

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

магістр

(назва освітнього ступеня)

на

тему: Дослідження стратегії розвитку територіальної громади,
на прикладі Гусятинської селищної територіальної громади (Тернопільська обл,
Чортківський р-н, смт. Гусятин, пров. Героїв Майдану, буд 1)

Виконав(ла): студент(ка) VI курсу, групи БАмд-61

спеціальності 281 «Публічне управління та

адміністрування»

(шифр і назва спеціальності)

Бурейко Л.П.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Керівник

(підпис)

Гарматюк О.О.

(прізвище та ініціали)

Нормоконтроль

(підпис)

Мосій О.Б.

(прізвище та ініціали)

Завідувач

кафедри

(підпис)

Сороківська О.А.

(прізвище та ініціали)

Рецензент

(підпис)

Паляниця В.А.

(прізвище та ініціали)

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет Факультет економіки та менеджменту
(повна назва факультету)
Кафедра Кафедра менеджменту та адміністрування
(повна назва кафедри)

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
Сороківська О.А.
(підпис) (прізвище та ініціали)
« » 20__ р.

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

на здобуття освітнього ступеня магістр
(назва освітнього ступеня)

за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»
(шифр і назва спеціальності)

студенту Бурейко Лілії Петрівні
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Дослідження стратегії розвитку територіальної громади,
на прикладі Гусятинської селищної територіальної громади (Тернопільська обл,
Чортківський р-н, смт. Гусятин, пров. Героїв Майдану, буд 1)

Керівник роботи Гарматюк О.О., к.е.н., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджені наказом ректора від «14» вересня 2023 року №4/7-906

2. Термін подання студентом завершеної роботи 6 грудня 2023 р.

3. Вихідні дані до роботи Фінансова та інша звітність Гусятинської селищної ради за 2021-,
2022 роки, організаційна структура громади та інші матеріали

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити)

Розділ 1 Теоретичний базис стратегії розвитку територіальної громади в сучасних умовах

Розділ 2 Комплексне дослідження Гусятинської селищної громади

Розділ 3 Розробка рекомендацій щодо стратегії розвитку селищної громади в умовах
воєнного стану

Розділ 4 Охорона праці та безпека у надзвичайних ситуаціях

Вступ. Висновки. Бібліографія

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень, слайдів)

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Охорона праці	Р.П. Шерстюк, доцент		
Безпека у надзвичайних ситуаціях	В.С. Стручок, ст. викладач		
Нормоконтроль	О. Б. Мосій, доцент		

7. Дата видачі завдання 16 вересня 2023 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
	Вступ	17.09.2023 р.	Викон.
	Розділ 1 Теоретичний базис стратегії розвитку територіальної громади в сучасних умовах	17.09.2023 р. – 05.10.2023 р.	Викон.
	Розділ 2 Комплексне дослідження Гусятинської селищної громади	06.10.2023 р. – 30.10.2023 р.	Викон.
	Розділ 3 Розробка рекомендацій щодо стратегії розвитку селищної громади в умовах воєнного стану	01.11.2023 р. – 25.11.2023 р.	Викон.
	Розділ 4 Охорона праці та безпека у надзвичайних ситуаціях	26.11.2023 р. – 30.11.2023 р.	Викон.
	Висновки	01.12.2023 р.	Викон.
	Бібліографія	04.12.2023 р.	Викон.

Студент

_____ (підпис)

Бурейко Л.П.

_____ (прізвище та ініціали)

Керівник роботи

_____ (підпис)

Гарматюк О.О.

_____ (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Тема «Дослідження стратегії розвитку територіальної громади, на прикладі Гусятинської селищної територіальної громади»

Кваліфікаційна робота магістра: 75 сторінок, 19 рисунків, 20 таблиці, 8 додатків, 33 літературних джерел.

Предмет дослідження – теоретико-практичні засади стратегії розвитку Гусятинської селищної громади.

Об’єкт дослідження – процес формування стратегії розвитку Гусятинської селищної громади.

Метою роботи є дослідження теоретико-прикладних рекомендацій щодо стратегії розвитку територіальної громади.

Методи дослідження – виконано на основі теоретичного контексту, що включає нормативно-правовий базис; наукові дослідження із системи публічного менеджменту; статистична та бухгалтерська звітність селищної громади; інформаційне забезпечення періодичних видань; Internet-ресурси.

Запропоновано проєктні орієнтири стратегічного розвитку Гусятинської селищної громади, а саме створення КП «Дрес-військовий» для пошиття військового одягу та проєктні пропозиції щодо оренди приміщень із застосуванням платформи e-tender. А також обґрунтовано комплексне прогнозування стратегії розвитку досліджуваної селищної громади із застосуванням методом інтервалів довіри.

Результати впроваджено у діяльність Гусятинської селищної громади.

Ключові слова: стратегія, стратегії розвитку, формування стратегії розвитку, територіальна громада, платформа e-tender.

SUMMARY

Topic: «Researching the development strategy of a territorial community (Husyatyn town territorial community as a case study)»

Master degree thesis contains of 75 pages, 19 pictures, 20 tables, 8 appendix, 33 references.

The Subject of research is theoretical and practical principles of the development strategy of Husyatyn settlement community.

The Object of research the process of forming a strategy for the development of Husyatyn settlement community.

The Aim of the work is to substantiate the theoretical and applied recommendations regarding the strategy of development the territorial community.

The Methods of research are performed on the basis of theoretical context, which includes the regulatory and legal basis; scientific research on the public management system; statistical and accounting reporting of the settlement community; information provision of periodicals; Internet resources.

Project orientations for the strategic development of Husyatyn settlement community were proposed, namely the creation of the UC «Military Dress» for sewing military clothing and project proposals for renting premises using the e-tender platform. Also the complex forecasting of development strategy the studied settlement community using the method of confidence intervals is substantiated.

The results are implemented in the activities of Husyatyn settlement community.

Key words: strategy, development strategies, development strategy formation, territorial community, e-tender platform.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	10
1.1 Сутнісно-змістовна характеристика стратегії економічного розвитку територіальної громади	10
1.2 Основні принципи реалізації стратегії територіальної громади	14
1.3 Система формування стратегії розвитку територіальної громади	17
РОЗДІЛ 2 КОМПЛЕКСНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ГУСЯТИНСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ ГРОМАДИ	24
2.1 Загальна характеристика Гусятинської селищної громади	24
2.2 Оцінювання фінансово-господарської діяльності досліджуваної селищної громади	27
2.3 SWOT-аналіз селищної громади: стратегічний підхід	37
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ СЕЛИЩНОЇ ГРОМАДИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	43
3.1 Створення комунального підприємства для пошиття військового одягу як стратегічний вектор Гусятинської селищної громади	43
3.2 Рекомендаційні пропозиції щодо оренди приміщень досліджуваної громади із застосуванням платформи e-tender	47
3.3 Практичний інструментарій прогнозування розвитку Гусятинської селищної громади методом інтервалів довіри: стратегічний підхід	53
РОЗДІЛ 4 ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ	60
4.1 Забезпечення проведення ідентифікації потенційно небезпечних об'єктів	60
4.2 Розвиток системи цивільного захисту територіальної громади в умовах воєнного часу	62
ВИСНОВКИ	66
БІБЛІОГРАФІЯ	71
ДОДАТКИ	75

ВСТУП

Актуальність теми відзначається в тому, що функціонування громад в умовах воєнного стану відрізняються високим ступенем ризику, невизначеності, динамічності й мінливості відповідних факторів управління економічними системами. Одним з інструментів вирішення стратегічного розвитку територіальних громад відповідно до встановлених цілей: підвищення добробуту населення, розширення можливостей для самореалізації, підвищення ефективності праці й активізація підприємницьких ініціатив, цифрова трансформація. Усі зазначені стратегічні вектори є комплексними й взаємозалежними та конкретизуються в національних програмах і проектах. Слід відзначити, що функціонування територіальних громад є визначним орієнтиром у досягненні національних цілей на регіональному рівні управління. У зв'язку з цим важливого значення набуває питання стратегічного розвитку територіальної громади. Складність формування даного завдання проявляються у тому, що територіальні громади характеризуються високим рівнем різноманітності, диференціації за рівнем інноваційного, соціально-економічного, технологічного, науково-технічного розвитку в контексті реалізації стратегічного розвитку зокрема.

З практичної точки зору доведено, що у територіальній громаді при реалізації стратегічних проєктів одним із ключових питань є створення організаційно-управлінських і інституційних умов для ефективного використання всіх наявних ресурсів.

Теоретичний базис стратегії розвитку територіальної громади здійснили у дослідженнях такі науковці як Л. Вороненко, Н. Зарічна, Г. Ковалюк, Г. Муза, О. Нікітюк, О. Поперечний, І. Якубовський та інші.

Актуальність стратегії розвитку територіальної громади в умовах воєнного стану, недосконалість і невизначеність відповідного рівня теоретико-методичної компонент дали можливість обрати дану проблематику дослідження.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є дослідження теоретико-прикладних рекомендацій щодо стратегії розвитку територіальної громади.

Для реалізації даної мети сформовано такі **завдання**:

- досліджено контексти стратегії економічного розвитку територіальної громади;
- обґрунтовано систему стратегії розвитку територіальної громади;
- оцінено фінансову результативність Гусятинської селищної громади;
- представлено стратегічний базис функціонування досліджуваної селищної громади;
- представлено рекомендаційні заходи стратегії розвитку селищної громади в умовах воєнного стану.

Об'єктом даного дослідження – процес формування стратегії розвитку Гусятинської селищної громади.

Предметом даних наукових досліджень є теоретико-практичні засади стратегії розвитку Гусятинської селищної громади

Методика наукових досліджень. Кваліфікаційну магістерську роботу виконано на основі теоретико-інформаційного базису, що включає нормативно-правові контексти; наукові дослідження із системи менеджменту; статистична та бухгалтерська звітність селищної громади; інформаційне забезпечення періодичного видання; Internet-ресурси.

На основі проведених досліджень використано методики: абстрактно-логічний; аналізу і синтезу; системний аналіз функцій менеджменту; економіко-статичний, порівняння, групування, графічного способу застосування, табличний.

Джерела наукових досліджень. У роботі застосовувалась інформаційне забезпечення наукових видань, монографічної літератури, нормативно-правовий базис, статистичні дані відповідної проблематики досліджень.

Новизна наукових результатів. У кваліфікаційній роботі магістра обґрунтовано теоретичний базис стратегії розвитку Гусятинської селищної громади та проєктні заходи щодо практичного застосування.

Практичною основою до одержаних результатів є визначальним вектором Гусятинської селищної громади, а саме запропоновано проєктні орієнтири стратегічного розвитку досліджуваної громади, а саме створення КП «Дрес-військовий» для пошиття військового одягу та проєктні пропозиції щодо оренди приміщень із застосуванням платформи e-tender. А також обґрунтовано комплексне прогнозування стратегії розвитку досліджуваної селищної громади із застосуванням методом інтервалів довіри.

Обсяг та структура кваліфікаційної магістерської роботи. Кваліфікаційна робота магістра формується зі вступу, чотирьох розділів, висновків, бібліографії та додатків. Загальний обсяг роботи – 75 ст., 20 табл. і 19 рис., 8 додат., використані джерела із 33 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

1.1 Сутнісно-змістовна характеристика стратегії економічного розвитку територіальної громади

Слід відзначити, що стратегія економічного розвитку територіальної громади спрямована на підвищення конкурентоспроможності національної та регіональної економічної системи й досягнення високого рівня життя населення. Встановлено, що в таких умовах функціонування, враховуючи велику кількість господарюючих суб'єктів, специфіку їх природно-кліматичних, географічних, інвестиційних, інноваційних і технологічних можливостей особливостей, неможливо проводити розробку й реалізацію стратегії розвитку територіальної громади рівні управління без деталізації її для регіонів. У зв'язку з цим розробка стратегії розвитку територіальної громади вимагає вивчення підходів та практичної адаптації до стратегічного планування.

У науковій літературі досить багато визначень поняття «стратегія розвитку». Наприклад, у міжнародній літературі приводиться наступну концептуалізацію даного визначення «стратегія розвитку – це процес, який дозволяє акумулювати ініціативи державних і приватних зацікавлених сторін, які прагнуть одержати синергетичний ефект для розвитку територіальної громади». Відповідно, у даному визначенні ключовим виступає розгляд стратегії розвитку як безперервного процесу, що поєднує зацікавлені групи в особі держави, бізнесу й суспільства на основі взаємної співпраці, що дозволяє одержувати позитивні синергетичні ефекти для розвитку не тільки національного розвитку, але й регіональної економічної системи в цілому.

У роботах авторів Ворона П., Малюрчук А. відзначається, що в процесі визначення й вибору конкретної стратегії необхідно вирішити наступний

комплекс проблем: створення й зміцнення необхідної мотивації в регіональних і місцевих органах влади до якісної зміни показників життєдіяльності співтовариства й підвищенню конкурентоспроможності регіонального господарства; кардинальне розширення сфер партнерських взаємовідносин влади й бізнесу; значне підвищення якості персоналу регіональних адміністрацій (рис. 1) [19, с.25].

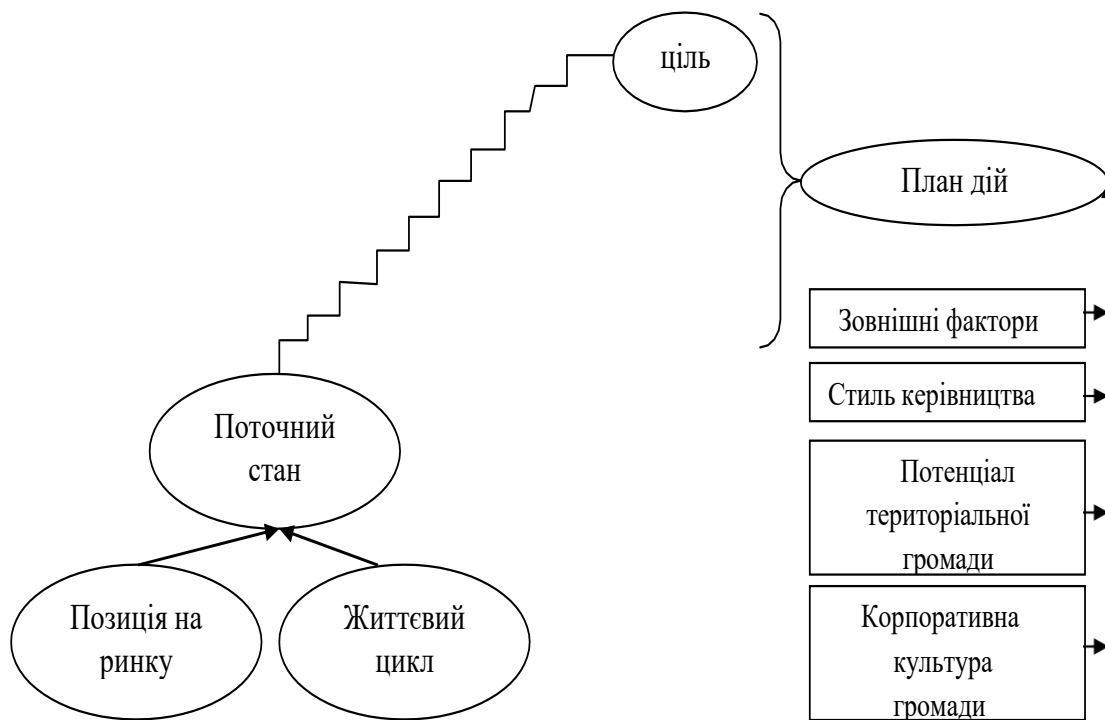


Рисунок 1.1 – Схема досягнення стратегії розвитку територіальної громади [8]

Погодимося з думкою Лесика В.Н. і Швецової А.Н., що стратегії повинні включати результати діагностики регіональних ситуацій та проблем з оцінкою їх загальнодержавної (регіональної) значущості, пріоритетності та черговості вирішення; обґрунтування необхідності розробки довгострокових і середньострокових програм вирішення обраних проблем щодо результатів реалізації програм та необхідного обсягу ресурсів. Однак даний підхід вимагає, на

наш погляд, здійснити розподіл індикаторів досягнення стратегічних цілей щодо ступеня їх загального впливу для результати соціально-економічного розвитку регіону, що може визначатися територіальними, демографічними, природно-кліматичними, соціально-економічними факторами розвитку територіальної громади. У цьому випадку методики компонентного й факторного аналізу дозволяють згрупувати індикатори розвитку територіальної громади по ступеню їх впливу на зміну регіональної економічної системи, що повинне бути покладене в розробку методичних засад по оцінці досягнення ключових показників реалізації стратегії на регіональному рівні управління соціально-економічними системами.

Виходячи з аналізу розвитку територіальних громад, виявлена необхідність переходу до політики індивідуалізації визначення й вирішення проблем кожної громади. На цій підставі повинне бути звернена особлива увага на розробку різноманітних концепцій і програм вирішення основних проблем територіальної громади. Слід звернути увагу на те, що використання індивідуального підходу до управління процесом стратегії розвитку територіальної громади, на нашу думку, єдиними повинні бути принципи управління даним процесом, що буде застосовуватися у загальну методологію процесу стратегічного управління регіональними соціально-економічними системами при реалізації національних проєктів [4, с. 35].

1.2 Основні принципи реалізації стратегії територіальної громади

Вважаємо, що одним з основних принципів реалізації стратегії територіальної громади повинно стати використання механізму державно-приватного партнерства при досягненні цілей національного й регіонального розвитку, оскільки забезпечення діалогу між бізнесом і владою визначає орієнтири й взаємну ефективність економічного й соціального розвитку в цілому. Підтвердження даної думки знаходимо в дослідженнях Семенюк В.А., який

вказує на необхідність використання принципу системності в реалізації стратегій на різних рівнях управління соціально-економічними системами. Реалізація цього принципу поєднує використання принципів інтеграційності; принцип соціальної домінантності. Будь-які стратегічні рішення й будь-які програмні документи регіонального стратегічного планування й управління повинні розглядатися через призму досягнення рівня і якості життя населення, які проживають на даній території; принцип партнерства. Частковим випадком реалізації цього принципу є принципи державно-приватного партнерства й соціальної відповідальності бізнесу; принцип науковості, об'єктивності й доказовості; принцип інституалізації. Також автор підкреслює значимість принципу інституалізації в реалізації національних стратегій на регіональному рівні управління економічної системи, відзначаючи, що основні програмні документи регіонального розвитку поряд з формулюванням головних цілей, завдань, стратегічних пріоритетів та викладом управлінської політики повинні містити в собі «вбудовані» механізми реалізації, а також пропозиції по можливому коригуванню інституціональних умов реалізації стратегічних пріоритетів; принцип підвищення конкурентоспроможності територіальних громад різного рангу та їх систем управління; принцип відкритості й інформаційної доступності; принцип інноваційності.

Питання інноваційності, конкурентоспроможності територіальних громад при реалізації стратегій, що досягаються підвищенням продуктивності праці й розвитком ринку праці, як головного вектора модернізації змінних перетворень, досліджується в роботах Ільченка П.В. Вчений вважає, із чим ми погоджуємося, що основними принципами формування стратегії розвитку територіальних громад повинні бути:

- формування економічної, нормативної й правової основи для успішної реалізації комплексних заходів щодо модернізації територіальних громад;

- розвиток конкуренції як головного стимулу й необхідної умови для інноваційного розвитку, залучення інвестицій і підвищення продуктивності праці;

- надання рівних можливостей для модернізації вітчизняних підприємницьких структур регіону;
- залучення місцевого самоврядування у формування й реалізацію програм модернізації за участю громадянського суспільства з метою врахування інтересів усіх груп суспільства;
- створення умов для залучення й розвитку людських ресурсів;
- облік соціальних вимог у планах модернізації як стимулу розвитку й впровадження інноваційних технологій [16].

Як бачимо, ключовими складовими реалізації національних проєктів на рівні регіонів виступають людський капітал і його пропозиція на ринку праці, інновації, інвестиції й технологічний розвиток територій, партнерство й кооперацій. У зв'язку із цим вважаємо, що на рівні управління територіальних громад, враховуючи актуальність представлених сфер діяльності для реалізації цілей територіального розвитку має необхідність проводити аналіз і деталізувати тренди, фактори впливу, цільові індикатори не тільки загального характеру, як, наприклад, відвантажена інноваційна продукція на рівні територіальної громади, а їх сукупність у рамках системного підходу з обліком вхідних і вихідних параметрів.

На основі проведених досліджень встановлено, що стратегічне планування розвитку територіальної громади – це:

- розробка довгострокових планів соціально-економічного розвитку території;
- визначення цілей стійкого соціально-економічного розвитку й вибір схеми дій, що співпрацюють з органа місцевого самоврядування, які виступають основним виконавцем планового документа та спрямованих на досягнення встановлених перспектив;
- процес створений результатами вивчення зовнішнього й внутрішнього середовищ господарювання, ціль якого – допомогти територіальній громаді зміцнити сильні сторони й мінімізувати слабкі [24, с. 15].

Вважаємо, що діюча сукупність наукових підходів до визначення стратегічних цілей вимагає їхнього структурування при реалізації на регіональному рівні управління економічною системою. Так, беручи до уваги розглянуті точки зору по даній проблематиці варто відзначити особливі ознаки реалізації стратегії розвитку територіальної громади, які є представленими наукових підходах. До таких, на нашу думку, можуть бути віднесені наступні:

- необхідність пріоритизації стратегії розвитку територіальної громади;
- балансування системи цілеспрямування національного та регіонального рівня управління;
- формування системи інституціонального забезпечення реалізації стратегічних цілей на рівні територіальної громади;
- використання інструментів бенчмаркінг для порівняльної оцінки індикаторів досягнення національних цілей, адаптованих під специфічні особливості розвитку регіонів;
- застосування механізму імпорту політики й тактики реалізації національних стратегій між регіонами й формування горизонтальних взаємозв'язків у системі їх інтеграції;
- виявлення інституціональних, економічних і організаційно- управлінських факторів, що формують основні перспективи розвитку громади зокрема;
- використання процесно-проектного підходу до управління, що сприяє реалізації регіональних цілей із урахуванням системою внутрішніх (на рівні регіону) та зовнішніх (на рівні національної системи в цілому) обмежень, внутрішньої й зовнішньої системи забезпечення їх реалізації та результатами, що також досягаються внутрішніми й зовнішніми ефектами [22, с. 16].

Враховуючи проведенні дослідження нами обґрунтовано структурно-логічну схему формування стратегії розвитку територіальної громади із урахуванням факторів впливу і ідентифікацією практичних компонент: економічної, політичної, соціальної, ресурсної, технологічної (рис. 1.2).

Наукові джерела вказують на той факт, що основними ключовими принципами розробки й реалізації стратегії розвитку територіальної громади є наступні:

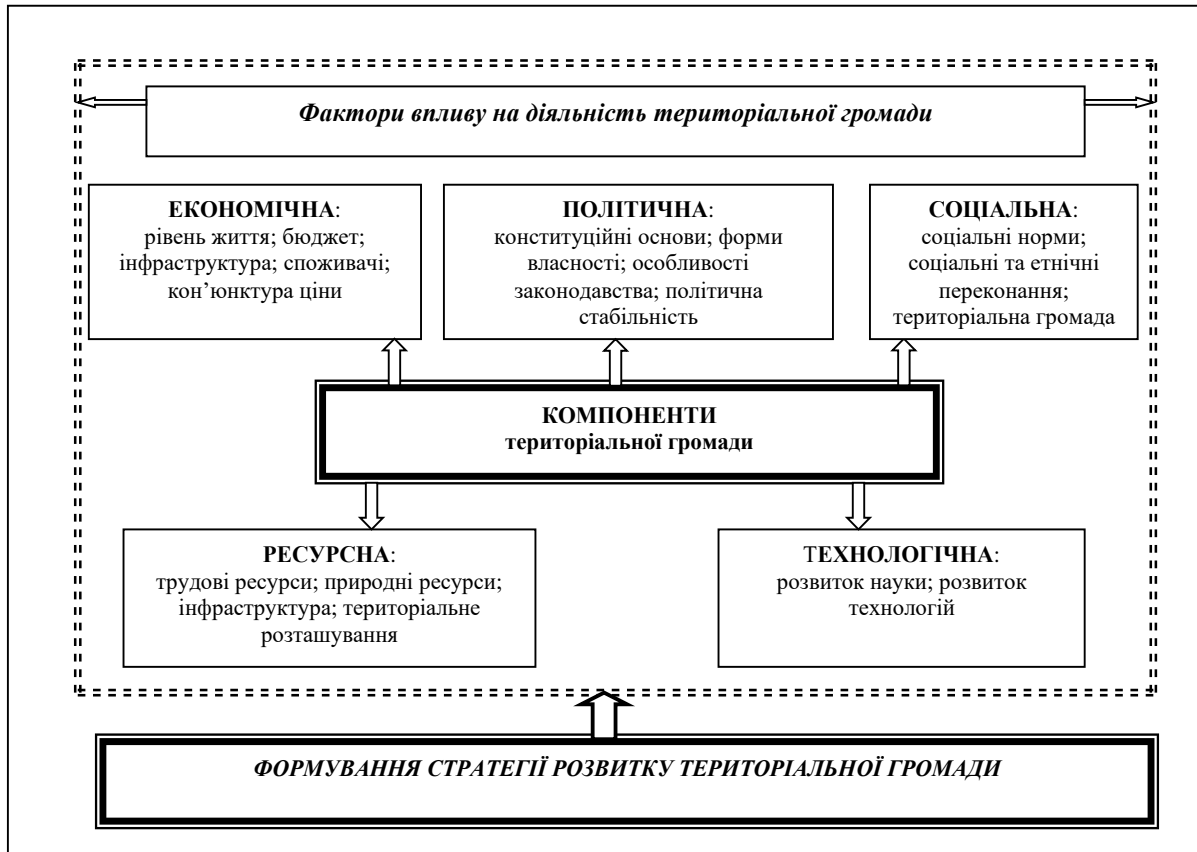


Рисунок 1.2 – Структурно-логічна схема формування стратегії розвитку територіальної громади

[сформовано автором]

- обґрунтованість із наукового погляду;
- системність;
- стратегічна спрямованість;
- симбіоз загальної й часткової сутності механізму реалізації стратегії розвитку територіальної громади;
- взаємозв'язок науково-технічної, інноваційно-інвестиційної, промислової, економічної й соціальної політики територіальної громади;

- досягнення балансу інтересів учасників реалізації стратегії;
- спільні зусилля органів місцевого самоврядування;
- державно-приватне партнерство;
- різноманіття застосовуваних інструментів і механізмів політики досягнення стратегічних цілей на рівні територіальної громади [27, с. 23].

1.3 Система формування стратегії розвитку територіальної громади

Згідно проведених досліджень встановлено, що розглянуті підходи до питань формування й реалізації стратегії розвитку територіальної громади дозволяють стверджувати про необхідність обліку територіальних, соціально-економічних, інституціональних особливостей регіонів у процесі стратегічного планування. Однак у цей час залишається відкритим питання, який саме комплексний показник використовувати для визначення ступеня відмінностей у соціально-економічному розвитку регіонів. Вважаємо, що це визначається цілями й завдання досліджень, їх специфікацією. Оскільки досягнення національних цілей територіальної громади безпосередньо прив'язане до величини валового внутрішнього продукту як найважливішого макроекономічного індикатору соціально-економічного розвитку, вважаємо що саме він може бути використаний для порівняння ступеня неоднорідності й нерівномірності розвитку територій, що дозволить виявити й урахувати дані особливості й підійти адресно до розробки й реалізації стратегічних програм і проєктів досягнення цілей територіальної громади.

З практичної точки зору можна виділити наступні ключові виклики розвитку територіальної громади країни:

- низький рівень економічного й соціального розвитку, а також низька міжнародна конкурентоспроможність більшості територіальних громад;
- відмінності між регіонами на рівні економічного й соціального розвитку;
- інфраструктурні бар'єри для міжрегіональної й міжнародної міграції;

- низькі фінансові можливості регіонів для реалізації проєктів розвитку через обмежені фінансові можливості;
- низька якість управління економічною й соціальним розвитком регіонів [16].

Разом з тим, низький рівень економічного й соціального розвитку, а також низький рівень конкурентоспроможності – найбільш значний виклик для розвитку держави. Деякі найбільш розвинені регіони країни неможуть конкурувати за показниками економічного розвитку з європейськими оскільки для більшості територіальних громад країни така планка занадто висока.

Кардинальні зрушення, що відбуваються в цифрових перетвореннях в економіці, дозволяють відкривати нові можливості державного й суспільного розвитку, шукувати нові джерела економічного зростання даних територій. Одночасно цифрова трансформація економіки збільшує ризики й загрози для існуючих бізнес-моделей, процесів реалізації поточних операцій і стратегічних заходів соціально-економічного розвитку територіальних громад.

Перехід економіки на новий рівень – цифрової економіки змінює взаємовідносини всіх учасників господарюючих процесів. Використання інструментів цифрової економіки: більші дані, блок-чейн, цифрові комп'ютерні технології, використання автоматизації в процесі роботи з інформацією відкривають нові можливості.

Враховуючи ключові фактори розвитку цифровізації економіки цікавим представляються цифрові платформи регіонального рівня, що представляють собою різні, але разом з тим однорідні перетини єдиного інституту – цифрових платформ включені в економічну систему регіону. До них ставляться технологічна система, що сприяє створенню цифрової інфраструктури взаємозв'язки процесів та інститутів у певній сфері економіки;

- бізнес-модель підкріплена сучасними інформаційними технологіями, де здійснюється створення доданої вартості прискорюється рівень розвитку суб'єктів господарювання;

– підприємство реального сектору економіки відповідальне за взаємовідносини виробників і споживачів на основі взаємодії завдяки використанню відкритої й прозорої системи взаємодії в цифровому просторі;

– єдина інформаційна система взаємодії стейкхолдерів [17, с. 245].

Слід відзначити, що особливо важливе значення в реалізації стратегії розвитку територіальної громади має формування й удосконалення інститутів розвитку, що забезпечують створення й дифузю інновацій не тільки в межах території на якій вони функціонують, але й за її межами, збільшуючи мультиплікативні й синергетичні ефекти від кооперації з іншими системами в сфері інновацій.

Таким чином, можна виділити наступні особливості стратегії розвитку територіальної громади:

1) найбільш прийнятна й застосовна інституціональна модель регіонального розвитку повинна враховувати специфіку й особливості територіальної громади;

2) інституціональна модернізація повинна враховувати вже сформовану системи неформальних інститутів, що діють у регіоні з наступною адаптацією під неї системи формальних інститутів;

3) неіснує єдиної універсальної інституціональної системи, яка могла б бути однаково застосовна для всіх територій;

4) пріоритет міжгалузевої координації в територіальному розвитку, а не на окремі сектори економіки;

5) інтеграція регіональної політики й стратегій розвитку в національну стратегію;

6) формування окремих програм і процедур, щодо інститутів регіонального розвитку, що вимагає інтеграції зусиль органів державного управління на всіх рівнях для чіткого розподілу їх функцій, обов'язків, сфери повноважень і відповідальності у тому числі закріплених у нормативно-правових документах;

- 7) пріоритет у забезпеченні конкурентних переваг регіону, їх посилення й розвиток;
- 8) орієнтація на економічні механізми підтримки регіонального розвитку [11].

Слід звернути увагу на те, що стратегічне планування в розміщенні продуктивних цінностей і використанні активів територіальної громади повинне базуватися на наступних показниках:

- географічне розташування й наявні природні ресурси;
- рівень економічної активності територіальної громади;
- сукупність конкурентних переваг територіальної громади;
- соціально-демографічна характеристика населення;
- структура економіки й ринку праці;
- наявність і особливостей економічного зростання територіальної громади;
- ефективність державного управління на рівні територіальної громади [27, с. 144].

Практики вказують на той факт, що формування стратегії територіальної громади соціально-економічного розвитку територій спрямоване на цілеспрямований вплив органів державної влади для досягнення цілей та завдань за допомогою створення сприятливих економічних та інституціональних умов, здійснюваних у рамках регіональної соціально-економічної політики, що забезпечує підвищення ефективності й конкурентоспроможності системи зокрема. На рис. 1.3 представлено етапи формування стратегії розвитку територіальної громади.

Встановлено, що стратегії розвитку територіальної громади з питань досягнення представлених цілей та завдань спрямоване на реалізацію наступних аспектів:

- забезпечення регіональної промислової безпеки за допомогою проведення стратегічних орієнтирів;

- забезпечення збалансованості ринку факторів проведення й реалізацію експортно-імпортними операціями на регіональному рівні;
- регулювання ринку праці в питаннях якості й кількості робочої чинності в територіальному контексті;
- розвиток територіальної інфраструктури;
- забезпечення відкритої взаємодії між територіальними громадами економічних систем;
- забезпечення сталого розвитку територіальної громади [4, с. 23].



Рисунок 1.3 – Етапи формування стратегії розвитку територіальної громади
[сформовано автором]

Для досягнення цілі «Розвиток територіальної громади» на місцевому рівні варто впроваджувати проєктні пропозиції державної політики, методичного й нормативно-правового забезпечення в сфері формулювання й реалізації стратегії розвитку територіальної громади із урахуванням планувих заходів. Саме в таких аспектах варто виокремити наступні напрямки діяльності:

- формування нормативно-правового забезпечення в галузі регулювання реалізації територіальних стратегій соціально-економічного розвитку;
- розробка заходів щодо збалансованого просторового розвитку територій;
- підвищення ефективності територіального планування;
- вибудовування єдиного ланцюжка погоджених національних і регіональних стратегій соціально-економічного розвитку;
- розробка методичного інструментарію реалізації стратегії розвитку територіальної громади;
- розробка механізмів підтримки територіального розвитку;
- проєктування індивідуальних програм і проєктів для забезпечення сталого розвитку окремих територій;
- розробка механізмів стимулювання й розподіл повноважень між органами державної та місцевої влади при реалізації стратегії розвитку територіальної громади [9].

Механізм регулювання реалізації стратегії розвитку територіальної громади включає наступні елементи (рис. 1.4).

Спочатку будується модель об'єкту управління за допомогою систематизації інформації про соціально-економічний стан об'єкта управління й відповідності його певним критеріальним показникам. Далі будується прогноз зміни стану об'єкта управління й визначаються ті завдання, які він повинен досягти в середньостроковій і довгостроковій перспективі. Потім розробляється система управляючих впливів для досягнення об'єктом управління необхідних завдань в контексті цілеспрямування.

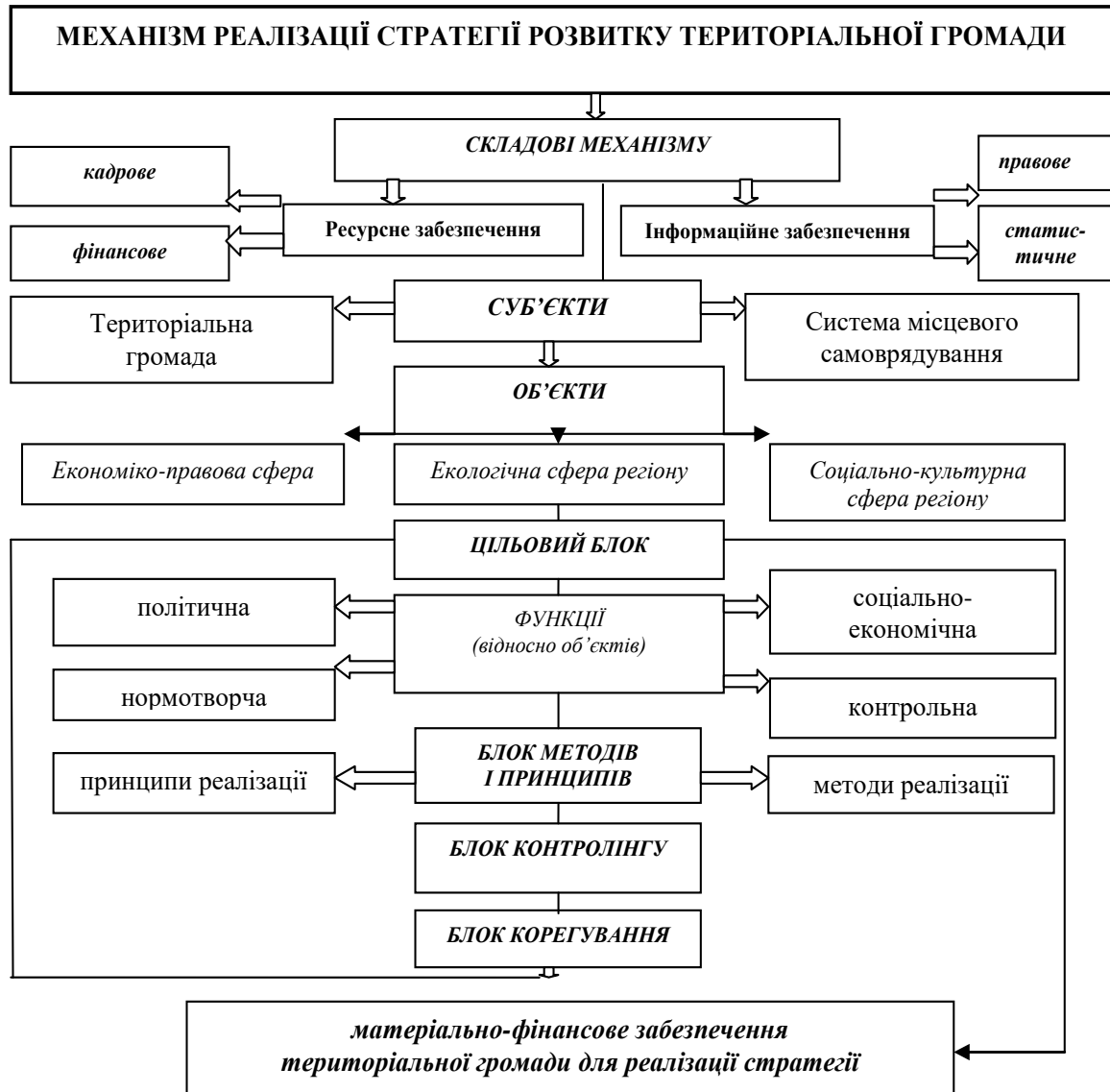


Рисунок 1.4 – Система реалізації стратегії розвитку територіальної громади [сформовано автором]

Слід відзначити, що формується система обмежень і визначається оптимальний варіант реалізації стратегії з урахуванням системи обмежень і прогностичних трендів соціально-економічного розвитку територіальної системи.

Наступним етапом є розроблення алгоритму корегування стратегій з урахуванням можливих ризиків, що виникають у системі управління, що й впливають на неї. На заключному етапі відбувається оцінка ефективності реалізації стратегії розвитку територіальної громади на основі системних критеріїв.

РОЗДІЛ 2

КОМПЛЕКСНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ГУСЯТИНСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ ГРОМАДИ

2.1 Загальна характеристика Гусятинської селищної громади

Слід відзначити, що Гусятинська селищна громада – об'єднана територіальна громада Тернопільської обл. з адміністративним центром у селищі міського типу Гусятин, яку було створено 15.07.2015 р. Так, 25.10.2015 р. було організовано перші місцеві вибори саму у статусі даної громади.

До Гусятинської селищної громади (Гусятинська СГ) включені саме такі місцеві громади як: Гусятинська, Суходільська та Вільхівчицька сільські ради. Також відповідно до постановленого розпорядження у структуру даної громади включено наступні сільські ради (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Структура Гусятинської селищної громади

№ з/п	Найменування сільських рад
<i>сільські ради Гусятинського району</i>	
1.	(Личковецька (села Личківці, Трибухівці)
2.	Самолусківська (село Самолусківці)
3.	Городницька (село Городниця)
4.	Постолівська (село Постолівка)
5.	Сидорівська (села Сидорів, Шидлівці)
<i>сільські ради Чортківського району</i>	
1.	Коцюбинчицька (села Коцюбинчики, Зелена)
2.	Кривеньківська (села Кривеньке, Васильків)
3.	Босирівська (село Босири)
4.	Сокириницька (село Сокиринці)

Також, відповідно щодо постанови ВР України від 17.07.2020 р. вся територія Гусятинської територіальної громади включено до Чортківського р-ну Тернопільської обл.

Встановлено, смт Гусятин – є адміністративним центром територіальної громади, яке є розташованим на правому березі річки Збруч. Місцезаходження Гусятин є на подільському плато, основна частина включає Волино-Подільську височину, якій властива хвиляста поверхня. Повз Гусятин в напрямку північно-східного пролягає товтровий кряж, або, як кажуть, гори Медобори, які є унікальною геолого-ботанічною державною пам'яткою природи. Дана територіальна громада знаходиться у відстані 82 км щодо обласного центру.

Загальну характеристику дослідженої громади представлено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Характеристика Гусятинської селищної громади

№ з/п	Інформація	Опис показника
1.	Поштова адреса	48201, Тернопільська обл, Чортківський р-н, смт Гусятин, пров. Героїв Майдану, буд 1
2.	e-mail	contact@hsr.gov.ua
3.	Контактні телефони	03557 21528
4.	КОАТУУ	6121655100
5.	КАТОТТГ	UA61060130010038635
6.	Населення	6824
7.	Голова	Гусятинський селищний голова КАРПО Степан Олексійович

У структурі функціонування досліджуваної громади працюють наступні комісії з метою реалізації стратегічного розвитку в перспективі зокрема (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Діючі комісії Гусятинської селищної громади

№ з/п	Найменування комісій селищної громади (згідно рішення сесій від 20 листопада 2020 року №8)
1	2
1.	Постійна комісія з питань прав людини, законності, депутатської діяльності, етики та регламенту
2.	Постійна комісія з питань фінансів, бюджету, планування соціально-економічного розвитку, інвестицій та міжнародного співробітництва
3.	Постійна комісія з питань містобудування, будівництва, земельних відносин та охорони навколишнього природного середовища:

Продовження табл. 2.3

1	2
4.	Постійна комісія з питань освіти, охорони здоров'я, культури, молоді, фізкультури і спорту
5.	Постійна комісія з питань житлово-комунального господарства, комунальної власності, промисловості, підприємництва, транспорту, зв'язку та сфери послуг

Щодо специфіки роботи економічного профілю даної громади робота здійснюється у наступних галузях: металообробній (підприємницька структура, де працює більше 350 осіб); меблева (велика кількість малих та середніх підприємств) і сільськогосподарська (в громаді є родючі землі для ведення сільськогосподарської діяльності); харчова та переробна сфера.

Важливою складовою щодо перспективного соціально-економічного розвитку громади варто включити курортно-лікувальну галузь. Оскільки, у Гусятині в даній сфері завжди були пріоритетні орієнтири завдяки природнім ресурсам, які є цінними як лікувальними так і мінеральними водами, що отримуються; два діючі санаторії; лікарня і якій здійснюють яка лікування на основі місцевих вод; місце розташування є достатньо привабливим поруч із природно-рекреаційної території (пагорби Медобори і річка Збруч).

Слід звернути увагу на те, що у курортно-лікувальній сферах період останнього часу відбулося значне падіння (санаторії та лікарні, що працювали на місцевих джерелах уже не діють). Дана сфера вимагає значного інвестування на модернізацію та впровадження інноваційних технологій. У Гусятинській селищній громаді працюють відповідні структурні підрозділи, які виконують свої функціональні завдання для ефективної роботи (рис. 2.1).



Рисунок 2.1 – Організаційна структура Гусятинської селищної громади

На території Гусятин активно функціонує спілка місцевих підприємців, яка об'єднує близько 120 осіб. Її члени беруть участь у житті громади, зокрема ініціювання та підтримки різних інфраструктурних та соціальних проєктів громади. Спілка може стати добрим партнером для громади у майбутніх економічних проєктах.

2.2 Оцінювання фінансово-господарської діяльності досліджуваної селищної громади

На основі проведених досліджень нами здійснено оцінювання дохідної та витратної частини фінансово-господарської діяльності Гусятинської селищної громади.

Дані результати досліджень представлено у нижче поданій табл. 2.4 за 2020-2022 рр. з проведеними наступними висновками (рис. 2.2).

Так відповідно даних табл. 2.4 ми можемо зробити висновок, що за даний аналізований період 2020-2022 рр. відбувся дефіцит бюджету, тобто витрати перевищували доходи. Отож, у Гусятинській селищній громаді у 2020 р. дефіцит становив -610217 тис.грн., а у 2022 р. -1193942 тис.грн., тобто-90%.

Таблиця 2.4 – Дослідження фінансово-господарської діяльності Гусятинської селищної громади за 2020-2022 рр. (тис.грн.)

Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Відхилення			
				2021 / 2020 рр.		2022 / 2021 рр.	
				+/-	%	+/-	%
ДОХОДИ							
Бюджетні асигнування	8677309	17181902	14238814	8504593	98	-2943088	-17,13
Доходи від надання послуг (виконання робіт)	-	54741	63588	54741	100	8847	16,16
Інші доходи від необмінних операцій	4083140	51630	167570	-4031510	-98,7	115940	224,56
Усього доходів	12760449	17288273	14470446	4527824	35,5	-2817807	-16,3
ВИТРАТИ							
Витрати на виконання бюджетних програм	9055635	17051771	15556214	7996136	88,3	-149555,7	-8,8
Витрати на виготовлення продукції (надання послуг, виконання робіт)	-	144737	58940	144737	100	-85797	-59,3
Інші витрати за необмінними операціями	4309997	405969	49234	-3904028	-90,6	-356732	-87,9
Усього витрат	13370666	17916652	15664388	4545986	4	-2252264	- 12,6
Профіцит/дефіцит за звітний період	-610217	-628379	-1193942	-18162	-3	-565563	-90
Нефінансові активи	3187648	13805871	12853742	10618223	333	-952129	-6,9
Фінансові активи	126	127877	1665288	127751	101	1537411	120,1

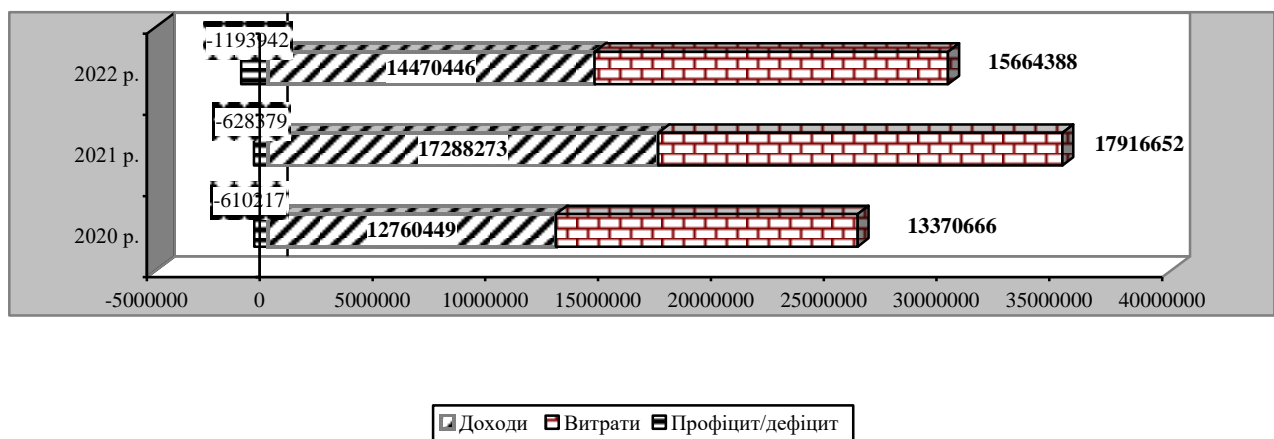


Рисунок 2.2 – Динаміка фінансової результативності Гусятинської селищної громади за 2020-2022 рр. (тис.грн.)

Проте, у загальній структурі спостерігалось незначне зростання доходів від надання послуг (виконання робіт) у 2022 р. порівняно з 2021 р., що на 8847 тис.грн. більше порівняно з попереднім періодом або на 16,16%. Також позитивна динаміка відбулась в інших доходах від необмінних операцій у 2022р. порівняно з 2021 р. відбулось зростання на 115940 тис.грн. А ось щодо бюджетних асигнувань відбулося зниження за аналізований період на -2943088 тис.грн., тобто -17,13%. Щодо загальної витратної частини, то однозначно можна стверджувати, що також відбулась тенденція зниження, тобто у 2020 р. становило 13370666 тис.грн., у 2021 р. – 17916652 тис.грн., а у 2022 р. – 15664388, що на -2252264 тис.грн. менше або -12,6 %.

Щодо оцінювання нефінансових витрат Гусятинської селищної громади також можна відзначити, що відбулась тенденція зниження у загальній динаміці. Так, у 2020 р. становило 3187648 тис.грн., у 2021 р. – 13805871 тис.грн., а у 2022 р. – 12853742 тис.грн., що на -952129 тис.грн. менше порівняно з 2021 р. або -6,9 % (рис. 2.3).

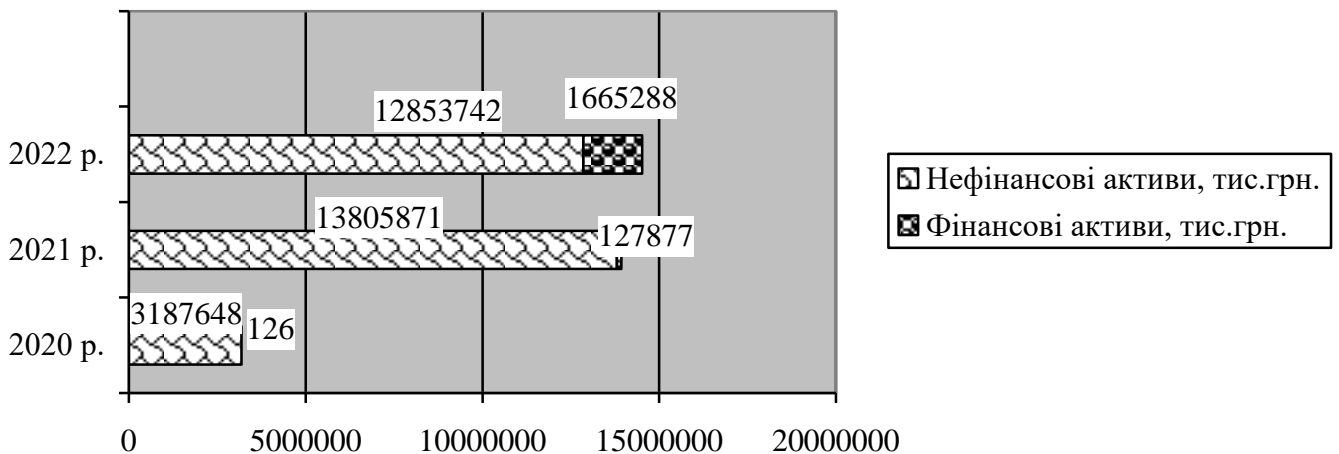


Рисунок 2.3 – Динаміка активів Гусятинської селищної громади за 2020-2022 рр. (тис.грн.)

Щодо комплексного дослідження видатків бюджету Гусятинської селищної громади за 2020-2022 рр. то варто відзначити, що у 2020 р. становило 13370666 тис.грн., у 2021 р. – 17916652 тис.грн., а у 2022 р. – 15664388 тис.грн., що на -2252263 тис.грн. менше порівняно з 2021 р. або -12,6 %. Слід звернути увагу на те, що значно знизилась витрати на соціальний захист та соціальне забезпечення у 2022 р. порівняно із 2021 р. на -2245898 тис.грн. або на -93% (табл. 2.5, рис. 2.4).

Таблиця 2.5 – Аналізування видатків бюджету Гусятинської селищної громади за 2020-2022 рр. (тис.грн.)

Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Відхилення			
				2021 / 2020 рр.		2022 / 2021 рр.	
				+/-	%	+/-	%
Загальнодержавні функції	12995613	14880214	15290563	1884601	14,5	410349	2,8
Економічна діяльність	138765	234073	206255	95308	68,7	-27818	-11,8
Охорона здоров'я	-	388897	-	388897	100	-388897	-100
Соціальний захист та соціальне забезпечення	236288	2413468	167570	2177180	92,1	-2245898	-93
УСЬОГО	13370666	17916652	15664388	4545986	33,9	-2252263-	-12,6

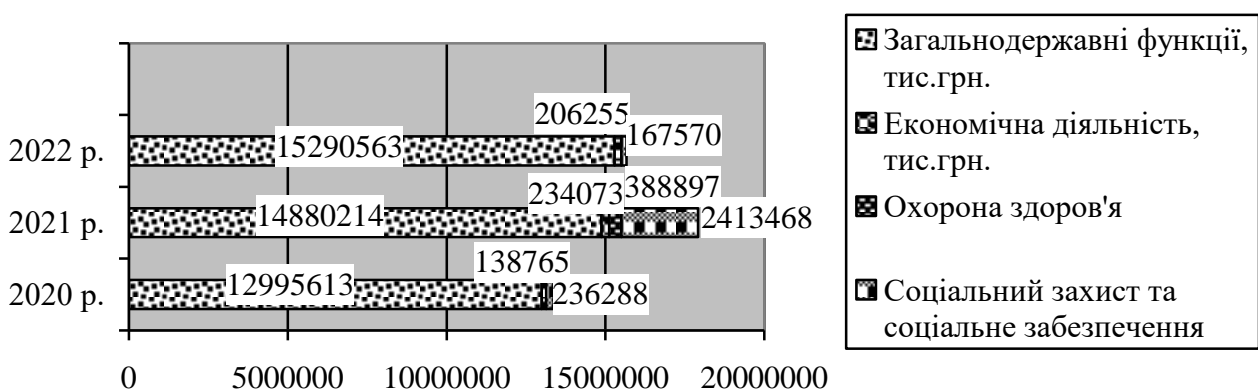


Рисунок 2.4 – Структура видатків бюджету Гусятинської селищної громади за 2020-2022 рр. (тис.грн.)

Щодо аналізування структурного розподілу елементів витрат за обмінними операціями Гусятинської селищної громади за 2020-2022 рр. то варто відзначити, що у 2020 р. становило 9060669 тис.грн., у 2021 р. – 17510683 тис.грн., а у 2022 р. – 15615154 тис.грн., що на -18955529 тис.грн. менше порівняно з 2021 р. або - 10,8%. Слід звернути увагу на те, що значно знизилась витрати на оплату праці у 2022 р. порівняно із 2021 р. на -1875106 тис.грн. або на -15,3% (табл. 2.6, рис. 2.5).

Таблиця 2.6 – Структурний розподіл елементів витрат за обмінними операціями Гусятинської селищної громади за 2020-2022 рр. (тис.грн.)

Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Відхилення			
				2021 / 2020 рр.		2022 / 2021 рр.	
				+/-	%	+/-	%
Витрати на оплату праці	6424508	12292929	10417823	5868421	91,3	-1875106	-15,3
Відрахування на соціальні заходи	1288704	2536021	2240275	1247317	96,8	-295746	-11,7
Матеріальні витрати	717534	1780098	1876840	1062564	148	96942	5,4
Амортизація	624889	587460	1080216	-37429	-6	492756	83,8
Інші витрати	5034	314175	-	3136141	61,4	-314175	-100
Усього	9060669	17510683	15615154	8450014	93,3	-18955529	-10,8



Рисунок 2.5 – Структурний розподіл елементів витрат за обмінними операціями Гусятинської селищної громади за 2022 рр. (тис.грн.)

Досліджуючи структуру власного капіталу Гусятинської селищної громади за 2020-2022 рр. варто відзначити, що є незначне зростання у загальній структурі порівняно із 2021 р. 492238 тис. грн. (3,5 %). Щодо фінансового результату, то слід відзначити, що за аналізований період 2021-2022 р. знизився на -113713 тис.грн. (20,9%). Позитивною динамікою є те, що відбулося зростання у 2022 р. капіталу у підприємствах на 1573285 тис.грн. та цільове фінансування 173480 тис.грн. (табл. 2.7, рис. 2.6).

Таблиця 2.7 – Аналіз власного капіталу Гусятинської селищної громади за 2020-2022 рр. (тис.грн.)

Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Відхилення			
				2021 / 2020 рр.		2022 / 2021 рр.	
				+/-	%	+/-	%
Внесений капітал	7850534	9051383	8928569	1200849	15,3	-122814	-1,4
Капітал у дооцінках	-	10298100	10298100	10298100	100	-	-
Фінансовий результат	-4653103	-5408253	-6539966	-755150	-16,2	-113713	-20,9
Капітал у підприємствах	-	-	1573285	-	-	1573285	100
Цільове фінансування	-	-	173480	-	-	173480	100
Усього	3197431	13941230	14433468	10743799	33,6	492238	3,5

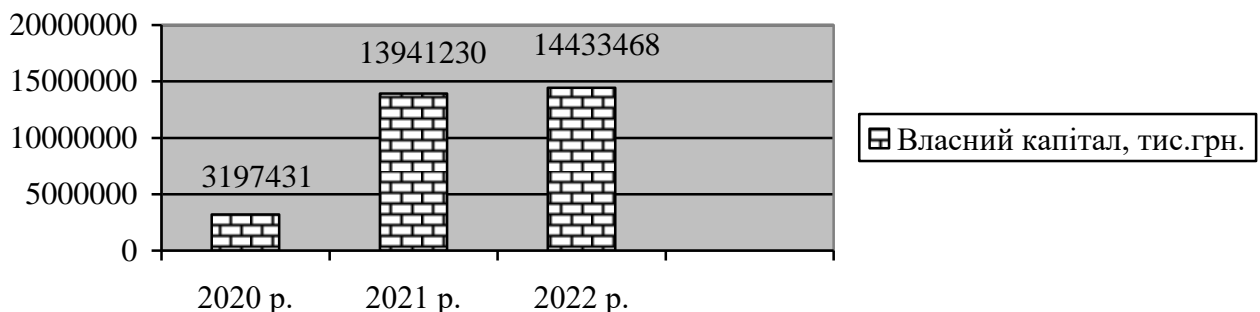


Рисунок 2.6 – Динаміка капіталу Гусятинської селищної громади за 2020-2022 рр. (тис.грн.)

Використовуючи програмне забезпечення «Excel» нами запропоновано розрахунок коефіцієнта оновлення основних засобів Гусятинської селищної громади використовуючи відповідний механізм формулу 2.1 в тому числі:

$$Ko = Hp/B \quad (2.1)$$

Таблиця 2.8 – Вхідні дані для розрахунку коефіцієнта оновлення основних засобів Гусятинської селищної громади

Вхідні дані	Роки		Ідентифікатор
	2021 р.	2022 р.	
Сума надходжень основних засобів селищної громади, тис.грн.	5792056	6807979	<i>Hp</i>
Залишкова вартість основних засобів на кінець року, тис.грн.	19345583	19222769	<i>Bз</i>
Вихідні дані			
Коефіцієнт оновлення основних засобів селищної громади			<i>Ko</i>

Представлені показники відображаємо у «excel», як наслідок програмне забезпечення здійснює розрахунок. Слід відзначити, що є процедурне забезпечення на основі якого реалізується результати досліджень даного коефіцієнта селищної громади (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 –Етапи програми Гусятинської селищної громади

Етап	Найменування
1.	Побудова загального вигляду таблиці рішення задачі
2.	Заповнення комірок вхідними даними
3.	Створення електронного коду реалізації формул рішення
4.	Розміщення електронного коду формул розрахунку коефіцієнта оновлення основних засобів у комірках вихідних даних
5.	Створення залежної таблиці вихідних даних
6.	Побудова активної діаграми по відповідній таблиці вихідних даних

На основі табл. 2.9 відображаю на рис. 2.7 етапи згідно структурно-логічних елементів функціонування програми дій Гусятинської селищної громади.

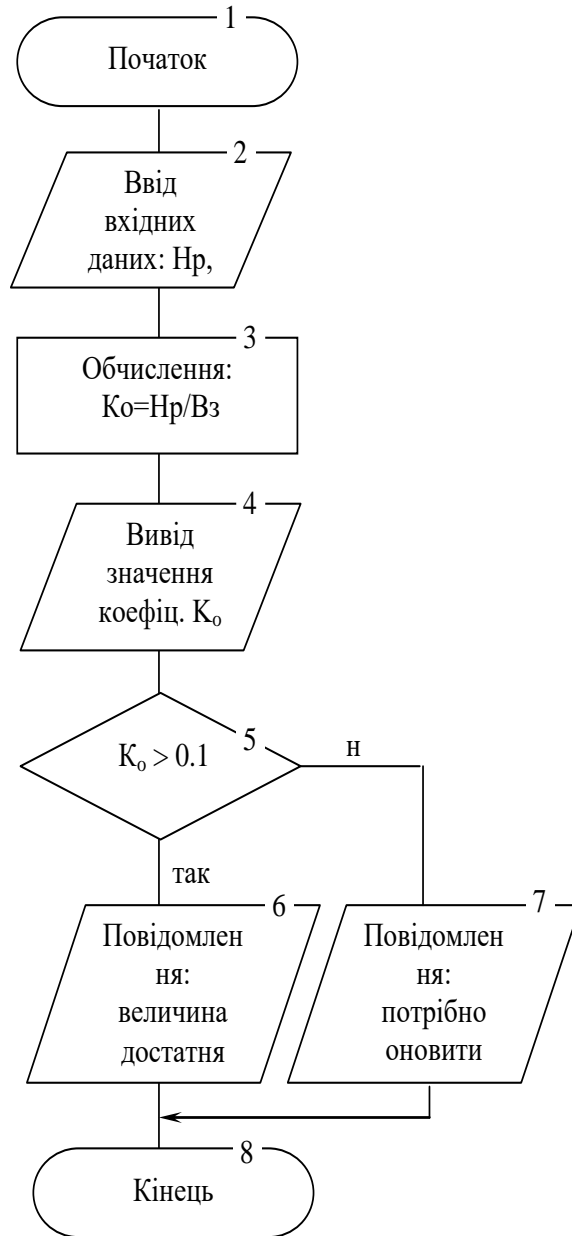


Рисунок 2.7 – Блок-схема рішення задачі

На основі даного алгоритму рис. 2.7 відображаю результат програми досліджуваного завдання для Гусятинської селищної громади у 2021-2022 рр. на рис. 2.8.

Вхідні дані	2021р.	2022р.	Ідентифікатор
Сума знаходжень основних засобів селищної громади	805,3	1172,9	Нр
Залишкова вартість основних засобів селищної громади	1678,3	1314,5	Вз
Вихідні дані			
Коефіцієнт оновлення основних засобів селищної грома	0,29	0,35	Ко
Висновок	Коефіцієнт оновлення є Достатнім за аналізований пері 2021-2022рр.		

Рисунок 2.8 – Фотографія екрану таблиці для розв’язку задачі

Після розробки таблиці для розв'язку задачі в результуючих комірках C10, D10 потрібно прописати програмний код відповідно до формули рішення:

У комірці C10: $= C7/C8$

У комірці D10: $= D7/D8$

Для виведення повідомлення (висновку) про відповідність значення коефіцієнта оновлення основних засобів допустимим значенням потрібно в комірках C12, D12 прописати відповідних код:

У комірці C12: $= \text{ЕСЛИ} (C10>0,1)$; «Коефіцієнт оновлення є достатнім»; «Коефіцієнт оновлення є недостатнім»).

Аналогічно для комірки D12.

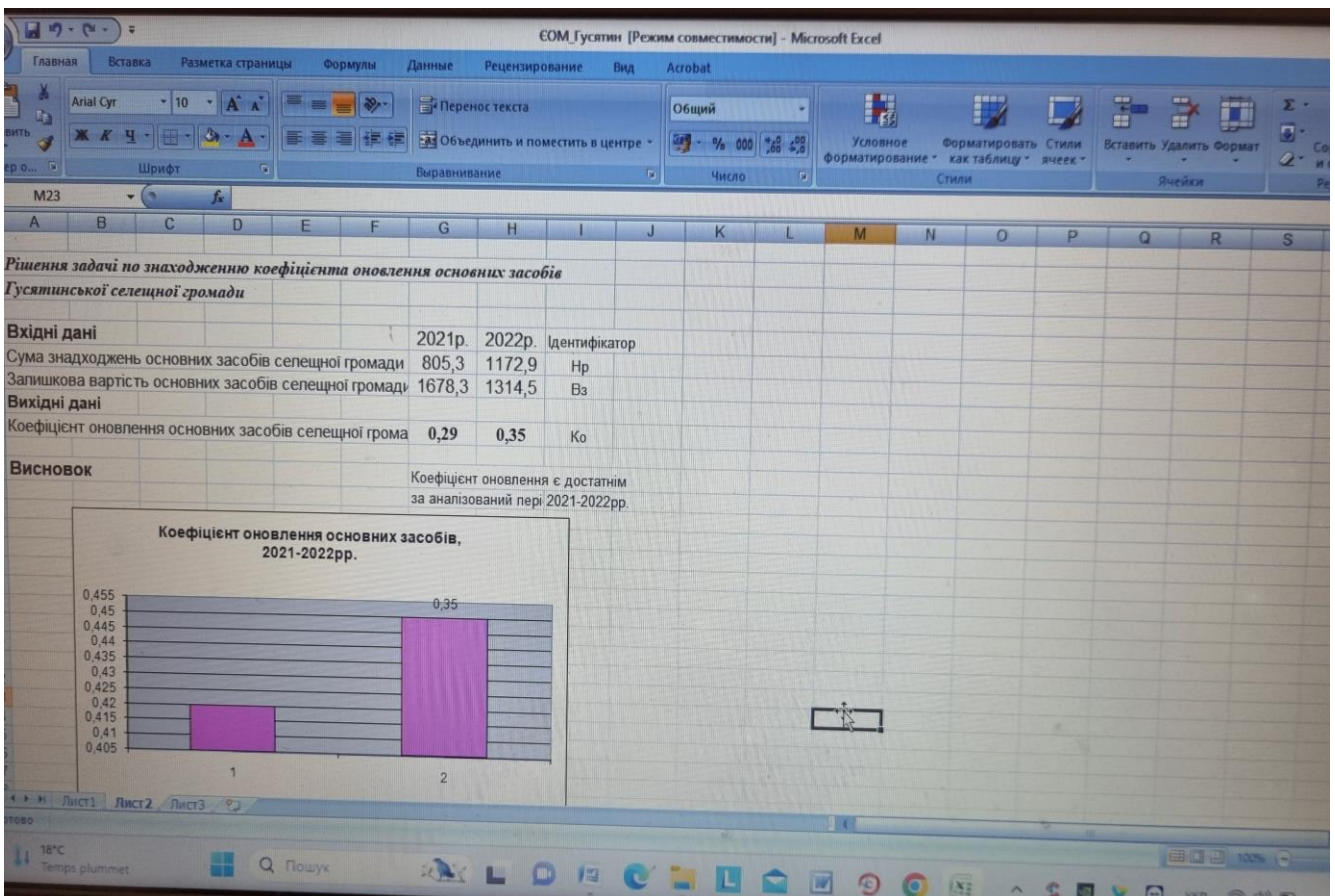


Рисунок 2.9 – Фотографія підсумкових даних екрану розв'язку задачі дослідження коефіцієнта оновлення основних засобів Гусятинської селищної громади за 2021-2022 рр.

Також побудуємо діаграму відносної зміни значень коефіцієнта оновлення основних фондів підприємства. Для цього після розрахункової таблиці створюється таблиця, в комірках якої вписуються адреси результуючих комірок таблиці розрахунку. По даній таблиці будується діаграма відносної зміни значення коефіцієнта: необхідно виділити таблицю курсором мишки та вибрати відповідну кнопку.

Після створення програми її можливо використовувати для розрахунку значень коефіцієнта оновлення основних фондів підприємства шляхом введення вхідних даних у відповідні комірки. В нашому випадку результат розрахунку має наступний вигляд, що представлено вище.

2.3 SWOT-аналіз селищної громади: стратегічний підхід

На основі проведених досліджень встановлено, що з практичної точки зору у Гусятинській селищній громаді стратегія розвитку має три рівні, які ми представимо у наступній табл. 2.10.

Таблиця 2.10 – Система управління стратегією розвитку Гусятинської селищної громади

№з/п	Рівні управління	Характеристика
1	2	3
1	Політичний рівень	забезпечує особисто селищний голова, виконком та селищна рада. На цьому рівні заслуховуються та затверджуються звіти Комісії з управління впровадженням Стратегії (далі – Комісія), пропозиції щодо внесення змін (оновлення) Стратегії. Рада громади приймає рішення щодо внесення змін до Стратегії на підставі пропозицій селищного голови.
2	Організаційний рівень	виконує Комісія. До складу Комісії входять відповідальні за виконання Плану завдань. Очолює Комісію селищний голова. Повний склад Комісії та персональна відповідальність за реалізацію Плану завдань визначається розпорядженням селищного голови. До складу Комісії входять працівники виконкому селищної ради та підпорядкованих їй підрозділів, а також представники різних публічних установ, громадських організацій, підприємств, лідерів соціальних груп. Комісія збирається не рідше двох раз на рік та виконує наступні функції:

Продовження табл. 2.10

1	2	3
		<ul style="list-style-type: none"> – забезпечує виконання завдань Стратегії згідно затвердженого Плану завдань, зокрема: – здійснює моніторинг соціально-економічного стану громади за визначеними показниками; – аналізує співвідношення основних соціально-економічних показників громади та зовнішнього середовища (області, країни тощо); – вивчає основні політичні, економічні, фінансові, соціальні, наукові, технологічні і т.д. тенденції, визначає їх впливи на громаду; – формує пропозиції стратегічних сценаріїв в нових політичних, соціально-економічних умовах зовнішнього середовища; – аналізує соціально-економічні тенденції найближчих конкурентів у порівнянні з показниками громади, аналізує загрози, які надходять від конкурентів; – формує пропозиції змін до цілей і завдань, які необхідно вносити до Стратегії як відповідь на виявлені нові загрози і можливості.
3	Громадський рівень	охоплює пропаганду завдань Стратегії серед мешканців та інших зацікавлених сторін, а також їх залучення до реалізації Плану завдань. Ключовими учасниками процесу громадської участі є мешканці громади, гості, всі публічні установи, які функціонують на території громади, підприємці, потенційні інвестори, громадські організації, неформальні групи, органи державної влади та місцевого самоврядування сусідніх громад.

Слід звернути увагу на той факт, що необхідною умовою є проведення моніторингу реалізації стратегії розвитку Гусятинської селищної громади представлено згідно табл. 2.11.

Таблиця 2.11 – Моніторинг системи управління стратегією розвитку Гусятинської селищної громади

№з/п	Рівні	Характеристика
1	2	3
1	Моніторинг зовнішнього середовища розвитку громади	Базується на аналізі основних показників, що характеризують ситуацію в державі в цілому та Тернопільській області, які є стратегічно важливими для Гусятинської громади. Підсумки підводяться один раз на рік та доводяться як частина зведеного аналітичного моніторингового звіту.

Продовження табл. 2.11

1	2	3
2	Моніторинг процесу реалізації стратегії відповідно до визначених показників	Звіт про виконання цієї частини моніторингу готується щорічно, як частина зведеного аналітичного моніторингового звіту.
3	Моніторинг виконання проектів місцевого розвитку, що складають План завдань із реалізації Стратегії	Оцінюється стан виконання кожного завдання/проекту та ступінь досягнення результатів, передбачених технічним завданням на проект. Щоквартально заступник селищного голови з питань інвестиційної діяльності, реалізації проектів економічного і соціального розвитку громади готує моніторингові звіти, які аналізуються на засіданнях Комітету з управління впровадженням стратегії.

Обов'язковою умовою є проведення звітів, які відзначаються відповідними висновками та проведеними дослідженнями. Кінцевим етапом реалізації стратегії розвитку Гусятинської селищної громади є оформлення протоколу із зазначенням про оціночний рівень виконання стратегії та із виокремленням проєктних пропозицій щодо перспективних змін при реалізації стратегії розвитку громади зокрема.

На основі проведених досліджень нами було здійснено SWOT-аналіз Гусятинської селищної громади та результати якого представлено згідно відповідних таблиць (табл. 2.12 та табл. 2.13).

Таблиця 2.12 – SWOT-аналіз Гусятинської селищної громади

Сильні сторони	Слабкі сторони
1	2
1. Курортні та лікувальні традиції Гусятини, а також лікарня, яка спеціалізується на лікуванні водою із місцевих джерел із документально підтвердженими ресурсами лікувальних вод.. 2. Наявність великих, документально підтверджених ресурсів мінеральних вод із рідкісними лікувальними властивостями.	1. Значна відстань до найважливіших економічних центрів Тернопільської області, сусідніх областей, найважливіших транспортних шляхів. 2. Погана транспортна інфраструктура 3. Низька купівельна спроможність жителів громади, що виливає з високого рівня безробіття, низьких заробітків та відсутності привабливих робочих місць.

Продовження табл. 2.12

1	2
<p>3. Розвинута промисловість - велика кількість малих і середніх фірм з меблевої галузі, виробництва мінеральної води, діючі велике підприємство металообробки та компресорно-розподільча станція газопроводу</p> <p>4. Розвинута торгівельна мережа та велика кількість підприємств харчової галузі.</p> <p>5. Багате історичне минуле та мультикультуралізм, оригінальні історично-архітектурні ресурси Гусятин (синагога, церква святого Онуфрія, костел Різдва Пресвятої Діви Марії і монастир бернардинців, руїни замку тощо). Цікаве урбаністичне планування старого центру Гусятин з збереженими будинками-пам'ятками архітектури.</p> <p>6. Діяльність Гусятинського районного комунального краєзнавчого музею, який вважається одним із кращих музеїв такого типу в Україні.</p> <p>7. Залізнична доступність Гусятин.</p>	<p>4. Занепад діяльності санаторіїв, які не є власністю громади та водолікарні та медичної інфраструктури, яка дозволяла би використовувати лікувальні води із місцевих джерел.</p> <p>5. Невеликий ареал земельних ділянок, які можна було б перетворити на інвестиційні майданчики.</p> <p>6. Поява нових соціально-економічних проблем, пов'язаних із еміграцією</p> <p>7. Низький рівень внутрішніх і закордонних інвестицій на території громади.</p> <p>8. Недостатність туристичної та відпочинкової інфраструктури – готелі, заклади громадського харчування тощо.</p> <p>9. Відсутність комерційного використання і деградація так званих «ставків» – старого русла Збруча у центральній частині Гусятин (понад 20 га).</p> <p>10. Невеликий природний приріст і сальдо міграції – демографічна стагнація і старіння суспільства.</p> <p>11. Поганий стан місцевих доріг (особливо на сільських територіях).</p> <p>12. Відсутність технічної документації для більшості будинків та інфраструктури, які входять до складу комунального майна.</p> <p>Вузька та низька професійна кваліфікація частини жителів (переважно старших осіб), а також багато пробілів у вміннях, які вимагаються на сучасному ринку праці.</p>

Таблиця 2.13 – Аналіз SWOT-аналіз Гусятинської селищної громади

Можливості	Загрози
1	2
<p>1. Продовження реформи децентралізації та інших реформ в Україні.</p> <p>2. Збільшення фінансової та організаційної допомоги з боку держави та закордонних програм у сфері децентралізації і регіонального розвитку.</p> <p>3. Зростання зацікавленості Україною з боку закордонних інвесторів з огляду на низьку собівартість виробництва та щоразу кращу кваліфікацію працівників.</p>	<p>1. Високий рівень «тіньової» економіки та корупції в Україні.</p> <p>2. Відсутність в найближчій перспективі можливості розпоряджатися землями громади поза межами населених пунктів</p> <p>3. Домінування в процесі регіонального розвитку вирішення соціальних завдань, а вже потім економічних.</p> <p>4. Збройний конфлікт на сході України.</p>

Продовження табл. 2.13

1	2
<p>4. Зростання дисципліни сплати податків на території об'єднаних громад.</p> <p>5. Розвиток підприємницьких навиків серед молоді, популяризація ведення власного бізнесу (фірм), використання нових методів та інструментів навчання підприємництву у школах (стимуляційні ігри, стажування, практика, програми співпраці із роботодавцями тощо).</p> <p>6. Завершення збройного конфлікту на сході України.</p> <p>7. Співпраця самоврядування і приватного капіталу у сфері господарського використання туристичного потенціалу громади (санаторії, лікувальні води, природні переваги, мультикультуралізм і пам'ятки тощо).</p> <p>8. Підвищення зацікавленості (оздоровчим) санаторним, культурним, краєзнавчим, спеціалізованим туризмом та сільським зеленим туризмом (агротуризмом) серед жителів України та Європи.</p> <p>9. Велика кількість недобудованих будинків на території громади, які можливо використати для розвиткових проєктів (туризм, господарська діяльність тощо).</p> <p>10. Розвиток нових послуг і продуктів, пов'язаних із рекреацією, фізичною активністю, лікувальними послугами, сільським зеленим туризмом тощо.</p> <p>Функціонування на території Гусятинської громади коледжу Тернопільського національного технічного університету – можливість дальшого навчання на місці за спеціальностями, які користуються попитом на ринку роботи.</p>	<p>5. Раптові соціально-економічні зміни шляхом пристосування місцевих економік до вільноринкових умов – неготовність частини місцевих громад до таких процесів.</p> <p>6. Демографічний спад в Україні та одночасна активізація процесу еміграції в умовах безвізу та розгортання програм працевлаштування українців в ЄС, особливо молодих і висококваліфікованих осіб.</p> <p>7. Зростаюча конкуренція у сфері курортної (оздоровчої) та лікувальної пропозиції з боку сусіднього Сатанова.</p>

Отже, при практичному механізмі реалізації стратегії розвитку Гусятинської селищної громади є виконання відповідних функціональних завдань щодо досягнення кінцевого результату та із структурно-логічною взаємодією відповідних партнерів.

Стратегією розвитку Гусятинської селищної громади є забезпечення високого рівня функціонування громади при реалізації проєктів (табл. 2.14).

Таблиця 2.14 – Отримання поставлених цілей розвитку Гусятинської селищної громади

Вид цілі	Зміст цілі	Ступінь досягнення			
		Повне досягнення	Неповне досягнення	Часткове досягнення	Ціль не досягнута
Загальна	досягнення високого рівня розвитку селищної громади		2		
Організаційна	конкретизація функцій та обов'язків апарату управління селищної громади			1	
Маркетингова	реалізація сучасних перспективних проєктів	3			
Соціальна	підвищення рівня соціального забезпечення на рівні селищної громади		2		
Фінансова	підвищення дохідної частини селищної громади 9,5%				0
Підсумкова оцінка	8 балів				

Примітка. *Оцінка ступеня досягнення цілі здійснюється на основі шкали: повне досягнення цілі - 3 бали; неповне досягнення - 2 бали; часткове досягнення - 1 бал; ціль не досягнута - 0 балів.

Неможливо залишити поза увагою те, що джерелами фінансового забезпечення стратегії розвитку Гусятинської селищної громади є відповідний бюджет, який володіє досліджувана громада для досягнення перспективних цілей зокрема.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ СЕЛИЩНОЇ ГРОМАДИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

3.1 Створення комунального підприємства для пошиття військового одягу як стратегічний вектор Гусятинської селищної громади

Проведені нами дослідження вказують на той факт про сьогоденішню актуальність та доцільність створення комунального підприємства Гусятинської селищної громади для пошиття військового одягу в умовах воєнного стану. Ми вважаємо, що наша пропозиція в сучасних умов буде надзвичайно на часі, адже буде можливість забезпечувати наших захисників якісним спецодягом. Пропонуємо створити та назвати підприємство КП «Дрес-військовий». У представленій табл. 3.1 подано загальні витрати для реалізації даної пропозиції.

Таблиця 3.1 – Загальний кошторис річних витрат створення КП «Дрес-військовий» для пошиття військового одягу

№	Види витрат	Сума, тис.грн.
1.	Матеріальні витрати в т.ч. витрати на: придбання швейного обладнання; транспортування; монтаж обладнання; сировину та матеріали; комунальні витрати; інші витрати	1782,7 860,5 65,7 62,6 290,5 450,2 53,2
2.	Витрати на заробітну плату	1950,0
3.	Нарахування на зарплату	643,5
4.	Амортизація	285,3
5.	Інші виробничі витрати	62,5
	Всього витрат	4742,0

Так, згідно представленої табл. 3.1 кошторис річних витрат на створення КП «Дрес-військовий» для пошиття військового одягу становитимуть 4742,0 тис.грн.

Варто зазначити, прогнозована величина чистого прибутку від діяльності запропонованого створення КП «Дрес-військовий» для пошиття військового одягу 2570,5 тис. грн.

Згідно наступної формули зробимо розрахунок грошового потоку:

$$ГП = Д + А \quad (3.1)$$

де $Д$ – дохід; $А$ – амортизаційні відрахування

$$ГП = 2570,5 + 925,0 = 3522,5 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо теперішню вартість:

$$ТВ = \frac{ГП}{(1 + R)^t} \quad (3.2)$$

де $ГП$ – грошовий потік за певний період, тис.грн.; R – річна процентна ставка, %

Проведемо розрахунок теперішньої вартості згідно формули 3.2:

$$ТВ1 = \frac{3522,5}{(1 + 0,2)^1} = 2935,4 \text{ тис.грн.}$$

$$ТВ2 = \frac{3522,5}{(1 + 0,2)^2} = 2446,2 \text{ тис.грн.}$$

$$ТВ3 = \frac{3522,5}{(1 + 0,2)^3} = 1979,0 \text{ тис.грн.}$$

$$ТВ4 = \frac{3522,5}{(1 + 0,2)^4} = 1701,7 \text{ тис.грн.}$$

$$ТВ5 = \frac{3522,5}{(1 + 0,2)^5} = 1409,8 \text{ тис.грн.}$$

$$\sum TB = 2935,4 + 2446,2 + 1979,0 + 1701,7 + 1409,0 = 10471,3 \text{ тис.грн.}$$

Проведемо розрахунки для визначення періоду окупності:

$$4742,0 - 2935,4 = 1806,6 \text{ тис.грн.}$$

Знаходимо, яку частину другого року необхідно затратити, щоб повністю окупити початкові інвестиції:

$$\frac{1806,6}{2446,2} * 12 = 0,7$$

Отже, дисконтований період окупності становитиме – 1 рік 7 міс.

Наступний етап – розрахунок чистої теперішньої вартості згідно наступної формули:

$$ЧТВ = \sum TB - ПІ \quad (3.3)$$

де TB – теперішня вартість майбутніх грошових потоків; $ПІ$ – початкові інвестиції, грн.

$$ЧТВ = 10471,3 - 4742 = 5729,3 \text{ тис.грн.}$$

Розрахуємо індекс прибутковості:

$$ІІІ = \frac{ТВ}{ПІ} \quad (3.4)$$

$$ІІІ = \frac{10471,3}{4742} = 2,2$$

Отже, створення КП «Дрес-військовий» для пошиття військового одягу є прийнятним, оскільки індекс прибутковості становить 2,2. Зведені показники подано у наступній табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Розрахунок показників економічної доцільності створення КП «Дрес-військовий» для пошиття військового одягу

№ з\п	Показник	Результат
1.	Річний грошовий потік, тис.грн.	3522,5
2.	Термін окупності, роках	1,7
3.	Чиста теперішня вартість, тис.грн.	5729,3
4.	Індекс прибутковості	2,2

Отже, нами згідно проведених розрахунків доведено про високу ефективність функціонування КП «Дрес-військовий» із пошиття військового одягу і актуальність впровадження у практику з метою підвищення рівня фінансової результативності та забезпечення захисників спецодягом в умовах воєнного стану Гусятинської селищної громади: чиста теперішня вартість складає 5729,3 тис. грн.; індекс прибутковості рівний 2,2, його величина більша за 1; простий термін окупності проекту – 1 рік 7 місяць.

Так, з практичної точки зору встановлено, що КП «Дрес-військовий» із пошиття військового одягу варто сконцентрувати діяльність на встановлення стратегічні вектори розвитку: вивчення потреб військових щодо потреб спецодягу; дослідження чисельності військових регіонального рівня, яких варто забезпечити спецодягом; залучення постачальників до підприємницької діяльності; застосування інноваційних матеріалів для реалізації діяльності; оптимізування політики розподілу в контексті логістичної складової.

Також, КП «Дрес-військовий» із пошиття військового одягу з метою підвищення стратегії розвитку територіальної громади варто: здійснити дослідження ринку з метою перейняття практичного досвіду; провести оптимізація постачання та розподілу спецодягу; провести оптимізацію процесу виробництва спецодягу; представити гнучку цінову політику; впровадження високої якості спецодягу; здійснити гнучку систему оплати військового одягу; здійснити політику комунікації; досягнення високої продуктивності праці працівників із пошиття військового одягу.

3.2 Рекомендаційні пропозиції щодо оренди приміщень досліджуваної громади із застосуванням платформи e-tender

Слід відзначити, що електронний торговельний майданчик (ЕТМ) це такий портал, який дозволяє проводити електронні торги щодо купівлі-продажу товарів і послуг у режимі онлайн. Хотілося б відзначити наступне: електронний торговельний майданчик – програмно-апаратний комплекс організаційних, інформаційних і технічних рішень, що забезпечують взаємодію в системі електронних каналів зв'язку.

ЕТМ дозволяє об'єднати в одному інформаційному й торговельному просторі постачальників і споживачів різних послуг. ЕТМ сьогодні можна назвати будь-який Інтернет-ресурс за допомогою якого укладаються угоди купівлі-продажу.

Замовники одержують можливість проводити електронні торги – аукціони, конкурси та пропозиції, оптимізуючи витрати. Встановлено, що електронні торговельні майданчики створюються для того, щоб спростити взаємодія господарюючих суб'єктів. Метою ЕТМ це є укладання договірних зобов'язань між із використанням практичних інструментів мережі Інтернет. На рис 3.1 представлено практичний базис структурних елементів електронного торговельного майданчику територіальної громади.

Встановлено, що згідно наукових джерел вказано виокремити наступні практичні контексти, які варто враховувати. «ЕТМ в практичній діяльності виконує наступні важливі функції: інформаційна функція дозволяє ознайомитися з переліком організацій, що працюють на ЕТМ; функція маркетингу, що дозволяє здійснювати пошук покупців і споживачів робіт і послуг; рекламна функція, оскільки можна відразу потрапити в єдиний інформаційний простір; торговельна функція; аналітична функція дозволяє проводити порівняльний аналіз різних показників діяльності; функція захисту інформації здійснює безпечний електронний документообіг, побудований із використанням сертифікованих

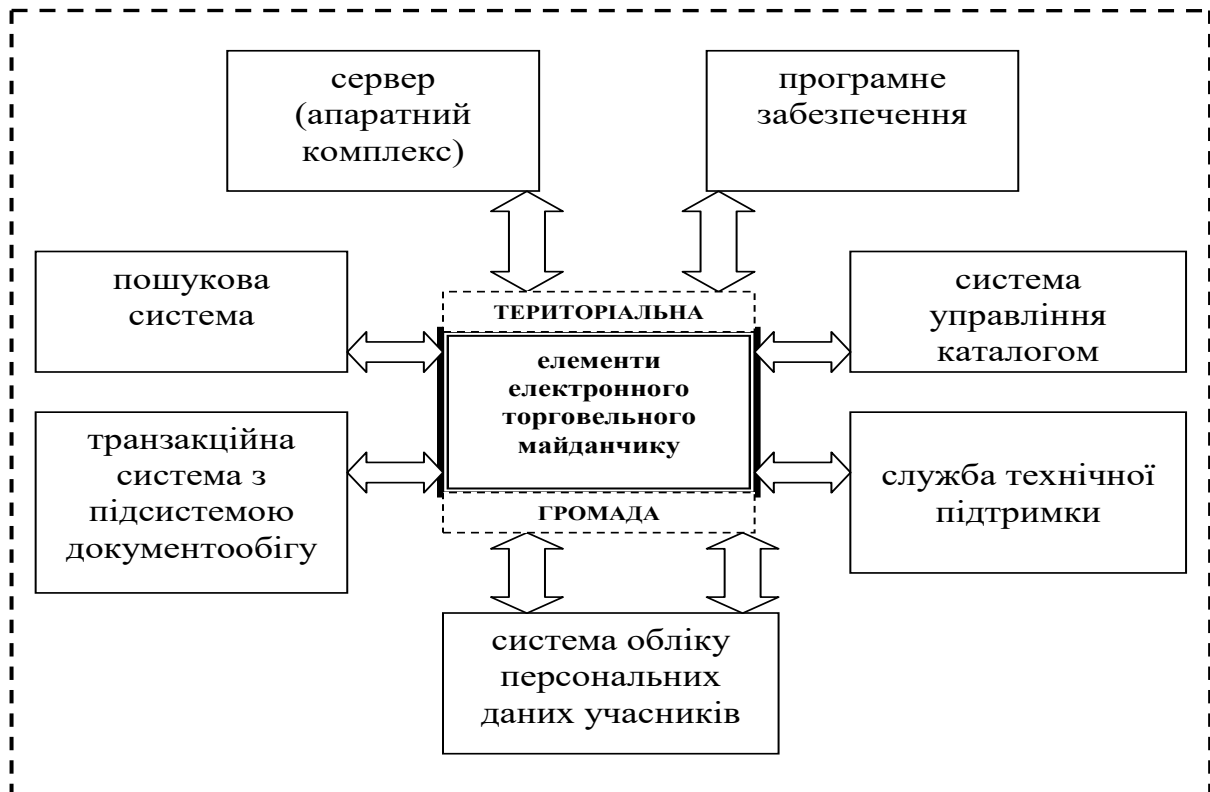


Рисунок 3.1 – Структурні елементи електронного торговельного майданчику територіальної громади
[авторська розробка]

засобів криптографічного захисту інформації. Доведено, що основними перевагами функціонування ЕТМ: заощадження робочого часу; економія грошових ресурсів; прозорість і відвертість закупівельного процесу; відкрита конкуренція; участь у торгах; доступність для представників» [18].

В процесі практичної реалізації нами відзначено основні етапи щодо передачі майна в оренду Гусятинської селищної громади:

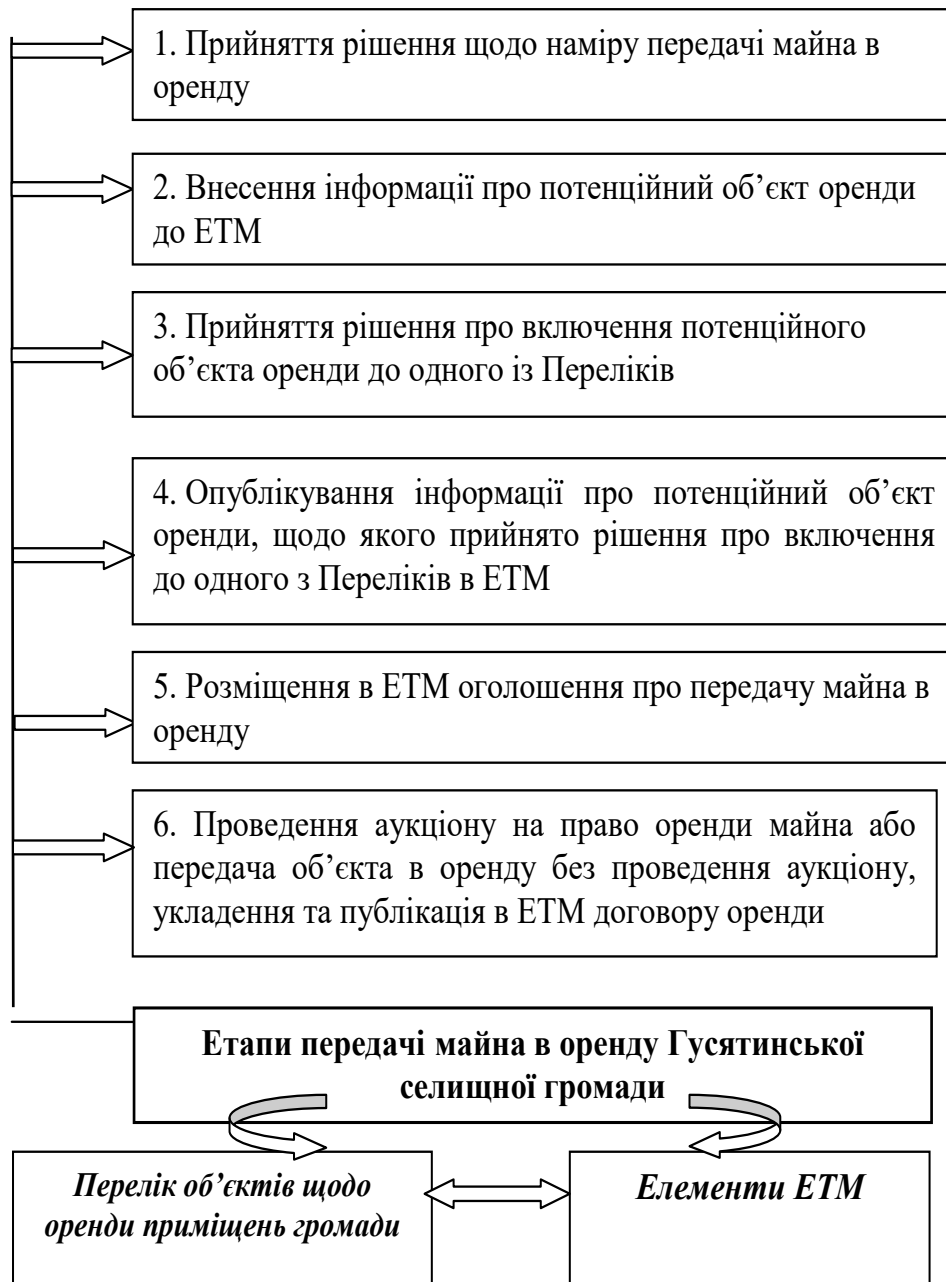


Рисунок 3.2 – Алгоритм передачі майна в оренду Гусятинської селищної громади
[авторська розробка]

Також, з практичної точки зору доведено, що «ЕТМ дає можливість провести об'єднання в єдину інформаційному і торгівельному просторі постачальників і споживачів різних товарів і послуг і надає учасникам ЕТМ низку

сервісів, що підвищують ефективність їх бізнесу. Замовники дістають можливість проводити електронні торги: тендери, аукціони, запити цін і пропозицій, оптимізуючи витрати, а постачальники – брати участь в закупівлях, що проводяться, розміщувати інформацію про запропоновану продукцію і послуги. Відзначено, що основними перевагами щодо представлення послуг є: швидкість пошуку на торгівельному майданчику; значна економія ресурсів на рекламу; прозорість всього процесу; чиста конкуренція; рівність всіх прав» [22].

Слід відзначити, що будь-яка діяльність має негативні сторони, це саме і стосується ЕТМ: 1. Торги можуть займати багато часу (від години до декількох днів). Згідно досвіду переможцем виступає саме той, хто мав більше можливості провести за ПЕОМ. 2. Відсутня чітка визначеність підписання контракту. Наприклад, якщо переможець виявляє бажання не підписання договору, тоді згідно законодавства може відбутися підписання із другим учасником, який мав 2-е місце. 3. Відповідно до законодавчого базису немає чіткості допущення учасників щодо представлення замовлення щодо «електронного аукціону».

Базою орендних платежів є власне результат даного аукціону на основі вказаної оренди за відповідне майно, проте всі наступні розрахунки здійснюватимуться без проведення аукціону.

Згідно ст. 8 п. 4 закону «Про оренду державного та комунального майна» вартість об'єкта оренди встановлюють на рівні його ринкової (оціночної) вартості, за умови наявності однієї з таких підстав:

- об'єктом оренди є єдиний майновий комплекс державного або комунального підприємства;

- об'єкт оренди пропонують для передачі в оренду без проведення аукціону;

- об'єкт оренди використовують на підставі договору оренди, укладеного без проведення аукціону або конкурсу, і орендар бажає продовжити договір оренди на новий строк» [25].

Нами запропоновано відповідно до даного підрозділу щодо виконання стратегічного розвитку Гусятинської селищної громади – задача в оренду наявне

комунальне майно. Проектні результати доходу від здачі в оренду комунального майна представлено у табл. 3.3.

Таблиця 3.3 – Прогнозований дохід від здачі в оренду комунального майна Гусятинської селищної громади

Показники	Характеристика (місце розташування)		
	Офісне приміщення (вул. Шевченка, 7)	Складське приміщення (вул. Коновальця, 35)	Медичний заклад (вул. Стуса, 5)
Ціна за м.кв., грн.	170	90	180
Загальна площа, м.кв.	220	450	240
Вартість оренди, грн.	37400	40500	43200
Потенційно реальна вартість оренди, грн. (коефіцієнт 0,7)	26180	28350	30240
Прогнозний додатковий дохід в місяць, грн.	44553	45683	47972
Прогнозний додатковий дохід за рік, грн.	534640	548200	575670

Сформовані отримані результати прогнозованого додаткового доходу від оренди майна Гусятинської селищної громади становитимуть 1658,5 тис.грн.: офісне приміщення (вул. Шевченка, 7); складське приміщення (вул. Коновальця, 35); медичний заклад (вул. Стуса, 5) подамо у вигляді наступної табл. 3.4.

Таблиця 3.4 – Розрахунок загальної величини прогнозованого додаткового доходу від оренди комунального майна Гусятинської селищної громади за 2024 р.

№ з\п	Показник	Сума доходу, тис.грн.
1.	Офісне приміщення (вул. Шевченка, 7)	534,6
2.	Складське приміщення (вул. Коновальця, 35)	548,2
3.	Медичний заклад (вул. Стуса, 5)	575,7
Всього		1658,5
Чиста теперішня вартість		4930,1

Проведені розрахунки чистої теперішньої вартості були здійсненні згідно формули 3.2:

$$TB1 = \frac{1658,5}{(1+0,2)^1} = 21382,1 \text{ тис.грн.}$$

$$TB2 = \frac{1658,5}{(1+0,2)^2} = 1151,7 \text{ тис.грн.}$$

$$TB3 = \frac{1658,5}{(1+0,2)^3} = 931,7 \text{ тис.грн.}$$

$$TB4 = \frac{1658,5}{(1+0,2)^4} = 801,2 \text{ тис.грн.}$$

$$TB5 = \frac{1658,5}{(1+0,2)^5} = 663,4 \text{ тис.грн.}$$

$$\sum TB = 1382,1 + 1151,7 + 931,7 + 801,2 + 663,4 = 4930,1 \text{ тис.грн.}$$

Слід відзначити, що при передачі в оренду майна, які перебувають на сформованому балансі Гусятинської селищної громади повинні відповідати наступним принципам: законність; прозорість; рівність; державне регулювання і здійснення контролювання; способи захисту економічної конкуренції; формування сприятливих умов для інвестування; створення ефективних умов при здійсненні оренди. Доведено, що метою даного проєктного стратегічного рішення щодо оренди об'єктів комунальної власності буде представлено економічне зростання Гусятинської селищної громади в контексті збільшення суттєвих

доходів у бюджет, а також достатньої фінансової спроможності територіальної громади.

3.3 Практичний інструментарій прогнозування розвитку Гусятинської селищної громади методом інтервалів довіри: стратегічний підхід

Проведемо комплексне дослідження прогнозування розвитку Гусятинської селищної громади методом інтервалів довіри на основі сформованих стратегічних рішень. В контексті практичного інструментарію прогнозування стратегічного розвитку Гусятинської селищної громади врахуємо показники за десять місяців (табл. 3.5), варто зробити прогнозний розрахунок реалізації військового одягу. З метою реалізації практичної процедури варто використати лінійну форму взаємозалежності, а також один фактор: плановими витратами. Отже, обсяг продаж – досліджуваний процес Y_t , а витрати КП «Дрес-військовий» – впливовий фактор X_t :

$$Y_t = b_0 + b_1 \cdot X_t. \quad (3.5)$$

Доведено, що дане регресійне моделювання варто розрахувати – «Аналіз даних / (меню *Сервіс*) / Регресія».

Проектні показники табл. 3.5 стратегічних рішень згідно рис. 3.5.

Так, моделювання прогнозу стратегії розвитку відповідно до ф-ли:

$$\hat{Y}_t = 150 \cdot X_t - 14,4, \quad (3.6)$$

де \hat{Y}_t – обсяги продажу військового одягу;

X_t – витрати КП «Дрес-військовий».

Таблиця 3.5 – Взаємозалежність обсягу продажу військового одягу та витрат КП «Дрес-військовий» Гусятинської селищної громади

№	Місяць	Обсяги продажу військового одягу y , тис. грн.	Витрати КП «Дрес-військовий» X , тис. грн.
1	Березень	125	12,5
2	Квітень	126	12,7
3	Травень	128	12,8
4	Червень	130	13,0
5	Липень	131	13,2
6	Серпень	133	13,5
7	Вересень	139	13,7
8	Жовтень	142	13,8
9	Листопад	145	14,0
10	Грудень	150	14,4

Отже, дані проєктні значення показників є задовільними t - і F - статистик моделювання.

Зробимо висновок, що прогнозне бачення щодо проєктних рішень Гусятинської селищної громади витрати КП «Дрес-військовий» 4742,0 тис. грн. Тоді зробимо прогноз продажу військового одягу:

$$\hat{y} = 150 \cdot 4742 - 41,4 = 7113,4.$$

Отож, значення « Y » в табл. прогнозоване бачення становитиме 7113,4 тис. грн.

Інтервальне прогнозне бачення варто інтерпретувати ось так:

1) продемонструвати показник відповідного рівня довіри – 94%, тобто $P=0,94$ (межа достовірності $\alpha=0,06$ тобто 6%). Саме тому варто інтерпретувати відповідний показник коефіцієнта t_α (« t -критерію Стьюдента»).

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
12	10	Грудень	150	14,4					
17	ВЫВОД ИТОГОВ								
19	Регрессионная статистика								
20	Множественный R	0,980584027							
21	R-квадрат	0,961545034							
22	Нормированный R-квадрат	0,956738164							
23	Стандартная ошибка	1,787760705							
24	Наблюдения	10							
26	Дисперсионный анализ								
27		df	SS	MS	F	Значимость F			
28	Регрессия	1	639,3312933	639,3312933	200,0355515	6,07379E-07			
29	Остаток	8	25,5687067	3,196088337					
30	Итого	9	664,9						
32		Коэффициент	Стандартная ошибка	t-статистика	P-Значение	Нижние 95%	Верхние 95%	Нижние 95,0%	Верхние 95,0%
33	Y-пересечение	-46,60161663	12,84540848	-3,627881254	0,006705579	-76,22318168	-16,98005158	-76,223182	-16,98005
34	Переменная X 1	13,58545035	0,960551038	14,1433925	6,07379E-07	11,37041568	15,80048501	11,3704157	15,800485

Рисунок 3.5 – Результати стратегічного моделювання
Гусятинської селищної громади

В таких умовах, t_{α} варто розрахувати щодо співвідношення f – числового ряду досліджуваного ступеня «свободи» (який обраховується між різницею кількісних значень $n=10$ і величиною відповідних параметрів щодо рівняння регресійного моделювання, а саме прямих вектор $l=2$).

$$f_t = n - l = 10 - 2 - 8 \quad (3.7)$$

$t_{\alpha}=2,207$ доцільно інтерпретувати в контексті відповідної табл. або інфорційно-статистичного функціоналу *СТБЮДРАСПОБР*.

2) провести ідентифікацію відповідних значень середньої величини \bar{X} :

$$\bar{X} = \sum_{i=1}^{10} (X_i) / n = 133,6 / 10 = 13,36.$$

3) ідентифікувати величину $\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2$ в контексті послідовного ряду

відповідних спостережень із урахуванням прогнозованих витрат КП «Дрес-військовий» (табл. 3.6).

Таблиця 3.6 – Результативне представлення відповідних розрахунків \bar{X} і $\sum (X - \bar{X})^2$

Місяць	Витрати КП «Дрес-військовий» X, тис. грн.	$X - \bar{X}$	$(X - \bar{X})^2$
Березень	12,5	-0,86	0,7396
Квітень	12,7	-0,66	0,4356
Травень	12,8	-0,56	0,3136
Червень	13,0	-0,36	0,1296
Липень	13,2	-0,16	0,0256
Серпень	13,5	0,14	0,0196
Вересень	13,7	0,34	0,1156
Жовтень	13,8	0,44	0,1936
Листопад	14,0	0,64	0,4096
Грудень	14,4	1,04	1,0816
	$\bar{X} = 13,36$		$\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2 = 13,464$

4) варто вибрати з табл. «Вывод итогов» (рис. 3.5) величини відповідної стандартизованої похибки в системі регресійної моделі $s_{yx} \approx 2,789$ («комірка» B23 «Стандартная ошибка»);

5) провести оцінювання стандартизованої похибки із застосуванням прогнозного бачення (ф-ла 3.8):

$$s_f = s_{yx} \sqrt{1 + \frac{1}{n} + \frac{(\hat{X} - \bar{X})^2}{\sum (X_i - \bar{X})^2}}; \quad (3.8)$$

$$s_f = 2,788 \sqrt{1 + \frac{1}{10} + \frac{(14,6 - 13,36)^2}{3,464}} = 3,221;$$

б) проведення комплексного розрахунку похибки, яку можна допустити:

$$3,306 \cdot 3,221 = 6,122;$$

7) прогнозне бачення розрахунку нижньої та верхньої межі «інтервалу довіри»:

$$\hat{y} \pm t \cdot s_f = 251,746 \pm 3,306 \cdot 3,221 = 251,746 \pm 6,122;$$

$$251,746 + 6,122 = 256,868;$$

$$251,746 - 6,122 = 246,624.$$

Варто відзначити, що з ймовірністю 94% обсяги продажу військового одягу КП «Дрес-військовий» Гусятинської селищної громади у січні буде в межах 246 625–256 869 тис.грн.

Розраховані показники максимально-мінімальних значень прогнозних значень дає можливість відобразити проектну стратегію розвитку досліджуваної селищної громади із урахуванням викликів та загроз в умовах воєнного стану.

Встановлено, що враховуючи те, що вибірка є достатньо малою через (10) на основі цього є велике значення показника коефіцієнта t_α (t-розподілу), а саме це дало можливість зробити достатньо широким «інтервал довіри». Слід відзначити, що саме для оптимального значення необхідно з практичної точки зору викристати більшу базу статистичних значень. Обгрунтовано, що при величині відповідної вибірки є ймовірність отримання із значно більшими можливостями ($n = 30$ спостережень і т.д.), тоді – 6% відповідний рівень досліджуваного показника варто прирівняти до двох. Саме в таких обставинах рівняння щодо відповідних розрахунків інтервально прогнозних показників \hat{y} варто інтерпретувати:

$$\hat{y} \pm 2 \cdot s_f. \quad (3.9)$$

В таких умовах, маємо змогу провести удосконалення якісних показників моделювання в контексті застосування абсолютно іншого факторного значення, які матимуть можливість впливу на продаж обсяги військового одягу досліджуваної селищної громади.

Наступним етапом є представлення показників «меж довірчого інтервалу» у *Microsoft Excel* (рис. 3.6):

– прогнозований період введемо у відповідну табл., а нові показники планових витрат на створення КП «Дрес-військовий» (комірка *D13*) і проводимо обрахунок прогнозованого показника \hat{Y} відповідно ф-ли 3.9 (комірка *C13*);

– урахувавши статистичне функціональне значення *СРЗНАЧ* проводимо обрахунок \bar{X} (комірка *D14*);

– у комірчині *E13* із урахуванням статистичного функціонального значення *КВАДРОТКЛ* проводимо обрахунок $\sum (X - \bar{X})^2$ відповідно до представленої ф-ли:

$$=КВАДРОТКЛ(D3:D12;D14)$$

– у комірчині *F13* розраховуємо стандартизовану похибку прогнозного бачення стратегічного розвитку досліджуваної селищної громади відповідно до ф-ли (3.9):

$$=B23*КОРЕНЬ(1+1/СЧЁТ(A3:A12)+(14,6-D14)^2/E13)$$

– у комірчині *F14* із урахуванням статистичного функціонального значення *СТЫЮДРАСПОБР* обраховуємо розмір коефіцієнта t_α ;

– проводимо обрахунок верхньої («ячейка» *H13*) та нижньої («ячейка» *I13*) межі «інтервалу довіри»:

$$=C13+F14*F13$$

$$=C13-F14*F13$$

№	Місяць	Обсяги продажу Y, тис. грн.	Витрати x, тис. грн.	$\Sigma(X - \bar{X})^2$	Стандартна похибка прогнозу, s_f	Припустима похибка, $s_f \cdot t_{\alpha}$	Межі інтервалу довіри	
							верхня	нижня
1	Березень	125	12,5					
2	Квітень	126	12,7					
3	Травень	128	12,8					
4	Червень	130	13					
5	Липень	131	13,2					
6	Серпень	133	13,5					
7	Вересень	139	13,7					
8	Жовтень	142	13,8					
9	Листопад	145	14					
10	Грудень	150	14,4					
11 (прогноз)		151,7459584	14,6	3,464	2,221345666	5,122432287	156,868391	146,62353
		$\bar{X} = 13,36$			$t_{\alpha} = 2,306004133$			
Вывод ИТОГОВ								
<i>Регрессионная статистика</i>								
Множественный R	0,980584027							
R-квадрат	0,961545034							
Нормированный R-квадрат	0,956738164							
Стандартная ошибка	1,787760705							
Наблюдения	10							
<i>Дисперсионный анализ</i>								
	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Значимость F</i>			
Регрессия	1	639,3312933	639,3312933	200,0355515	6,07379E-07			
Остаток	8	25,5687067	3,196088337					
Итого	9	664,9						
<i>Кoeffициенты</i> <i>Стандартная ошибка</i> <i>t-статистика</i> <i>P-Значение</i> <i>Нижние 95%</i> <i>Верхние 95%</i> <i>Нижние 95,0%</i> <i>Верхние 95,0%</i>								
Y-пересечение	-46,60161663	12,84540848	-3,627881254	0,006705579	-76,22318168	-16,98005158	-76,223182	-16,98005
Переменная X 1	13,58545035	0,960551038	14,1433925	6,07379E-07	11,37041568	15,80048501	11,3704157	15,800485

Рисунок 3.6 – Розрахункове значення «меж довірчого інтервалу»
у Microsoft Excel

Отже, впровадження стратегії розвитку Гусятинської селищної громади є важливим вектором розвитку в умовах воєнного стану. Отож, Гусятинській селищній громаді дана проблематика реалізації стратегічних рішень здійснюється за допомогою створення КП «Дрес-військовий» для пошиття військового одягу як стратегічний вектор Гусятинської селищної громади, а також проєктні пропозиції щодо оренди приміщень досліджуваної громади із застосуванням платформи e-tender. На основі чого проведемо комплексне прогнозування стратегії розвитку досліджуваної селищної громади із застосуванням методом інтервалів довіри.

РОЗДІЛ 4

ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

4.1 Забезпечення проведення ідентифікації потенційно небезпечних об'єктів

Так, Закон України «Про об'єкти підвищеної небезпеки» вперше у правовій практиці нашої країни закріпив вимогу до суб'єктів господарської діяльності проводити ідентифікацію об'єктів підвищеної небезпеки та розробляти декларацію безпеки. Будь-який об'єкт, де використовується, виготовляється, переробляється чи транспортується небезпечна речовина вважається таким, що може становити загрозу мешканцям прилеглих територій та навколишньому середовищу, або потенційно небезпечним об'єктом.

Доведено, що для ідентифікації об'єктів підвищеної небезпеки, а всі небезпечні речовини за їх властивостями поділені на 7 категорій: 1) горючі (займисті) гази; 2) горючі рідини; 3) легкозаймисті рідини та горючі рідини, перегріті під тиском; 4) вибухові речовини (ініціюючі (первинні), бризантні (вторинні) та піротехнічні); 5) речовини-окисники; 6) високотоксичні та токсичні речовини; 7) речовини, які становлять небезпеку для довкілля (високотоксичні для водних організмів) [23, с. 55].

Порядок проведення ідентифікації потенційно небезпечних об'єктів (ПНО). Органи виконавчої влади, які відповідають за безпечне функціонування ПНО, територіальні та місцеві органи державного нагляду у сфері цивільного захисту (Державна служба України з надзвичайних ситуацій – колишнє МНС), відповідно до своїх повноважень встановлюють терміни проведення ідентифікації та вживають заходів щодо забезпечення своєчасності та повноти проведення ідентифікації. Ідентифікацію проводять відповідальні особи об'єктів господарської діяльності. За результатами ідентифікації ПНО складається Повідомлення про результати ідентифікації щодо визначення потенційної небезпеки, яке узгоджується

з відповідним місцевим органом державного нагляду у сфері цивільного захисту (ЦЗ). Один примірник Повідомлення залишається на підприємстві, другий примірник надається місцевому органу державного нагляду у сфері ЦЗ для організації обліку і планових перевірок ПНО.

Процедура ідентифікації здійснюється за такими етапами: 1) вибір кодів НС, виникнення яких можливе на об'єкті господарської діяльності, згідно з Класифікацією надзвичайних ситуацій, наведеною у Державному класифікатору ДК 019-2010; 2) аналіз показників ознак НС, вибраних на попередньому етапі та визначення їх порогових значень з використанням Класифікаційних ознак надзвичайних ситуацій, затверджених наказом МНС України від 12 грудня 2012 року №1400; 3) виявлення за результатами аналізу джерел небезпеки, які при певних умовах (аварії, порушення режиму експлуатації, виникнення природних небезпечних явищ тощо) можуть стати причиною виникнення НС; 4) визначення видів небезпеки для кожного з виявлених джерел небезпеки; 5) визначення переліку небезпечних речовин, що використовуються на об'єкті господарської діяльності, їх кількості та класу небезпеки за допомогою нормативних документів у сфері визначення небезпечних речовин; 6) оцінка на підставі отриманих даних зони поширення НС, які можуть ініціювати кожен з виявлених джерел небезпеки за допомогою Методики прогнозування наслідків вилу (викиду) небезпечних хімічних речовин при аваріях на промислових об'єктах і транспорті, затвердженої наказом МНС України, 27.03.2001 № 73/82/64/122; 7) оцінка можливих наслідків НС для кожного з джерел небезпеки (кількість загиблих, постраждалих, тих, яким порушено умови життєдіяльності, матеріальні збитки) з використанням Методики оцінки збитків від наслідків надзвичайних ситуацій техногенного і природного характеру, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 15 лютого 2002 року № 175; 8) встановлення максимально можливих рівнів НС для кожного з джерел небезпеки згідно з Порядком класифікації надзвичайних ситуацій техногенного та природного характеру за їх рівнями відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 24.03.2004 № 368; Тобто для встановлення рівня

можливих НС необхідно визначити: територіальне поширення імовірних НС; кількість осіб, що можуть постраждати від впливу наслідків можливих НС; кількість осіб, яким можуть бути порушені умови життєдіяльності у результаті можливої аварії на об'єкті; збитки від наслідків можливих НС. Об'єкт господарської діяльності визнається потенційно небезпечним за умови наявності у його складі хоча б одного джерела безпеки, здатного ініціювати НС місцевого, регіонального або державного рівнів; 9) визначення державних (галузевих) реєстрів (кадастрів), в яких зареєстровано або необхідно зареєструвати об'єкт господарської діяльності з використанням Переліку затверджених державних (галузевих) реєстрів України для обліку небезпечних об'єктів; 10) визначення відповідності об'єкта діючим нормативно-правовим актам у сфері визначення небезпечних об'єктів [23, с. 120].

4.2 Розвиток системи цивільного захисту територіальної громади в умовах воєнного часу

Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» визначає деякі компетенції та повноваження територіальних громад у сфері цивільного захисту (ЦЗ): ухвалення рішень з питань боротьби зі стихійним лихом, створення комунальної аварійно-рятувальної служби, вжиття заходів щодо ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій (НС), інформування про них населення, створення резервного фонду для ліквідації НС тощо.

Впровадження міжнародного досвіду організації системи цивільного захисту у територіальних громадах в умовах воєнного часу особливого значення, є одним із напрямів удосконалення пожежної та аварійно-рятувальної справи під час децентралізації та полягає в наближенні системи цивільного захисту територіальних громад до відповідних європейських і міжнародних стандартів.

Слід відзначити, що важливим та цікавим для впровадження на місцевому рівні в Україні є досвід організації цивільної безпеки населення в умовах воєнного

часу, яка складаються з: координації і планування всіх зусиль, що вживаються з точки зору цивільної безпеки на своїй території; прийняття плану ЦЗ, що включає заходи, передбачені в Положенні про процедури оповіщення та мінімальні засоби екстреної допомоги, забезпечення періодичного огляду цього плану; виконання вправ і тренування персоналу; розвитку знань про ризики, що існують на території; заходів щодо запобігання НС чи зменшення їх наслідків; доведення населенню інформацію про ризики, що існують на території, про заходи профілактики, які необхідно вжити, а також про інструкції, яким необхідно слідувати до, під час і після НС; врахування наявних або потенційних ризиків під час планування і розвитку території; розгортання ресурсів під час і після НС для надання допомоги постраждалому населенню в умовах воєнного стану та управління ситуацією для максимально швидкого та ефективного відновлення [24, с. 58].

Неможливо залишити поза увагою те, що територіальні громади у сфері цивільного захисту несуть основну відповідальність. Саме в умовах воєнного стану є комплекс заходів, які вживаються громадянами України: мати страховку для покриття вартості особистих речей; підготувати свій сімейний план дій у разі НС; завжди мати при собі аварійний комплект, щоб залишатися в ньому протягом перших 3 днів НС або мати при собі у разі евакуації; дізнатися у своїй територіальній громаді про небезпеку НС в умовах війни та які заходи слід вжити, щоб захистити себе; передбачати та виявляти обачливість щодо ризиків стихійних лих у вашому середовищі; дотримуватися чинних законів, постанов і стандартів щодо ризиків стихійного лиха у вашому регіоні; у разі лиха залежно від ситуації втручатися для допомоги людям, які вас оточують, чекаючи допомоги; стати волонтером у своїй територіальній громаді або групі, що пропонує допомогу у забезпеченні готовності до НС в умовах воєнного стану; у разі НС або стихійного лиха зробити перші кроки для забезпечення особистої безпеки, безпеки родини та захисту майна.

Так, з практичної точки зору варто відзначити, що необхідною умовою є достатньо чітко спланувати процес забезпечення безпекового середовища громади, а саме комплекс заходів територіальної громади з цивільного захисту в умовах воєнного часу та особлива спрямованість діяльності виконавчих органів у сфері ЦЗ.

Для новостворених територіальних громад такі заходи доцільно визначити як перші кроки щодо організації ЦЗ на базовому рівні місцевого самоврядування в умовах воєнного часу: 1. Рада громади у межах затверджених структури і штатів ухвалює рішення про утворення підрозділу з питань ЦЗ або введення окремої штатної посади для виконання функцій з питань ЦЗ у складі будь-якого відділу. Також вважається доцільним визначення в положенні (посадовій інструкції) старости Гусятинського округу напрямів (обов'язків) щодо забезпечення системи ЦЗ населення та території територіальної громади. 2. Проведення аналізу стану техногенно-екологічної безпеки громади (визначення тенденції та загроз техногенно-екологічної безпеки громади, резервування необхідних для ліквідації НС наявних ресурсів, прийняття управлінських рішень, створення планів реагування на випадок НС) та здійснення паспортизації території громади щодо ризику виникнення НС техногенного та природного характеру відповідно до алгоритму. 3. Формування в територіальній громаді комісії з питань техногенно-екологічної безпеки та НС відповідно до алгоритму. 4. Здійснення розробки місцевих програм захисту населення та територій громади від НС і запобігання їх виникненню, забезпечення техногенної та пожежної безпеки, розроблення та оформлення планів заходів територіальної громади у сфері ЦЗ: плану реагування на НС, плану основних заходів ЦЗ на відповідний рік. 5. Ревізія / створення та організація діяльності комунальних аварійно-рятувальних служб, забезпечення функціонування місцевих пожежних команд, спеціалізованих служб ЦЗ, формувань ЦЗ і добровільних формувань ЦЗ. Варто зауважити, що нині в Україні поширюється досвід створення на території громади Центру безпеки, основою функціональності якого є місцева пожежна команда (комунальна аварійно-

рятувальна служба) і диспетчерська служба територіальної громади. 6. Визначення алгоритму дій голови територіальної громади у разі виникнення НС, реагування на НС та ліквідації їх наслідків, підготовка та ведення оперативно-технічної і звітної документації з ліквідації наслідків НС. 7. Ревізія / визначення порядку оповіщення та інформування населення територіальної громади про загрозу й виникнення НС, створення та підтримання у постійній готовності місцевої системи централізованого оповіщення. 8. Проведення заходів з організації укриття населення в захисних спорудах ЦЗ і вжиття інженерно-технічних заходів цивільного захисту. Визначення алгоритму дій органів управління сільської, селищної, міської територіальної громади щодо забезпечення укриття населення. 9. Проведення заходів з організації евакуації населення, майна у безпечні райони, визначення функцій та завдань органів з евакуації, порядку планування заходів з евакуації, алгоритму організації заходів з евакуації для керівництва ради територіальної громади в умовах воєнного часу. 10. Створення та використання резервного фонду місцевого бюджету, матеріальних резервів для запобігання та ліквідації наслідків НС і визначення номенклатури матеріальних цінностей. 11. Навчання керівного складу та фахівців територіальних громад, діяльність яких пов'язана з організацією і здійсненням заходів з питань цивільного захисту, та організація навчання населення діям у надзвичайних ситуаціях. 12. Здійснення заходів щодо радіаційного й хімічного захисту населення та території територіальної громади та визначення алгоритму дій ОМС і виконавчого органу ради територіальної громади з організації радіаційного та хімічного захисту. 13. Здійснення заходів щодо медичного, біологічного захисту та забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення та території територіальної громади [25, с. 77].

Всі ці заходи здійснюються в межах функціонування територіальної є однією із фундаментальних основ, що регулює здійснення заходів ЦЗ в територіальній громаді щодо захисту населення і територій громади від НС у мирний час та в умовах воєнного часу.

ВИСНОВКИ

Відповідно до наукових досліджень даної кваліфікаційної роботи магістра проведено комплексне дослідження стратегії розвитку територіальної громади. На основі стратегічного базисного контексту необхідно систематизувати результати наукової роботи відповідно до встановлених висновків.

Слід відзначити, що стратегія розвитку – це процес, який дозволяє акумулювати ініціативи державних і приватних зацікавлених сторін, які прагнуть одержати синергетичний ефект для розвитку територіальної громади.

Доведено, що в процесі визначення й вибору конкретної стратегії необхідно вирішити наступний комплекс проблем: створення й зміцнення необхідної мотивації в регіональних і місцевих органах влади до якісної зміни показників життєдіяльності співтовариства й підвищенню конкурентоспроможності регіонального господарства; кардинальне розширення сфер партнерських взаємовідносин влади й бізнесу; значне підвищення якості персоналу регіональних адміністрацій

Встановлено, що основними принципами реалізації стратегії розвитку територіальної громади є: основні, часткові й специфічні, їх система дозволяє представити процес управління територіальним розвитком, забезпечуючи їх спільну гнучкість, конкурентоспроможність та ефективність.

Доведено, що при реалізації стратегії розвитку територіальної громади є використання комплексний підхід з метою досягнення ефективного управління.

Виділені основні особливості стратегії розвитку територіальної громади: модель регіонального стратегічного розвитку повинна враховувати специфіку й особливості регіону; не існує єдиної універсальної інституціональної системи, яка могла б бути однаково застосовна для всіх територіальних громад; інтеграція регіональної політики й стратегій розвитку в національну стратегію; відзначення окремих програм і процедур територіальній громаді, де є чіткий розподіл їх

функцій, обов'язків, сфери повноважень і відповідальності, у тому числі закріплених у нормативно-правових документах; пріоритетність щодо забезпечення конкурентних переваг регіону, їх посилення й розвиток; орієнтація на економічні механізми підтримки регіонального розвитку; важливість людського фактору – осіб, що ухвалюють управлінські рішення, що й реалізують програми й проекти регіонального розвитку.

Встановлено, що реалізація стратегії розвитку територіальної громади повинна забезпечувати стратегічний розвиток із урахуванням регіональних особливостей, структури економіки й регіональної інфраструктури, забезпечуючи конкурентні переваги регіону на основі посилення його потенціалу, а також розробку управлінських процедур і програм щодо зниження негативних аспектів територіального розвитку.

У кваліфікаційній роботі магістра було проведено комплексне дослідження на прикладі Гусятинської селищної громади Тернопільської обл. з адміністративним центром у селищі міського типу Гусятин. Щодо специфіки роботи економічного профілю даної громади, то робота здійснюється у наступних галузях: металообробні, меблева і сільськогосподарська, харчова та переробна сфера. Важливою складовою щодо перспективного соціально-економічного розвитку громади варто відзначити курортно-лікувальну галузь. Місце розташування є достатньо привабливим поруч із природно-рекреаційної території (пагорби Медобори і річка Збруч). Слід звернути увагу на те, що у курортно-лікувальній сферах період останнього часу відбулося значне падіння (санаторії та лікарні, що працювали на місцевих джерелах уже не діють).

Згідно проведених розрахунків нами встановлено, що у Гусятинській селищній громаді за аналізований період 2020-2022 рр. відбувся дефіцит бюджету, тобто витрати перевищували доходи. Отож, у Гусятинській селищній громаді у 2020 р. дефіцит становив -610217 тис.грн., а у 2022 р. -1193942 тис.грн., тобто-90%. Проте, у загальній структурі спостерігалось незначне зростання

доходів від надання послуг (виконання робіт) у 2022 р. порівняно з 2021 р., що на 8847 тис.грн. більше порівняно з попереднім періодом або на 16,16%.

Щодо комплексного дослідження видатків бюджету Гусятинської селищної громади за 2020-2022 рр. то варто відзначити, що у 2020 р. становило 13370666 тис.грн., у 2021 р. – 17916652 тис.грн., а у 2022 р. – 15664388 тис.грн., що на - 2252263 тис.грн. менше порівняно з 2021 р. або -12,6 %. Встановлено, що позитивною динамікою є те, що відбулося зростання у 2022 р. капіталу у підприємствах на 1573285 тис.грн. та цільове фінансування 173480 тис.грн.

Слід відзначити, що з практичної точки зору у Гусятинській селищній громаді стратегія розвитку має три рівні: політичний рівень, організаційний рівень, громадський рівень. Встановлено той факт, що необхідною умовою є проведення моніторингу реалізації стратегії розвитку Гусятинської селищної громади: моніторинг зовнішнього середовища розвитку громади; моніторинг процесу реалізації стратегії відповідно до визначених показників; моніторинг виконання проєктів місцевого розвитку, що складають План завдань із реалізації Стратегії.

Так, обов'язковою умовою є проведення звітів, які відзначаються відповідними висновками та проведеними дослідженнями. Кінцевим етапом реалізації стратегії розвитку Гусятинської селищної громади є оформлення протоколу із зазначенням про оціночний рівень виконання стратегії та із виокремленням проєктних пропозицій щодо перспективних змін при реалізації стратегії розвитку громади зокрема.

Основною метою у нашій проєктній пропозиції є доцільність створення комунального підприємства Гусятинської селищної громади для пошиття військового одягу в умовах воєнного стану. Ми вважаємо, що наша пропозиція в сучасних умов буде надзвичайно на часі, адже буде можливість забезпечувати наших захисників якісним спецодягом. Пропонуємо створити та назвати підприємство КП «Дрес-військовий». Так, кошторис річних витрат на створення даного комунального підприємства становитимуть 4742,0 тис.грн., індекс

прибутковості рівний 2,2, термін окупності– 1 рік 7 місяць, що свідчить про високу ефективність даного стратегічного заходу.

Так, з практичної точки зору встановлено, що КП «Дрес-військовий» із пошиття військового одягу варто сконцентрувати діяльність на встановлення стратегічні вектори розвитку: вивчення потреб військових щодо потреб спецодягу; дослідження чисельності військових регіонального рівня, яких варто забезпечити спецодягом; залучення постачальників до підприємницької діяльності; застосування інноваційних матеріалів для реалізації діяльності; оптимізування політики розподілу в контексті логістичної складової.

Наступною нашою проектною пропозицією щодо виконання стратегічного розвитку Гусятинської селищної громади – задача в оренду наявне комунальне майно. Сформовані отримані результати прогнозованого додаткового доходу від оренди майна досліджуваної громади становитимуть 1658,5 тис.грн.: офісне приміщення (вул. Шевченка, 7); складське приміщення (вул. Коновальця, 35); медичний заклад (вул. Стуса, 5) та чиста теперішня вартість 4930,1 тис.грн.

Доведено, що «операційним ядром системи електронних аукціонів є електронний тендерний майданчик (ЕТМ), що забезпечує проведення процедур закупівлі товарів і послуг на базі інформації про пропозицію, яка формується підприємствами і організаціями – користувачами системи в рамках нормативно-правового середовища закупівель. З практичної точки зору основними елементами ЕТМ: сервер (апаратний комплекс); програмне забезпечення; транзакційна система з підсистемою документообігу; пошукова система; система управління каталогом; система обліку персональних даних учасників; служба технічної підтримки» [1].

У даній роботі, також було здійснено прогнозне планування стратегії розвитку Гусятинської селищної громади із застосуванням інтервалів довіри. Основною метою – отримання прогнозу обсягів продажу військового одягу із застосуванням лінійної форми залежності в контексті впливу фактора: плановими витратами КП «Дрес-військовий». Наявність мінімально-максимально-

мінімальних значень прогностного показника дає змогу запропонувати стратегії для ефективного використання потенціалу досліджуваної громади із врахуванням сучасних викликів та загроз в умовах воєнного стану.

БІБЛОГРАФІЯ

1. Бавико О. Є. Формування інфраструктури інноваційного розвитку регіонального економічного простору на основі технологій краудсорсингу. Бізнес-навігатор : наук.-вироб. журнал. 2019. № 1 (30). С. 59 – 66.
2. Батанов О. В. Феноменологія сучасного європейського муніципалізму та місцеве самоврядування в Україні. Часопис Київського ун-ту права. 2020. № 4. С. 77–81.
3. Безуглий Д. Укрупнення громад і можливості проектного підходу для забезпечення їх співробітництва та розвитку. Новітні інформаційно-комунікаційні технології в модернізації публічного управління: зарубіжний і вітчизняний досвід : матер. III наук.-практ. семінару. м. Дніпропетровськ. URL: <http://dridu.dp.ua>.
4. Берданова О., Вакуленко В., Валентюк І.В., Ткачук А.Ф. Стратегічне планування розвитку ОТГ. Навчальний посібник. К. : 2018. 116 с.
5. Бугай С. М. Про напрями вдосконалення територіальної організації місцевого самоврядування. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/5904/14-Bugaj.pdf?sequence=1>.
6. Васильченко В. О. Методологія стратегічного планування розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні. Проект «Підтримка політики регіонального розвитку в Україні». К.: 2018. 55 с.
7. Вілкул О. Всеукраїнський конкурс проектів та програм розвитку місцевого самоврядування як інструмент практичної реалізації державної політики щодо регіонального розвитку. Місцеве самоврядування та регіональний розвиток в Україні. 2019. № 2. С. 5–7. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mcrru_2019_2_4.

8. Волик В. С. Нормативно-правове забезпечення компетенційного підходу в управлінні державною службою. Теорія та практика державного управління : зб. наук. пр. Х. : Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр». 2020. Вип. 1 (36).

9. Ворона П. В. Досвід проектної діяльності органів місцевого самоврядування в рамках Всеукраїнського конкурсу проектів і програм розвитку місцевого самоврядування. Актуальні пробл. держ. упр. 2019. № 2(46). URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/apdu/2014-2/doc/3/01.pdf>.

10. Гончарук Н. Т. Взаємодія органів державної влади та органів місцевого самоврядування: правові та функціональні аспекти. Публічне упр.: теорія та практика: зб. наук. Праць асоціації д-рів наук з держ. упр. 2021 р. Вип. 2(6). С. 26–32.

12. Данилишин Б. На сьогодні стратегічно важливим є забезпечення залучення інвестицій в реальний сектор національної економіки. Урядовий портал: прес-служба Мінекономіки. URL: http://www.kmu.gov.ua/control/publish/article?art_id=170100332.

13. Деркач М. І. Децентралізація фіскальних функцій держави у контексті забезпечення сталого розвитку України : монографія. Д. : Стиль. 2021. С. 12.

14. Децентралізація публічної влади: досвід європейських країн та перспективи України / Бориславська О. М., Заверуха І. Б., Школик А. М. та ін. ; Центр політико-правових реформ. К. : Москаленко О. М. 2019. 212 с.

15. Експертна оцінка проекту Закону України про стимулювання та державну підтримку об'єднання сільських територіальних громад. URL: <http://www.msdp.undp.org.ua>.

18. Забейворота Т. В. Зарубіжний досвід адміністративно-територіальних реформ в умовах проведення децентралізації влади. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/ebook/tpdu/2014-3/doc/5/03.pdf>.

19. Івченко В. Основи стратегії розвитку інноваційної системи України. Державне агентство України з інвестицій та інновацій, 17 квітня 2021 р. URL: <http://www.sadgora.cv.ua/content/view/173/34>.

20. Калашников В. Правові та організаційні засади місцевого самоврядування в ФРН. Актуальні пробл. держ. упр. : зб. наук. пр. Вип. 2 (32). Д. : ДРІДУ НАДУ. 2019. С. 240–247.

21. Лендъел М.О. Правові можливості для формування допоміжних рівнів та органів самоорганізації у Європі: досвід для України. URL: <http://samoorg.com.ua/blog/2013/03/04/pravovi-mozhливosti-dlya-formuvannya-dopomizhnih-rivniv-ta-organiv-samoorganizatsiyi-u-yevropi-dosvid-dlya-ukrayini>.

22. Малярчук А. Зарубіжний досвід формування місцевих бюджетів. Вісник ТАНГ. 2020. № 1. С. 23–27.

23. Мороз В. М. Охорона праці. Вінниця. НОВА КНИГА. 2019. 544с.

24. Методичний посібник для здобувачів освітнього ступеня «магістр» всіх спеціальностей денної та заочної (дистанційної) форм навчання «БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ» / В.С. Стручок. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А. 156 с. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/39196>.

25. Навчальний посібник «ТЕХНОЕКОЛОГІЯ ТА ЦИВІЛЬНА БЕЗПЕКА. ЧАСТИНА «ЦИВІЛЬНА БЕЗПЕКА»» / автор-укладач В.С. Стручок. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А. 156 с. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/39424>

26. Місцеве самоврядування в Україні: сучасний стан та основні напрями модернізації: наук. доп. / редкол.: Ю. В. Ковбасюк, К.О.Ващенко, В. В. Толкованов та ін.; за заг. ред. д-ра наук з держ. упр., проф. Ю. В. Ковбасюка. К. : НАДУ. 2018. 128 с.

27. Стратегія та принципи здійснення реформ територіальної організації публічної влади в країнах ЄС: наук. розробка / уклад.: Л.Л. Прокопенко, О.М. Рудік, І.Д. Шумляєва та ін. К. : НАДУ. 2017. 52 с.

28. Сухінін Д. В. Інтеграція підходів оцінювання, моніторингу та контролю в системах управління якістю на рівні місцевого самоврядування. Публічне адміністрування: теорія та практика. 2015. Вип. 1(9). URL: [http://dridu.dp.ua/zbirnik/2013-01\(9\)/13sdvrms.pdf](http://dridu.dp.ua/zbirnik/2013-01(9)/13sdvrms.pdf).

29. Удод Є. Г. Методологічні засади розробки та реалізації пілотного е-курсу «Реформування місцевого самоврядування та децентралізація влади». Держ. упр. та місцеве самоврядування : зб. наук. пр. Д. : ДРІДУ НАДУ. 2018. № 4 (27). С. 289 – 298.

30. Чикаренко І. А. Формування системи управління інноваційним розвитком територіальних громад: монографія. Д.: ДРІДУ НАДУ. 2022. 338 с.

31. Шаров Ю. П. Проектний підхід в управлінні розвитком та співробітництвом укрупнених територіальних громад. Аспекти публічного управління : збірн. наук. пр. Д. : ДРІДУ НАДУ. 2020. № 9. С. 64 – 70.

32. Communities of practice for public service. URL: <http://www.communities.idea.gov.uk/welcome.do>.

33. Cuosa T. Practicing strategic foresight in government. The cases of Finland, Singapore and European Union. Singapore: S.Rajaratnam Studies, 2017. 116 p.

ДОДАТКИ