвитку згідно цільової програми.

Одним із завдань адміністрації парку буде пошук додаткових джерел заробітку та фінансування парку.

Стратегією пропонується заборонити рух автомобільного транспорту всією територією парку. Виключенням може бути лише транспорт, який обслуговує об'єкти парку, а також транспорт екстрених служб. При цьому заїзди будуть здійснюватись у встановлені години. Такий механізм має бути передбачений окремим рішенням виконкому.

Результати опитування респондентів (осіб, діяльність яких прямо або опосередковано пов'язана з стратегічною діяльністю розвитку проекту «Парк культури та відпочинку поміщиків Голуховських») надають можливості відібрати найвпливовіші фактори та провести SWOT-аналіз на основі якого розробити план розвитку проекту «Парк культури та відпочинку поміщиків Голуховських» (таблиця 1.3).

Таблиця 1.3

План заходів стратегічного розвитку «Парку культури та відпочинку поміщиків Голуховських»

1. Найменування заходів	Термін виконання	Об'єм робіт	Орієнтовна сума, грн
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
1) Встановлення садових лав вздовж пам'ятника до лікарні	До 01 травня 2019 р	10 шт.	15 000
2) Встановлення урн вздовж пам'ятника до лікавні	До 01 травня 2019 р	10 шт.	3 000
3) Встановлення контейнерів та обладнання майданчику під ними	До 01 травня 2019 р	3 шт.	6 000
4) Ремонт вуличного туалету: встановлення дверей, ремонт підлоги, штукатурні роботи, ремонт підвідного водогону, побілка	До 01 травня 2019 р	-	20 000
5) Оформлення центрального входу	До 01 травня 2019 р	-	5000
Всього за 2019 рік			49 000
II. Здійснення другого етапу виконання проекту озеленення			
1) Оформлення клумб (на 3650 м2 території парку висаджуються квіти 22 різновидів, розкинуті окремими клумбами, для надання більш природного виду ландшафту)	До 01 травня 2020 р	3650 кв.м	10 000
2) Облаштування дитячого майданчика для дітей від 3 до 12 років	До 01 травня 2020 р	1	15 000

Продовження таблиці 1.3

<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
3) Облаштування нового атракціону «Ланцюжкова карусель»	До 01 травня 2020 р	1	15 000
4) Облаштування «Дитячого кафе» на 50 місць з кухнею	До 01 травня 2020 р	1	35 000
Всього за 2020 рік			75000
III. Здійснення третього етапу озеленення			
1) Обладнання зони для тихого відпочинку: виготовлення та встановлення трьох металевих альтанок, благоустрій навколишньої території	До 01 травня 2021 р	1	50 000
2) Будівництво літньої естради для проведення концертів, спектаклів, фестивалів та інших культурно-розважальних заходів	До 01 травня 2021 р	100 місць	25 000
3) Новий Атракціон «Летючі слони»	До 01 травня 2021 р	1	20 000
4) Встановлення питних фонтанчиків у зоні тихого відпочинку та в зоні атракціонів	До 01 травня 2021 р	2	15 000
Всього за 2021 рік	110 000		
Реконструкція літнього кінотеатру перший етап в розважальний комплекс	До 01 травня 2022 р	1	80 000
Автостоянка біля літнього кінотеатру	До 01 травня 2022 р	1	40 000
4) Будівництво промислової зони (салон краси, перукарня, сувенірна крамниця)	До 01 травня 2022 р	1	30 000
Всього за 2022 рік			150 000

Отже, проаналізувавши вище викладений матеріал, можемо зробити наступні висновки, що ОТГ Скала Подільська є демографічно стабільна, самодостатня і економічно сильна громада, з безпечними і привабливими умовами життя і добре розвинутою громадською і технічною інфраструктурою. Громада є екологічно чистим місцем, яке в повній мірі використовує свій історичний, природничий та ландшафтний потенціал і яке відвідують чисельні подорожуючі і туристи.

Громада економічно активних людей, підприємництва і підприємців, де легко відкрити та вести свій власний бізнес. Туристично приваблива лікувально-оздоровча територія (курортна зона). Громада щирих і привітних людей, затишна і комфортна для проживання, бізнесу і відпочинку.

Очіваний результат від проектних пропозицій:

- висока якість і доступність соціальних послуг, зокрема, внаслідок покращення якості шкільної та позашкільної освіти, медичних послуг та культурних заходів в поєднанні з розвитком інфраструктури цих послуг;
- підвищення економічної привабливості громади на основі ключових потенціалів громади, в основному за рахунок розвитку малих та середніх суб'єктів господарювання;
- чисте навколишнє середовище, яке підтримує соціально-економічний розвиток, в тому числі за рахунок розвитку інфраструктури охорони навколишнього середовища, відповідної утилізації відходів, розвитку знань та регулювань, які стосуються навколишнього середовища;
- розвиток інфраструктури комунальних і туристичних послуг та дорожньої і транспортної системи, а також інтернет-системи.

Література

1. Ауцишин Г. Дев'ята тренінгова сесія з розвитку громади // Громадські ініціативи.- 2001.- No 4. – С. 16-18.
2. Ковбасюк Ю. В. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. При Президентові України ; наук. – ред. колегія : Ю. В Ковбасюк (голова) та ін. – Т. 5 : Територіальне управління / наук.-ред. колегія : О. Ю. Амосов (співголова), О. С. Ігнатенко (співголова) та ін. ; за ред. О. Ю. Амосова, О. С. Ігнатенка, А. О. Кузнецова. – Х. : Вид-во ХарPI НАДУ "Магістр", 2011. – 408 с.
3. Остром Э. Управляя общим: эволюция институтов коллективной деятельности / Элино́р Остром ; пер. с англ. — М.: ИРИСЭН, Мысль, 2010. – 447 с.
4. Жувагіна І.О. Аналіз реалізації бюджетної децентралізації в контексті соціально-економічного розвитку країни / І.О. Жувагіна, Л.М. Філіпішина // Молодий вчений. – 2017 – No4.4 (44.4). – с. 35–39.
5. Орзіх М. Концепція правового статусу самоврядних територій і органів місцевого самоврядування / М. Орзіх // Місцеве та регіональне самоврядування України. – 1995. – Вип. 1–2(10–11). – С. 67.
6. Лисенко І. М. Територіальна громада в системі громадянського суспільства / І. М. Лисенко // Науковий вісник «Гілея». – 2009. – Вип. 28. – С. 362-372.
7. Методологія роботи над Стратегією розвитку територіальної громади. Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://myrgorod.pl.ua/files/images/Ekonomika/Strategiya/metodologiya.pdf>
8. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування станом на 10 січня 2018 року (за грудень 2017 року) // Офіційний веб-сайт Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово- комунального господарства України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://decentralization.gov.ua/monitoring2018_01_ua#maininfo
9. Сайт ОТГ Скала-Подільська. Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://skalapodilska-gromada.gov.ua/investicijni-obekti-14-55-51-02-02-2018/>

10. Скала-Подільська селищна рада - об'єднана територіальна громада, Борщівський район, Тернопільська область - офіційний веб-сайт. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://skalapodilska-gromada.gov.ua/news/1543327698/>
11. Пухтинський М.О. Місцевий і регіональний розвиток: новий етап поступу / М.О. Пухтинський // Розвиток місцевого самоврядування в Україні: стан, проблеми, перспективи. Зб. наук.роб. – К.: Логос, 2002. – С.24-33