

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

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту та адміністрування

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
до дипломної роботи

магістр

(освітній рівень)

на тему: **Розробка стратегії розвитку сільської громади, на прикладі**
Висиповецької сільської ради

Виконав: студент 6 курсу, групи БАМз-61
спеціальності 281 «Публічне управління та
адміністрування»
(шифр і назва спеціальності)

	_____	Бабюк А.Ю. _____
	(підпис)	(прізвище та ініціали)
Керівник	_____	Сороківська О.А. _____
	(підпис)	(прізвище та ініціали)
Нормоконтроль	_____	Галушак М.П. _____
	(підпис)	(прізвище та ініціали)
Рецензент	_____	Стойко І.І. _____
	(підпис)	(прізвище та ініціали)

м. Тернопіль – 2019

РЕФЕРАТ

Анотація

Тема роботи: «Розробка стратегії розвитку сільської громади, на прикладі Висиповецької сільської ради»

Дипломна магістерська робота: 126 сторінок, 26 рисунків, 29 таблиць, 4 додатка, 80 літературних джерела.

Об'єкт дослідження – публічна діяльність Висиповецької сільської ради.

Метою роботи є дослідження теоретичних та прикладних аспектів організації діяльності органу місцевого самоврядування.

Методи дослідження – економіко-статистичного, системного та порівняльного аналізу, метод експертного опитування, діалектичного пізнання, економічного синтезу.

Розроблено проектні рішення щодо реконструкції ФАПу, обґрунтуванні витрат на впровадження проекту реконструкції дорожньої мережі, а також сформовано Стратегію Висиповецької сільської ради та проаналізовано доцільність реалізації Стратегії.

Результати дослідження впроваджено у діяльність Висиповецької сільської ради.

Ключові слова: публічне управління та адміністрування, орган місцевого самоврядування, адміністративні послуги, проектна діяльність, підвищення кваліфікації.

Summary

Theme: “Development of a rural community development strategy, based on the example of the Vysypovets village council”

Master Degree thesis contains of 126 pages, 26 pictures, 29 tables, 4 additions, 80 literature sources.

The Object of Investigation – public activity of the Vysypovets village council.

The Aim of the Work is an investigating of theoretical and applied aspects of the the local government organization.

Research methods – economic and statistical, and comparative analysis, expert survey method, dialectical knowledge, economic synthesis.

The project decisions on the reconstruction of the FAP have been elaborated, the costs for the implementation of the road network reconstruction project have been justified, and the Strategy of the Vysypovets village council has been formed and the feasibility of the Strategy implementation has been analyzed.

The results were implemented in the activity of the Vysypovets village council.

Key words: public administration and administration, local self-government body, administrative services, project activity, qualification improvement.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ОБ'ЄДНАНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	8
1.1. Особливості адміністративної реформи в Україні та процесу утворення об'єднаних територіальних громад.....	8
1.2. Поняття стратегії та стратегічного розвитку громади.....	17
1.3. Дослідження особливостей формування стратегії громад в країнах Європи та Америки.....	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОСНОВНИХ АСПЕКТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ВИСИПОВЕЦЬКОЇ СІЛЬСЬКОЇ ГРОМАДИ.....	37
2.1. Загальна характеристика функціонування Висиповецької сільської ради та аналіз її організаційної структури.....	37
2.2. Дослідження бюджетного забезпечення діяльності сільської ради.....	40
2.3. Дослідження показників діяльності громади села та діагностика розвитку громади в регіональному розрізі.....	42
2.4. SWOT-аналіз розвитку громади.....	49
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ.....	57
3.1. Розроблення анкети-дослідження умов життя та якості громадських послуг у Висиповецькій сільській громаді.....	57
3.2. Розроблення можливих сценаріїв розвитку майбутньої об'єднаної територіальної громади та формування її стратегії.....	64
3.3. Впровадження та реалізація стратегії об'єднаної територіальної громади за участю села Висипівці.....	74
РОЗДІЛ 4. СПЕЦІАЛЬНА ЧАСТИНА.....	81
4.1. Дослідження основних тенденцій та шляхів розвитку об'єднаних територіальних громад Тернопільщини.....	81
4.2. Аналіз правових аспектів діяльності Висиповецької сільської ради.....	83

РОЗДІЛ 5. ОБГРУНТУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ.....	86
5.1. Обґрунтування витрат на впровадження проекту реконструкції дорожньої мережі.....	86
5.2. Розробки та впровадження проекту реконструкції ФАПу.....	87
5.3. Обґрунтування доцільності реалізації Стратегії Висиповецької сільської ради.....	89
РОЗДІЛ 6. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ.....	94
РОЗДІЛ 7. ЕКОЛОГІЯ.....	103
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	108
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	110
ДОДАТКИ.....	119

ВСТУП

Найважливіша проблема українського суспільства є невміння домовлятися, об'єднуватися, бути єдиним цілим. Адже світове співтовариство - це єдиний організм, який повинен функціонувати злагоджено, а якщо у нього існують проблеми, значить, він потребує лікування. Але сьогодні почуття спільності не популярно. Кожна людина вирішує тільки за себе, максимум - за членів своєї сім'ї. У світі запанувала епоха егоїзму.

Егоїзм має пряме відношення до такої важливої сфери суспільного життя як влада. Просунутися в бік вирішення проблем суспільства можна тільки за допомогою осягнення принципу роботи природних систем.

Але як відомо все починається з малого і зміни є, тому підтвердження прийнятий закон від 05.02.2015 № 157-VIII «Про добровільне об'єднання територіальних громад». Станом на сьогодні люди на місцях не розуміють для чого потрібно об'єднуватися і бояться різного роду змін. Тому децентралізація проходить повільно.

Проте, якщо людям правильно пояснити реформу і обґрунтувати мету об'єднання ця ситуація зміниться. При цьому правильно розроблена, обрана і впроваджена стратегія є частиною майбутнього успіху, чим пояснюється актуальність обраної мною теми.

Тому **метою** представленої магістерської роботи є дослідження діяльності Висиповецької сільської ради та розроблення проектної пропозиції щодо формування територіальної громади за участю сільської ради.

Визначена мета дослідження передбачає виконання таких завдань:

- провести аналіз основних аспектів публічної діяльності Висиповецької сільської ради;
- дослідити бюджетне забезпечення діяльності сільської ради;
- впровадити та реалізувати стратегію об'єднаної територіальної громади за участю села Висипівці;
- розробити та впровадити проект реконструкції ФАПу;

- обґрунтувати витрати на впровадження проекту реконструкції дорожньої мережі;
- обґрунтувати доцільність реалізації Стратегії Висиповецької сільської ради.

Об'єктом дослідження- публічна діяльність Висиповецької сільської ради.

Предметом дослідження є аналіз теоретичних засад та практичних аспектів діяльності публічної установи.

Інформаційною базою дослідження слугували матеріали праць українських і зарубіжних науковців, інформація державних органів статистики, законодавчі та нормативні документи з питань регулювання діяльності органів місцевого самоврядування, звітно-статистичні дані досліджуваної публічної організації, аналітичні публікації в науковій і спеціалізованій літературі, а також матеріали спостережень та опитувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ОБ'ЄДНАНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

1.1. Особливості адміністративної реформи в Україні та процесу утворення об'єднаних територіальних громад

Важливим чинником виходу із трансформаційної кризи українського суспільства є створення сучасної, ефективної системи державного управління. Необхідність формування нової системи державного управління як інструменту подолання кризи в Україні до останнього часу недооцінювалась.

Нова система державного управління в Україні має бути створена шляхом проведення адміністративної реформи.

Існуюча в Україні система державного управління залишається в цілому неефективною, вона еkleктично поєднує як інститути, що дісталися у спадок від радянської доби, так і нові інститути, що сформувалися у період незалежності України. Ця система є внутрішньо суперечливою, незавершеною, громіздкою і відірваною від людей, внаслідок чого існуюче державне управління стало гальмом у проведенні соціально-економічних і політичних реформ.

Тому зміст адміністративної реформи полягає, з одного боку, у комплексній перебудові існуючої в Україні системи державного управління всіма сферами суспільного життя. З іншого - у розбудові деяких інститутів державного управління, яких Україна ще не створила як суверенна держава.

Метою адміністративної реформи є поетапне створення такої системи державного управління, що забезпечить становлення України як високорозвиненої, правової, цивілізованої європейської держави з високим рівнем життя, соціальної стабільності, культури та демократії, дозволить їй стати впливовим чинником у світі та Європі. Її метою є також формування системи державного управління, яка стане близькою до потреб і запитів людей, а головним пріоритетом її діяльності буде служіння народові, національним

інтересом. Ця система державного управління буде підконтрольною народові, прозорою, побудованою на наукових принципах і ефективною. Витрати на утримання управлінського персоналу будуть адекватними фінансово-економічному стану держави [2].

Схематичне зображення змісту адміністративної реформи наведено на рис. 1.1 [3].



Рисунок 1.1– Зміст адміністративної реформи [3]

Для досягнення мети адміністративної реформи в ході її проведення має бути розв'язано ряд завдань [2]:

- формування ефективної організації виконавчої влади як на центральному, так і на місцевому рівнях управління;

- формування сучасної системи місцевого самоврядування;
- запровадження нової ідеології функціонування виконавчої влади і місцевого самоврядування як діяльності щодо забезпечення реалізації прав і свобод громадян, надання державних та громадських послуг;
- організація на нових засадах державної служби та служби в органах місцевого самоврядування;
- створення сучасної системи підготовки та перепідготовки управлінських кадрів;
- запровадження раціонального адміністративно-територіального устрою.

Адміністративна реформа має здійснюватись у кількох напрямках. Перший - це створення нової правової бази, що регламентуватиме державне управління в Україні.

Другий - це формування нових інститутів, організаційних структур та інструментів здійснення державного управління.

Третій - це кадрове забезпечення нової системи державного управління. Четвертий - це зміцнення та формування нових фінансово-економічних основ функціонування державного управління.

П'ятий - це наукове та інформаційне забезпечення системи державного управління, формування механізмів наукового та інформаційного моніторингу її функціонування.

Реформування організаційних структур виконавчої влади є найбільш складною проблемою адміністративної реформи в Україні. Після проголошення державної незалежності в Україні обсяги управлінської діяльності зросли у деяких сферах у 20 - 30 разів, а окремі з них (оборона, зовнішня політика) - були утворені заново. Тому характерний для радянських часів метод реформування апарату управління шляхом його скорочення сьогодні не можна розглядати як ефективний. Тут потрібен, системний підхід, який дозволяє визначати оптимальні для потреб України кількість та структуру органів виконавчої влади.

Як відомо, у ході системних перетворень Україна зіткнулася з проблемами організації виконавчої влади нового типу. Існуюча структура уряду України є

однією із перепон на шляху до економічного зростання. Міністерства не змогли виробити і реалізувати ефективну політику, щоб зменшити масштаби тіньової економіки, запобігти погіршенню стандартів у сфері охорони здоров'я та освіти, збільшенню нерівності у розвитку регіонів і зубожінню значної частини населення. Державна служба є неефективною, бо вона ще не повністю трансформована в інституцію, що забезпечує реалізацію державної політики.

Визначені у Концепції заходи реформування ґрунтуються на вироблених світовою практикою принципів засадах функціонування виконавчої влади у демократичній соціальній, правовій державі, серед яких ключове значення мають такі [2]:

- пріоритетність законодавчої регламентації функцій, повноважень та порядку діяльності органів виконавчої влади;
- незалежність здійснення функцій та повноважень виконавчої влади від органів законодавчої і судової влади у межах, визначених Конституцією і законами України;
- здійснення внутрішнього та судового контролю за діяльністю органів виконавчої влади та їх посадових осіб, насамперед, з позиції забезпечення поваги до особи та справедливості, а також постійного підвищення ефективності державного управління;
- відповідальність органів виконавчої влади, їх посадових осіб за свої рішення, дії чи бездіяльність перед громадянами, права яких були порушені;
- запровадження механізму контролю за функціонуванням виконавчої влади з боку суспільства через інститути парламентської прямої демократії, передбачаючи, що вищі посади в ключових органах виконавчої влади є політичними посадами;
- принципи ефективності, відкритості та доброчесності в роботі уряду та інших органів виконавчої влади.

Реформування державної служби в Україні покликано забезпечити підбір і розстановку високопрофесійних, чесних і патріотично налаштованих кадрів апарату управління. У ході адміністративної реформи необхідно законодавчо

унормувати інститут служби в органах місцевого самоврядування (муніципальної служби).

Виконавча влада, реалізуючи призначення демократичної, соціальної правової держави, створює для реалізації прав і свобод громадян, а також надання їм широкого кола державних, в тому числі управлінських послуг. Держава цілеспрямовано мінімізує своє втручання в життєзабезпечення громадян і бере на себе лише ті послуги, які в даний період розвитку суспільства в змозі гарантувати і неможливо знайти на ринку послуг. Вона постійно прагне делегування, тобто передачі своїх функцій механізмам ринкової саморегуляції і недержавним інституціям. Цей процес має ґрунтуватися на тому, що [2]:

1) надання послуг з боку виконавчої влади повинно бути спрямовано на задоволення потреб особи і суспільства. Тому потрібно визначити перелік відповідних послуг, які потрібні громадянам, а також критерії оцінки якості та ефективності їх надання;

2) соціальні процеси повинні регулюватися з боку держави лише у разі, якщо це обумовлено інтересами всього суспільства. Відносини між споживачами та постачальниками товарів і послуг регулюються ринком, окрім тих випадків, коли він не може адекватно задовольнити потреби суспільства;

3) управлінські послуги повинні бути платними тільки у випадку, коли громадянин має вибір - чи користуватися, цією послугою, чи ні;

4) управлінські послуги повинні надаватися, насамперед, на низових рівнях структури виконавчої влади, що забезпечить їх наближення до споживачів. У деяких випадках надання послуг на більш високому структурному рівні може бути обумовлено потребами економіки чи вимогами до якості надання послуги.

Адміністративна реформа розрахована на відносно тривалий період її реалізації і включає три етапи [2]. У ході підготовчого етапу реформи мають бути розроблені та офіційно схвалені Концепція адміністративної реформи та Програма здійснення адміністративної реформи. На цьому етапі розв'язуються

першочергові питання, пов'язані з поточним удосконаленням елементів існуючої системи державного управління.

На другому етапі запроваджуються організаційно-правові засади реформування ключових елементів системи державного управління.

На третьому етапі поглиблюються трансформаційні процеси, формуються нові інститути, організаційні структури та інструменти державного управління.

На всіх етапах реформи вживаються заходи щодо її законодавчого, кадрового, наукового та інформаційного забезпечення, зміцнення та оновлення нових фінансово-економічних основ державного управління [2].

Процес утворення об'єднаних територіальних громад відбувається в ряд етапів відповідно Статті 8. Утворення об'єднаної територіальної громади та реорганізація органів місцевого самоврядування Законом України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [4].

Підсумовуючи всю процедуру, можемо зазначити, що мінімальний термін для проведення добровільного об'єднання територіальних громад складає 350 днів.

Фактична тривалість процесу буде очікувано більшою, адже після проведення виборів необхідно перехідний період для формування керівництва та робочих органів відповідних рад, офіційного отримання повноважень керівником ОТГ та працівниками відповідних виконавчих структур.

Отримання самостійності у прийнятті рішень щодо формування й використання ресурсного потенціалу ОТГ є потужною передумовою їх активного поширення, підтвердженням чому є відповідні індикатори оцінки динаміки їх формування (табл. 1.1).

Таблиця 1.1– Динаміка формування об'єднаних територіальних громад в Україні [3]

Індикатор	Рік				2018 р. до 2015 р., %
	2015	2016	2017	2018*	
Кількість ОТГ, од.	159	366	665	728	4,6 рази
Кількість жителів ОТГ, млн осіб	1,4	3,1	5,6	6,3	4,5 рази
Площа ОТГ, тис км ²	36,5	84,2	164,1	179,2	4,9 рази
Кількість територіальних громад, що утворили об'єднані територіальні громади, од.	804	1747	3124	3378	4,2 рази
Кількість необ'єднаних територіальних громад, од.	10411	9468	8091	7837	75,3

* Примітка: дані станом на 10.04.2018 р.

Відтак, протягом 2015–2018 років кількість ОТГ зросла у 4,6 рази до рівня 728 у 490 районах. Кількість жителів ОТГ становить у 2018 р. 6,3 млн. осіб (14,9% від загальної чисельності населення України), що у 4,5 рази більше, ніж у 2015 р. Щодо площі ОТГ, то у 2018 р. вона становить 179,2 тис. км² (31,1% від загальної площі України), що у 4,9 рази більше, ніж у 2015 р. Протягом досліджуваного періоду кількість територіальних громад, що утворили об'єднані територіальні громади, зросла у 4,2 рази до 3378 од. у 2018 р. (30,1 % від загальної кількості рад базового рівня станом на 01.01.2015 р.). Натомість, кількість необ'єднаних територіальних громад скоротилася на 24,7%, або складає 69,9% від загальної кількості рад базового рівня станом на 01.01.2015 р. Окреслені показники свідчать про ефективний кількісний та якісний розвиток об'єднаних територіальних громад. Такі темпи міжмуніципальної консолідації вбачаються наближеними до європейських показників [3].

За даними офіційного веб-порталу Верховної Ради України станом на 1 січня 2019 року було зареєстровано 686 громад (табл. 1.2, 1.3) [5].

Таблиця 1.2 – Кількість адміністративно-територіальних одиниць по регіонах на 1 січня 2019 року [5]

	Райони	Об'єднані територіальні громади	Міста (всього)	Райони в містах	Селища міського типу	Сільські населенні пункти
1	2	3	4	5	6	7
Україна	490	686	461	108	883	28376
Автономна Республіка Крим	14	-	16	2	56	947
Області						
Вінницька	27	35	18	-	29	1457
Волинська	16	41	11	-	22	1054
Дніпропетровська	22	56	20	18	46	1435
Донецька	18	10	52	21	131	1115
Житомирська	23	47	12	2	43	1613
Закарпатська	13	6	11	-	19	578
Запорізька	20	36	14	7	22	914
Івано-Франківська	14	28	15	-	24	765
Київська	25	9	26	-	30	1126
Кіровоградська	21	5	12	2	27	991
Луганська	18	9	37	4	109	780
Львівська	20	25	44	6	34	1850
Миколаївська	19	28	9	4	17	885
Одеська	26	26	19	4	33	1123

Продовження таблиці 1.2

1	2	3	4	5	6	7
Полтавська	25	44	16	5	20	1805
Рівненська	16	28	11	-	16	999
Сумська	18	34	15	2	20	1455
Тернопільська	17	39	18	-	17	1023
Харківська	27	17	17	9	61	1673
Херсонська	18	24	9	3	31	658
Хмельницька	20	39	13	-	24	1414
Черкаська	20	31	16	2	14	824
Чернівецька	11	27	11	-	8	398
Чернігівська	22	42	16	2	29	1465
Міста						
Київ	-	-	1	10	-	-
Севастополь	-	-	2	4	1	29

Таблиця 1.3 –Склад об'єднаних територіальних громад по регіонах на 1 січня 2019 року [5]

Регіон	Об'єднані територіальні громади	В них включено		
		Міста (всього)	Селища міського типу	Сільські населенні пункти
Україна	686	98	229	8264
Області				
Вінницька	35	6	10	208
Волинська	41	2	13	480
Дніпропетровська	56	3	24	738
Донецька	10	4	7	187
Житомирська	47	7	22	834
Закарпатська	6	3	-	34
Запорізька	36	4	7	396

1	2	3	4	5
Івано-Франківська	28	2	11	181
Київська	9	2	3	75
Кіровоградська	5	3	-	48
Луганська	9	-	7	138
Львівська	25	4	4	244
Миколаївська	28	2	8	279
Одеська	26	5	7	266
Полтавська	44	6	9	626
Рівненська	28	1	6	319
Сумська	34	7	11	572
Тернопільська	39	7	13	354
Харківська	17	2	14	291
Херсонська	24	1	10	195
Хмельницька	39	5	15	710
Черкаська	31	4	4	168
Чернівецька	27	7	4	142
Чернігівська	42	11	20	779
Міста				
Київ	-	-	-	-
Севастополь	-	-	-	-

Виходячи з офіційних даних Державної служби статистики України, можемо зазначити зменшення кількості новоутворених ОТГ в 2019 році (686 од.) порівняно з 2018 роком (728 од.).

1.2. Поняття стратегії та стратегічного розвитку громади

У сучасному розумінні слово «стратегія» трактується як основні шляхи, практичні кроки і механізми втілення ідеї чи теорії у життя. Отже, коли ми говоримо про стратегію розвитку територіальної громади, маємо на увазі чітко

визначені мету і цілі розвитку, а також необхідні засоби для досягнення цих цілей. Іншими словами, «стратегія» – це обґрунтований вибір напряму розвитку адміністративно-територіальної одиниці, а також прийняття необхідних рішень відповідним органом місцевого самоврядування.

Існує декілька поглядів на поняття стратегії. Стратегія - це вміння керувати або планувати. Стратегія - це першочерговий спосіб досягнення основної мети. Власне кажучи, основна мета - це будь-яка мета, яка наразі є пріоритетною. Без наявності такої мети видається безглуздим говорити про стратегію. Розглядаючи стратегію в такому аспекті, її можна визначити як невід'ємну частину співвідношення "мета - спосіб". Стратегія - це визначення напрямку та масштабів діяльності організації в довгостроковій перспективі. Вона ідеально визначає ресурси, які відповідають умовам мінливого середовища, особливо ринкові, клієнтам, споживачам із метою задоволення очікувань власників підприємства. Причину існування різних визначень можна пояснити багатозначністю терміна "стратегія" [6, с.71].

Стратегія розвитку територіальних громад, планування, фінансування та вирішення актуальних питань пов'язаних з децентралізацією влади та місцевого самоврядування висвітлюються в працях українських та російських науковців серед яких можемо визначити Г. Васильченко, В.І. Шарий, Я. Казюк, І. Парасюк, Н. Єременко [7], В. Д. Бакуменка, В. П. Безобразова, В. М. Бабаєва, О. В. Берга, П. Д. Біленчука, Ю. П. Битяка, С. В. Болдирєва, В. І. Борденюка, С. В. Вишнякова, А. Г. Вороніна, М. П. Воронова, В. Є. Воротіна, В. А. Гришина, І. О. Дегтярьової, В. С. Занодворова, В. В. Іванова, В. М. Князева, В. В. Корженко, Ю. О. Куц, О. Ю. Лебединської, Н. Р. Нижник, Г. С. Одінцової, М. О. Пухтинського, Л. А. Трисєєвої, Ю. В. Філіпова, Ю. П. Шарова, Я. В. Шевчук, Т. П. Юрьєвої та ін. [6, с.71].

Вони сприяли становленню й розвитку теорії та практики місцевого самоврядування, але недостатня вирішеність проблеми взаємодії науки, органів місцевого самоврядування й бізнесу при розробці стратегії розвитку міста гальмує процес удосконалення управління розвитком виробничо-господарського

й соціального комплексу міст, не сприяє підвищенню ефективності діяльності органів місцевого самоврядування [6, с.71].

Г. Васильченко дає таке визначення стратегічного планування громади: «Стратегічне планування – це впорядкована діяльність, спрямована на обґрунтування та прийняття важливих рішень щодо місцевого розвитку, впровадження заходів, програм та проектів, які направлені на реалізацію змін задля бажаного майбутнього стану території». Стратегічне планування передбачає глибоке дослідження ситуації, виконання аналізу зовнішнього оточення території та її внутрішнього потенціалу, вивчення проблем громади, обґрунтування бачення розвитку та оцінку можливих стратегічних альтернатив. Стратегічне планування побудоване на комунікації та участі громади, а тому сприяє врахуванню різноманітних інтересів та цінностей, прийняттю консолідованих рішень, на реалізації яких концентруються зусилля та ресурси основних учасників місцевого розвитку [8].

В.І. Шарій зазначає, що: «Стратегічне управління є сукупністю інструментів, підходів принципів, які становлять технологію управління відповідним територіальним утворенням системи місцевого самоврядування в умовах підвищеної нестабільності та невизначеності зовнішнього середовища» [9].

Стратегію області, міста, селища, села ми розуміємо, як довгостроковий план розвитку. Він створюється передусім для місцевої влади й передбачає якнайширшу участь громадськості, урахування її думки. Насамперед, потрібно проводити соціологічне опитування людей, дослідження підприємницького клімату, аналіз соціально-економічних тенденцій і прогнози, прораховувати сценарії. Ця робота мусить бути від початку публічною, адже створюється стратегічний документ як форма суспільного договору. Будь-яка закритість є абсолютно неприпустимими в цій роботі. Стратегічне бачення розвитку області, міста, селища, села презентує уявлення громадян і спеціалістів щодо його майбутнього, визначає місце міста в промисловому комплексі країни, його

провідну спеціалізацію, соціальні цінності та орієнтири, які формуються з урахуванням специфічних особливостей та конкурентних переваг міста [6, с.72].

Цикл стратегічного управління має становити п'ять основних етапів:

- визначення місії та її довготермінових та короткотермінових цілей;
- вироблення стратегії, враховуючи аналіз зовнішнього та внутрішнього середовищ, конкуренції;
- реалізація стратегії, що передбачає формування структури та культури організації;
- оцінка ефективності стратегії;
- корегування попередніх етапів [9].

Нагадаємо, що процес стратегічного планування в ОТГ регулюється наказом Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України від 30.03.2016 №75 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування і реалізації прогнозних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади» [10, с. 347].

Процес стратегічного планування - це довготривалий творчий процес із певним алгоритмом дій, який покликаний вирішити питання забезпечення сталості розвитку територіальної громади.

Забезпечення сталого розвитку об'єднаних територіальних громад є ключовим елементом реформування економіки України. Побудова системи місцевого самоврядування, що базується на самодостатніх і фінансово незалежних громадах, є неодмінною умовою формування сталої моделі розвитку країни [11, с.75].

Сталий розвиток територій та громад забезпечується поєднанням екологічних, економічних та соціальних складових розвитку. Саме за таких умов можливе створення комфортного середовища, підвищення якості життя населення громади.

1) Екологічна сталість. Це не лише догляд та збереження довкілля, але й задоволення елементарних людських потреб у чистому повітрі, екологічно

чистих харчових продуктах; забезпечення благоустрою територій, здійснення заходів із енергозбереження, забезпечення житлово-комунальних послуг, таких як водопостачання та водовідведення; поводження з твердими побутовими відходами тощо. Тобто, це виконання завдань, які, в першу чергу, позитивно вплинуть на навколишнє середовище у майбутньому.

2) Економічна сталість, яка є однією з важливих складових, що визначає економічний поступ розвитку громади. Досягненню економічної сталості передують створення сприятливого середовища для ведення бізнесу, залучення місцевих та іноземних інвестицій у місцеву економіку, надання максимального сприяння компаніям, які працюють на території ОТГ, перепідготовка кадрів з урахуванням майбутніх потреб бізнесу, створення життєздатної у фінансовому відношенні економічної бази ОТГ. Усі ці фактори впливають на створення робочих місць, а отже перешкоджатимуть відтоку населення з новоствореної громади.

3) Соціальна сталість передбачає належне медичне обслуговування, безпечне і здорове житло, високоякісну освіту для всіх мешканців громади; підтримку громадської безпеки та правопорядку; зміцнення духу громади, її згуртованості, що породжує почуття приналежності до певної території, тобто розвитку локальної ідентичності; сприяння творчому вираженню, збереження традицій тощо [12].

В Україні є ряд державних і недержавних інституцій, які підтримують розвиток громад за наявності у них стратегій розвитку та якісного портфеля проектів. До таких можна віднести Державний фонд регіонального розвитку, який щорічно виділяє значні ресурси для розвитку громад на конкурсних засадах. Крім цього, практично кожна обласна адміністрація щорічно проводить конкурс проектів, спрямованих на розвиток територіальних громад. Для участі у таких конкурсах потрібно розробляти і подавати якісні проекти за відповідними вимогами [11, с.76].

Потрібно зауважити також, що з початком адміністративної реформи активізувалася діяльність міжнародних інституцій, які підтримують місцеві

громадські ініціативи, та діяльність спрямовану на розроблення стратегій розвитку. Пріоритет такі інституції також надають організаціям, що мають успішні практики проектного менеджменту та прозорі процедури управління проектами [11, с.76].

Одним з напрямів вирішення проблем сталого розвитку об'єднаних територіальних громад є програмні ініціативи членів громади.

Проблему складності забезпечення сталого розвитку об'єднаних громад без наявності забезпечених ресурсами стратегій сталого розвитку розуміють органи державної влади на різних рівнях управління, громадянське суспільство та науковці. Тому упродовж останніх років здійснюються спроби ознайомитися з різними практиками стратегічного управління в громадах в Україні та за кордоном, а також напрацювати та узагальнити ефективні механізми забезпечення фінансової сталості громад [11, с.76].

Таким чином, при визначеній стратегії розвитку окрема громада може досягти неабияких успіхів, головне мати чітке уявлення про майбутнє та професійну команду для її реалізації.

1.3. Дослідження особливостей формування стратегії громад в країнах Європи та Америки

Розглянемо особливості формування стратегії декількох Європейських країн, а саме : Франції, Великобританії, та більш детально Польщі та Чехії.

У Франції на рівні міст існують спеціалізовані організації міжкомунального співробітництва. З метою більш ефективного виконання функцій, покладених на комуни, вони створюють публічно-правові міжкомунальні об'єднання, одним із завдань яких стає розробка проектів у сфері економічного розвитку. Прикладом такого об'єднання може слугувати Міська Спільнота Лілльська Метрополія (Lille Métropole Communauté urbaine), створена законом від 31 грудня 1966 р., яка об'єднує 85комун з населенням понад 1 млн. осіб [12].

У Великобританії одним з головних принципів територіального розвитку є

імператив, згідно з яким активізація економічної активності в більшому ступені забезпечується за рахунок локального розвитку, аніж перерозподілу видів діяльності й ресурсів. Звідси – необхідність наближення процесу формування політики до місцевих центрів прийняття рішень [12].

У результаті реформи системи місцевого самоврядування, проведеної в 1990-1999 роках, Польща має три рівні місцевого та регіонального самоврядування, кожен з яких є незалежним від інших, володіє власними активами та фінансовими ресурсами [13, с.52].

Специфіка місцевого та регіонального розвитку Польщі в значній мірі визначається розподілом функцій і повноважень між різними рівнями місцевого самоврядування, яке наділено значними повноваженнями у визначенні пріоритетів розвитку своїх територій. Сучасна система місцевого самоврядування Республіки Польща характеризується високим рівнем децентралізації, відсутністю ієрархічності та чітким розподілом функцій, повноважень та фінансів між різними рівнями місцевого самоврядування [13, с.52].

Регіональний рівень представлений 16 воєводствами, на території яких проживає від 1 до 5 мільйонів мешканців (середній показник 2,4 мільйони осіб). До сфери відповідальності воєводств відноситься розробка та реалізація політики регіонального розвитку, основною метою якої є оптимальне використання людського капіталу і матеріальних ресурсів для забезпечення розвитку регіону в довгостроковій перспективі [13, с.52].

Повіти є другим рівнем місцевого самоврядування. До сфери їх відповідальності належать надання послуг місцевого та інколи субрегіонального масштабу, що відповідно до принципів субсидіарності та пропорційності не можуть бути передані на рівень гмін. У Польщі існують 308 сільських гмін та 65 міських гмін (найбільші міста), що наділені повноваженнями повітів (виконують функції повітів, мають інфраструктуру та бюджетні повноваження повітів) [13, с.53].

Базовим рівнем місцевого самоврядування є гміна. Відповідно до Закону

про самоврядування гміни, який було прийнято в 1990 році, «гміна – це базова одиниця місцевого самоврядування Республіки Польща». Гміна за своїми функціями подібна до об'єднаної територіальної громади в Україні [13, с.53].

Гміни бувають сільські, місько-сільські та міські. Сьогодні в Польщі нараховується 2479 гмін, з яких 306 – міські, 602 – місько-сільські і 1571 – сільські гміни [13, с.53].

Перший варіант Національної стратегії регіонального розвитку охопив період 2001–2006 років. Тодішній Уряд Польщі розробив стратегію з метою гармонізації державної політики Польщі з вимогами ЄС. Остаточний документ було прийнято у грудні 2000 р. Додаткове підґрунтя для цього документа було сформульоване в Акті про Принципи підтримки регіонального розвитку [13, с.53].

Саме в цей час відповідно до чинного законодавства нові регіональні органи самоврядування були зобов'язані розробляти свої власні стратегії розвитку регіону. Робота у цьому напрямку велась абсолютно незалежно, без співробітництва між регіонами та чіткої інформації з боку центральних органів влади. Регіонам бракувало досвіду у підготовці планів такого типу, водночас ніяких інструкцій на той час не було. В результаті 16 регіональних стратегій розвитку виявились дуже різними, особливо це стало відчутно в період проведення переговорів з центральною владою щодо операційних програм воєводств [13, с.53].

Важливим кроком Уряду на наступному етапі стала розробка Попереднього Національного плану розвитку на 2000–2002 роки. За основу цього документа було прийнято секторальні стратегії, а пізніше додано напрями, які були визначені в Національній Стратегії. Зокрема ті напрями, що направлені на посилення соціально-економічної відповідності в рамках підготовки Польщі до вступу в ЄС шляхом стратегічного програмування фондів ЄС, виділених на підготовку до вступу. Проте для підтримки регіонального розвитку використовувались не лише ресурси ЄС. Діяльність у цьому напрямі також підтримувалась за рахунок виділення бюджетних коштів [13, с.53].

Правовою базою для стратегічного планування в Польщі є Акт про політику розвитку.

Відповідно до цього акту є три види стратегій розвитку:

1. довгострокові стратегії (до 15 років);
2. середньо-строкові стратегії (4-10 років);
3. інші стратегії.

Впровадження цих стратегій фінансувалося через операційні програми, що співфінансуються ЄС та програми розвитку, останні фінансуються лише з національного бюджету. Координаційний комітет політики розвитку підготував перегляд урядових стратегій. У результаті роботи Координаційного комітету було підготовлено звіт «План координації стратегій розвитку», який був прийнятий Урядом у листопаді 2009 р. (Poland 2030 Report). Цей звіт став основою скорочення кількості стратегічних документів, яких раніше було 42. Відповідно до цього усі стратегічні документи мають будуватися навколо 9 інтегрованих стратегій, що мають бути підготовлені на основі аналізу та рекомендацій у Звіту «Польща 2030» [13, с.53]:

- Інновації та ефективна економічна стратегія;
- Розвиток людського капіталу;
- Стратегія розвитку транспорту;
- Енергетична безпека та довкілля;
- Ефективна держава;
- Стратегія розвитку соціального капіталу;
- Стратегія країни щодо регіонального розвитку;
- Національна стратегія безпеки.

Сьогодні польська система стратегічного врядування має три рівні [13, с.54]:

1. Довгострокова Стратегія розвитку Польщі – Польща 2030 (Підготовлена стратегічними Радниками Прем'єр-міністра);

2. Середньострокова Стратегія розвитку Польщі до 2020 року, метою якої є полегшення довгострокового мислення та підготовки до внутрішніх дебатів у ЄС

щодо бюджету на 2014– 2020 роки. Вона пов’язана із Національною програмою реформ ЄС 2020. Підготовка цієї стратегії є відповідальністю Міністерства регіонального розвитку.

3. Дев’ять інтегрованих стратегій, за які відповідальний Координаційний комітет.

Доступні регіональні програми [13, с.54]:

Основними регіональними програмами та фондами, що підтримують стратегічне планування і розвиток місцевого самоврядування, є:

1. INTERREG — стосуються прикордонного, транснаціонального та міжтериторіального співробітництва.

2. EQUAL — стосуються міжнародного співробітництва щодо усунення усіх форм дискримінації на ринку праці.

3. LEADER — стосуються розвитку сільських територій.

4. URBAN — стосуються економічного та соціального відродження міст та міських районів, а також інноваційної діяльності, що підтримує розвиток шляхом реалізації пілотних проектів та обміну досвіду між регіонами.

Одним із яскравих прикладів успішної практики розробки стратегії розвитку у Республіці Польща є місто Познань [13, с.54].

Процес формування та реалізації стратегії розвитку міста Познань відбувається заздалегідь встановленим методологічним планом, що враховує залучення громадськості до процесу розробки і впровадження Стратегії розвитку міста (далі – Стратегії).

У методологічному плані одним із важливих аспектів розробки та впровадження Стратегії є громадські консультації. Тобто під час роботи над Стратегією максимально враховуються думки і побажання мешканців. Стратегія Познані створена як результат поєднання експертної роботи з громадськими консультаціями та обговореннями. Для цього організуються спеціальні семінари, інтернет - форуми, зустрічі з представниками різних соціальних груп, соціологічні опитування.

Саме тому «Стратегія розвитку міста Познань» являє собою

консолідований, структурований перелік підходів до сталого розвитку міста з точки зору досягнення поставлених наступних стратегічних цілей [13, с.55]:

1. Розвиток інноваційної економіки та підвищення інвестиційної привабливості міста:

1.1. Покращення просторових, інфраструктурних та адміністративно-правових умов для інноваційних підприємств.

1.2. Зростання конкурентоспроможності інноваційних підприємств через співробітництво з ВНЗ та науково-дослідними установами.

2. Підвищення значення міста як центру знань, культури, туризму і спорту:

2.1. Зміцнення позиції Познані як європейського наукового та академічного центру шляхом інтернаціоналізації освіти.

2.2. Розширення рекреаційних та спортивних пропозицій для мешканців і гостей міста.

2.3. Здобуття визнання як міжнародного центру культури і туризму.

3. Покращення якості життя, а також міського простору та архітектури міста:

3.1. Раціональне управління природними ресурсами та відходами.

3.2. Покращення привабливості публічних просторів.

3.3. Ревіталізація деградованих територій.

3.4. Підвищення свідомості мешканців у галузі охорони здоров'я суспільства.

3.5. Розвиток соціального капіталу та розбудова громадянського суспільства.

4. Створення мегаполісу Познань.

4.1. Промоція Познані серед європейських мегаполісів.

4.2. Підвищення цілісності мегаполісу через просторово-функціональну інтеграцію міста з гмінами агломерації.

Специфічною рисою впровадження політики регіонального розвитку Чеської Республіки є широке залучення громадськості. Чехія має суттєві позитивні зрушення в регіональному розвитку завдяки вдалим методикам

розробки та реалізації стратегій локального розвитку, що спонукають до системного впровадження стратегічного менеджменту у діяльність місцевої влади, підсилення самоврядування, синергії громади та побудови громадянського суспільства [13, с.55].

Методика участі громадськості полягає в тому, що члени громади, які будуть безпосередньо зацікавлені політикою і діяльністю уряду, можуть зробити свій вклад (досвід і знання), що приведуть до отримання більш стабільного і стійкого результату. Дана методика залучення громадськості дещо відрізняється від звичних методик, адже вона орієнтована на роботу з громадою не тільки на початковому етапі розробки стратегії, а й в процесі її реалізації та залучення громадськості до державної політики в цілому. Адже відомо, що легітимність державної діяльності і прийняття нових законів, нормативних актів посилюються, залучивши до цього процесу громаду [13, с.55].

Значною перевагою чеської моделі розвитку є те, що в цій країні вдалося уникнути “диверсифікації виробництва документів про регіони”, що явно відрізняє їх від багатьох постсоціалістичних держав. Найважливішими нормативно - регулятивними актами, що спрямовані на подальший регіональний розвиток в Чеській Республіці є [13, с.56]:

1. Довготермінова політика розвитку;
2. Стратегія регіонального розвитку;
3. Національна програма регіонального розвитку (середньотермінова).

Одним із основоположних документів в Чехії стало впровадженням Національного Плану Розвитку, який чітко встановив пріоритети, цілі, завдання, напрямки та рівні регіонального розвитку, а також механізми підтримки чеських адміністративно-територіальних формувань [13, с.56].

Досить багато суперечностей викликає у Чеській Республіці щодо схеми допомоги як депресивним територіям, так і активним. На сьогоднішній день прямими інструментами підтримки регіонів у Чеській Республіці визначені лише три [13, с.56]:

1. субсидії (включаючи субсидії на робочу силу);

2. низькопроцентні позики чи позики, що спрямовані на розвиток пріоритетних територій чи територій, що мають певні привілеї;

3. повернення фінансової допомоги.

Подібний інструментарій йде що відрізняється від того, який існує в інших країнах ЄС, перш за все, своєю конкретизацією, що дозволяє уникнути розпорошення державного бюджету, неможливості формування “споживацької” схеми з боку депресивних регіонів, а також максимізації підтримки територій, що активно розвиваються.

Також, природнім є те, що Чехія розраховує на суттєву підтримку багатьох своїх проектів через систему структурних фондів ЄС. Найпотужнішу допомогу чеські регіони отримували та отримують все ж таки зі структурних фондів (Європейський соціальний фонд, Європейський фонд з управління та надання гарантій для сільськогосподарського виробництва, Європейський фонд регіонального виробництва, Фінансовий механізм розвитку рибальства та інші) [13, с.56]:

Яскравий приклад активного залучення громадськості до процесу формування стратегії розвитку громади є чеське місто Добржани. Під час розробки оновленого Стратегічного плану розвитку міста Добржани у 2014 році було використано такі форми участі громадськості, як опитування мешканців (через друковані анкети, телефонні інтерв'ю, он-лайн анкети), дискусійні форуми, відкриті засідання робочої групи, публічні збори, громадські обговорення. Місто розташоване недалеко від міста Пльзень і за останні вісім років динамічно розвивалося [13, с.56]:

Громадська асоціація Agora SE в 2006 році вже співпрацювала з міською адміністрацією в процесі розробки стратегічного плану для міста Добржани. У той час процес ініціювала група молодих членів міських зборів, які почали широке обговорення майбутнього міста. В кінці 2013 року міська рада знову вирішив оновити документ про розвиток міста Добржани у співпраці з громадянами, надихнувшись успіхом 2006 року. Проте, формування стратегічних документів є вузькоспеціалізованим видом діяльності, і крім Agora,

яка була відповідальна за участь громадян, в плануванні також брало участь Агентство регіонального розвитку Пльзеньського регіону. Останні відповідали за зовнішню підготовку документа. Обидві структури тісно співпрацювали з метою узгодження елементів процесу участі громадськості і розробки документу експертами [13, с.57]:

У січні 2014 року було створено Комітет з питань управління процесом підготовки стратегічного плану. До складу Комітету увійшли представники адміністрації міста, інших установ і громадських організацій міста Добржани. Спочатку Комітет розробив процедуру участі громадян, а потім почав роботу над опитуванням громадської думки. В опитувальнику були охоплені як поточні проблеми, так і питання подальшого розвитку. Було впроваджено кілька форм проведення опитування: друковану анкету поширювали серед всіх домашніх господарств міста; на сайті адміністрації міста була опублікована он-лайн версія; анкету також заповнювали учні 8 і 9 класів місцевих шкіл [13, с.57]:

Всього було отримано заповнених 200 друкованих анкет, 261 он-лайн анкет та 84 анкети відвипускників місцевих шкіл. Окрім місцевих мешканців в широкому сенсі, метою було залучити конкретні цільові групи, включаючи місцевих підприємців і бізнесменів (власників малих підприємств і т. д.), місцеві громадські організації та інші громадські організації, а також молодь. У березні 2014 року для цих груп проводились окремі дискусійні форуми. Підприємці та представники місцевих громадських організацій залучали у дискусії в форматі «Діалогу кафе». Обговорення проходило в невеликих групах за окремими столами переговорів. За кожним столом завжди закріплювалася окрема тема. У ході такого формату було підготовлено три групи обговорень (розглядалося три теми: нинішня ситуація в місті, ризики в області розвитку і можливості для розвитку), а обговорення поділялося у три раунди. Кожен з учасників вибирав одну тему в кожному раунді обговорення і переходив до іншого столу, таким чином, до кінця обговорення всі учасники побували за трьома столами переговорів. Вони моделювали процес прийняття рішень в місті. Спочатку учасників випадковим чином ділили на невеликі дискусійні групи (кожна група

моделювала міські збори і обирала свого «мера»). Потім, виступаючи в якості членів зборів міста, вони повинні були визначити свої пріоритети (проблеми). Вони обговорювали всі проблеми і в спеціальні форми записували все ідеї. Учасникам роздавалися стікери, використовуючи які вони визначали пріоритети по мірі важливості. З таких пріоритетів вони виділили дозвілля (особливо спорт), безпеку і туризм [13, с.57].

У другому раунді більш детально обговорювалися пріоритети, які учасники розставили за допомогою стікерів. На цьому етапі вони вже не моделювали міські збори, а виступали в ролі експертів. Їхні завдання було більш детально проаналізувати тему (наприклад, розглянути сильні і слабкі сторони) і запропонувати свої власні рішення [13, с.57].

Підчас опитування громадян також запрошували на великі публічні збори. Збори відбулися в березні 2014 року, учасниками яких стали близько 70 осіб. Програма зборів була сформована наступним чином. Спочатку учасникам презентували результати опитування та соціально-економічного аналізу міста. Далі учасники обговорювали поточну ситуацію в місті, існуючі проблеми та можливі рішення в міні-групах. Потім перейшли до питань майбутнього міста, враховуючи при цьому концепцію, обрану ними на самому початку. Обговорення проходило дуже жваво і наприкінці зборів були створені робочі групи, які зосередилися на деталях бачення окремих напрямів розвитку: якість житла, транспорт і безпека, життя в місті, розвиток економіки. Члени Комітету координували роботу груп, а результати напрацювань були представлені на заключному громадському засіданні [13, с.58].

У Канаді функціонують спеціально створені професійні асоціації спеціалістів з економічного розвитку, члени яких залучаються до участі в діяльності з розвитку й диверсифікації місцевої економіки. З метою професійної підготовки таких спеціалістів більш ніж 30 років тому було створено численні освітні програми, в тому числі Програму економічного розвитку Університету Ватерлоо [12].

Цікавим і повчальним у цій галузі є досвід Сполучених Штатів Америки. Місцеві уряди в Сполучених Штатах можуть використовувати алгоритм реалізації стратегічного підходу до економічного розвитку, який розробили американські науковці, послідовно пов'язуючи теоретичні пошуки з практикою управління. Головна ідея цього підходу полягає, на їх погляд, у тому, що не існує єдиного взірця або політичної стратегії для успішної економічної диверсифікації [14].

Аналіз досвіду показує, що жоден фактор сам по собі не пояснює, чому деякі штати та громади досягають більших успіхів, ніж інші, в стимулюванні формування, розширення, утримання й залучення комерційних підприємств. Декілька факторів, однак, збільшують імовірність успіху в плануванні місцевого економічного розвитку [14]:

- виявлення місцевих потреб і ресурсів;
- адаптація до зовнішніх вимог;
- керівництво на місцевому рівні, що стимулює співробітництво між державними, приватними та неприбутковими організаціями й безперервні зусилля протягом багатьох років, інколи десятиріч.

У США кожна громада може створювати свою організаційну структуру для задоволення потреб у стратегічному плануванні [15, с.56].

Серед чинників, які впливають на вибір організаційної форми стратегічного планування, виділяють такі:

- розмір громади;
- існуюча структура місцевого самоврядування;
- наявні фінансові ресурси;
- пріоритет, що його має в межах громади, економічний розвиток.

Відмінності в підходах залежать не тільки від згаданих чинників, а й від уваги, що її посадові особи надають управлінню розвитком. Стратегічне планування економічного розвитку може реалізуватись і в спеціально створеній великій структурі, й однією людиною, яка весь свій робочий час або його частину віддає цим проблемам. Однак доцільним є створення спеціальних

структур, тому що практика доручення розробки й здійснення стратегічних планів існуючим плановим підрозділам має певні недоліки й містить небезпеку, що виконання основних поточних функцій цих підрозділів зашкоджуватиме стратегічній діяльності.

Найважливішою особливістю методології стратегічного планування в США є високий ступінь інституціоналізації на урядовому рівні, тому розглянемо як відбувається її практичне застосування. Прийнятий Парламентом США у 1993 р. закон про орієнтацію виконання завдань урядом на результат (GPRA), зобов'язав усі міністерства, урядові агенції та департаменти розробляти стратегічні плани, річні плани як частину стратегічних та готувати щорічні звіти про виконання планів [16, с.40]. Цей закон, як частина всеохоплюючої адміністративної реформи, розставив у ній певні специфічні акценти в напрямку зміни стилю мислення адміністраторів, поглибленого розуміння категорій кінцевого результату й якості роботи.

Закон GPRA й інструктивні матеріали до нього детально описують технологію та процедури стратегічного планування, зокрема, визначення місії організації, встановлення пріоритетних цілей та напрямків діяльності, розробку стратегії та встановлення кінцевих показників діяльності. Важливим чинником дієвості запропонованої схеми планування є її тісний зв'язок із законодавчим та бюджетним процесом [17, С. 464]. Необхідно зазначити, що на підготовку до масового впровадження Закону був відведений достатній строк - з 1993 по 1997 р.р., що надало змогу як підготувати персонал державної служби, так і опрацювати на пілотних проектах технологію планування.

Також у досвіді США заслуговують на увагу приклади застосування стратегічного планування на рівні штатів. Так, стратегічний план штату Нью-Йорк [16, с. 40] визначає його економічну місію як створення умов для стимулювання та інвестування високоякісного виробництва, зростання реальних особистих доходів і скорочення бідності, підвищення різноманітності товарів та послуг, створення рівних можливостей в економіці, досягнення стандартів екології. Планом визначаються пріоритети розвитку: поліпшення умов

економічного зростання - конкурентний рівень витрат для здійснення бізнесу, високоякісна освіта, сучасна інфраструктура; ініціювання економічного розвитку - раціональне економічне регулювання, підготовка робочої сили, малий та жіночий бізнес, розвиток програм маркетингу, інвестиції, дослідження та розробки; формулювання базових стратегій та визначення джерел фінансування.

Зокрема, стратегічний план Нью-Йоркського району Манхеттен, який у 1994 році сформулював власне бачення «інвестицій в майбутнє» [16, с. 40], в якості пріоритетних напрямів діяльності визначив: підвищення безпеки, підтримка незаможних сімей та дітей, розвиток приміських територій в районі, сприяння стійкому розвитку економіки, підвищення якості життя, розвиток демократії.

Однією із функцій керівництва штату Міссурі є визначення бачення майбутнього, сприяння його досягнення на основі комплексного планування, відображеного у цілях і завданнях агенцій штату. Спільне бачення допомагає штату зайняти таку позицію, що надає змогу повною мірою скористатися наявними можливостями для розв'язання нагальних проблем протягом 5, 10 та 20 років [16, с. 40].

Слід зазначити, що впровадження стратегічних підходів стимулювало й підвищений інтерес до застосування маркетингу в управлінні територіальними громадами. У США розвиток пішов далі, й маркетинг став досить широко розповсюдженим в організаціях суспільного управління [16, с. 40].

Маркетинговий підхід поширює можливості місцевих органів управління у визначенні потреб потенційних клієнтів. Чим менше ідентифіковані споживачі, тим складнішим є створення продукту, який дійсно задовольнятиме потреби. Небезпека орієнтації на анонімний середній показник полягає в тому, що послуга не буде відповідати місцевим умовам, обставинам чи спеціалізованим потребам .

Як видно, за останні десятиріччя стратегічні підходи досить широко затвердилися в суспільному управлінні розвинутих країн і застосовуються на

всіх рівнях - від загальнодержавного до рівня самоврядних територіальних громад. Накопичений досвід свідчить про відчутний позитивний вплив стратегічних підходів на підвищення результативності управлінської діяльності як центральної, так і місцевої влади шляхом переносу акцентів у роботі з внутрішніх факторів до зовнішнього оточення й через краще усвідомлення того, що, для чого й для кого повинна робити організація в суспільному управлінні.

Стратегічне планування на маркетинговій основі виявилось ефективним для встановлення партнерства з приватним сектором, для залучення інвестицій до відповідних територій. Стратегічні плани розглядаються як ефективний спосіб інституціоналізації відносин між підприємцями, громадськістю й місцевою владою, а процес їх формування є реальним засобом залучення громадян до планування й підвищення тим самим якості планів і гарантій їх виконання.

Зарубіжний досвід розробки стратегій розвитку є корисним для України з огляду на необхідність врахування методичних аспектів їх розробки:

- використання глибокого SWOT-аналізу;
- розробки комунікативної стратегії на засадах регіонального партнерства;
- залучення громадськості до процесу стратегічного планування та визначення стратегічних цілей;
- вибір стратегічних цілей з врахуванням наявних проблем та ресурсів регіону;
- передбачення та налагодження організаційно-економічного механізму моніторингу реалізації регіональних стратегій.

Висновки до розділу 1

Отже, у першому розділі магістерської роботи досліджено особливості адміністративної реформи в Україні та процесу утворення об'єднаних територіальних громад, поняття стратегії та стратегічного розвитку громади та проведено дослідження типової структури формування стратегії громад в країнах Європи та Америки.

Проведене дослідження дозволяє стверджувати, що стратегія розвитку громади – це довгостроковий план, який складається з взаємопов'язаних послідовних дій та розробляється задля досягнення стратегічної мети, що відповідає пріоритетам громади, та є основою для їх ефективного функціонування й подальшого розвитку.

Результатом впровадження стратегії є саме розвиток, а вона у свою чергу є інструментом забезпечення цього розвитку. Відзначено, що важлива роль у вирішенні будь-якої задачі і економічного розвитку в тому числі належить початковим умовам або вихідним даним - максимально точним оцінкам нинішнього стану всіх елементів економіки.

Здійснюючи процес стратегічного планування розвитку об'єднаної територіальної громади, необхідно обов'язково пам'ятати про три складові сталого розвитку - екологічну, економічну та соціальну, які стають складовими Стратегії. Також слід враховувати взаємодоповнюваність та взаємозв'язок цих складових, оскільки вони формують логічне бачення майбутнього громади та поєднують усі цілі розвитку в рамках стратегій.

І, нарешті, стрижнем процесу стратегічного планування є участь членів громади на усіх етапах планування та розробки стратегій. Лише у такому випадку стратегія зможе пронизати кожен сферу життя громади, а отже забезпечити рівний доступ до якісних послуг.

Таким чином, сучасний світовий досвід засвідчує активну позицію урядів країн щодо проведення регіональної політики та здійснення стратегічного планування розвитку територіальних систем різного ієрархічного рівня.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ОСНОВНИХ АСПЕКТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ВИСИПОВЕЦЬКОЇ СІЛЬСЬКОЇ ГРОМАДИ

2.1. Загальна характеристика функціонування Висиповецької сільської ради та аналіз її організаційної структури

Висиповецька сільська рада – адміністративно-територіальна одиниця та орган місцевого самоврядування у Зборівському районі Тернопільської області. Адміністративний центр - село Висипівці [18].

Висиповецька сільська рада утворена в 1939 році. Територія ради: 4,405 км². Населення ради: 890 особи (станом на 2007 рік): с. Висипівці – 270 осіб; с. Воробіївка – 255 особи; с. Кокутківці – 133 особи; с. Серединці – 232 особи. Густота населення: 209,31 осіб/км². Територією громади протікає річка Нестерівка. Сільській раді підпорядковані населені пункти [18]:

- с. Висипівці, розташоване на річці Нестерівка, на південному сході району;
- с. Воробіївка, розташоване на річці Нестерівка, на південному сході району;
- с. Кокутківці, розташоване на річці Нестерівка, на сході району;
- с. Серединці.

Контактні дані: поштовий індекс 47281, адреса 47281, Тернопільська обл., Зборівський р-н, с. Висипівці, телефонний код +380 3540 [18].

Дані про кількість підприємств, розташованих на території села, представлено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 - Інформація про підприємства та установи, що розташовані на території Висиповецької громади станом на грудень 2018 року¹

Підприємства	Кількість
Державна власність	3
Приватні підприємства	7
Фермерські господарства	3
Бібліотека	1
Амбулаторії	3
Фельдшерсько-акушерський пункт	1
Загальноосвітня школа I-III ступенів	1
Клуб	3
Всього	21

Основні історичні та історико-архітектурні пам'ятки, розташовані на території Висиповецької громади [18]:

- Могила воякам УПА;
- Пам'ятник на честь скасування панщини;
- Пам'ятник воїнам-односельцям, полеглим у німецько-радянській війні (1974).

Сільська рада складається з 14 депутатів та голови [18].

Таблиця 2.2 – Керівний склад попередніх скликань²

ПІБ	Основні відомості	Дата обрання	Дата звільнення
1	2	3	4
Ясенівка Василь Миколайович	Сільський голова, 1961 року народження, член Народної партії	26.03.2006	01.02.2010
Паславський Андрій Богданович	Сільський голова, 1975 року народження, освіта вища, безпартійний	20.06.2010	31.10.2010

¹ Складено автором на основі звітної інформації Висиповецької сільської ради.

² Складено автором на основі звітності Висиповецької сільської ради.

1	2	3	4
Паславський Андрій Богданович	Сільський голова, 1975 року народження, освіта вища, безпартійний	31.10.2010	24.10.2015
Паславський Андрій Богданович	Сільський голова, 1975 року народження, освіта вища, безпартійний	9.11.2015	По сьогоднішній день станом на 25.09.2019

Організаційну структуру управління Висиповецької сільської ради представлено на рис. 2.1.



Рисунок 2.1 – Організаційна структура Висиповецької сільської ради³

Організаційна структура є лінійного типу оскільки працівники безпосередньо підпорядковується керівнику. Працівники допомагають лінійному керівнику займатись збиранням, обробкою та аналізом господарської діяльності та підготовкою управлінських рішень.

³ Складено автором на основі звітної інформації Висиповецької сільської ради.

Аналізуючи вищесказане, доцільно зробити висновки, що основними проблемами, з якими стикається сільська рада на сьогоднішній день є:

1. Пасивність громади:
 - відсутність дієвих органів самоорганізації населення;
 - пасивність (байдужість) громади.
2. Слабкий рівень культурного виховання:
 - недостатність культурно-розважальних закладів;
 - занепад культурних та духовних цінностей, втрата пріоритетів розвитку;
 - недостатність культурної політики.
3. Низька якість медичного обслуговування.
4. Низький ступінь розвитку технічно інфраструктури:
 - незадовільний стан доріг;
 - відсутність надійного сполучення з містом.
5. Відтік кадрів.

2.2. Дослідження бюджетного забезпечення діяльності сільської ради

Оскільки дані про виконання бюджету сільської ради за 2019 рік підсумовуються лише в січні 2020 року, проведемо порівняльний аналіз планових показників бюджету сільської ради в період 2018-2019 років (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1- Результати порівняльного аналізу планових показників бюджету Висиповецької сільської ради за 2018-2019 роки ⁴

№ з/п	Назва фонду	Доходи (грн.)		Видатки (грн.)	
		2018	2019	2018	2019
1	Загальний фонд	260000	400000	260000	400000
2	Спеціальний фонд	2400	2400	2400	2400
Всього		262400	402400	262400	402400

⁴ Складено автором на основі звітної інформації Висиповецької сільської ради (Додатки Б, В).

Отже, ми можемо бачити збільшення планових доходів та видатків у 2019 році порівняно з 2018 роком на 140000 грн. Результати проведених досліджень свідчать про те, що протягом двох років більшість видатків сільського бюджету зростають. Сюди відносимо видатки на утримання апарату ради, медицини, сфер культури і мистецтва, фізичної культури і спорту, а також інші видатки. Такий стан речей можемо пояснити інфляційними впливами та зниженням реальної вартості національної валюти, застарілою матеріально-технічною базою приміщень, які знаходяться у власності сільської громади.

Таблиця 2.2 – Результати порівняльного аналізу планових і фактичних показників доходу місцевого бюджету Висиповецької сільської ради за 2018 рік⁵

№ з/п	Назва статті доходів	Плановий показник, грн.	Фактичний показник, грн.	% виконання плану	Питома вага у фактичній структурі доходів, %
1	Податок на нерухоме майно	11 063	14039	126,90	3,03
2	Єдиний податок	191476	381523	199,25	82,21
3	Державне мито	17	29	170,59	0,01
4	Акцизний збір	4 995	5280	105,71	1,14
5	Земельний податок	42569	56194	132,01	12,11
6	Транспортний податок з юридичних осіб	11569	6250	54,02	1,34
7	Плата за надання інших адміністративних послуг	711	744	104,64	0,16
Всього		262400	464059	176,85	100,00

Підсумки виконання дохідної частини загального фонду бюджету Висиповецької сільської ради за 2018 рік (табл. 2.2) свідчать про те, що план надходжень податків, зборів, платежів виконано на 176%, перевиконано на 201659 грн. (план – 262400 грн., факт – 464059 грн.).

⁵ Сформовано автором на основі звітної інформації Висиповецької сільської ради (Додатки Б, Г).

Отже, результати проведених досліджень дозволяють стверджувати, що найбільшу питому вагу у структурі надходжень місцевого бюджету Висиповецької сільської ради склали єдиний податок (82,21%), земельний податок (12,11%) , а також податок на нерухоме майно (3,03%).

Таблиця 2.3 – Результати аналізу видатків місцевого бюджету Висиповецької сільської ради за 2018 рік⁶

№ з/п	Назва статті доходів	Плановий показник, грн.	Фактичний показник, грн.	% виконання плану	Питома вага у фактичній структурі доходів, %
1	Управління	261200	394480	15,11	99,70
2	Благоустрій міст, сіл, селищ	1200	1203	100,25	0,30
3	Інші субвенції	-	-	-	-
Всього		262400	395683	150,8	100,00

Результати проведених досліджень свідчать, що видаткова частина загального фонду бюджету виконана в сумі 133283 грн., що складає 150% від планового рівня. Аналізуючи структуру видатків (табл. 2.3) можемо зазначити, що найбільшу питому вагу мають видатки на управління (99,70%).

Також ми бачимо, що на благоустрій сіл виділяються дуже незначні кошти, а на прогресивні програми і проекти не виділяються взагалі. Такий стан речей свідчить про байдуже відношення до мешканців сіл з боку апарату управління та занепад у розвитку громади. Позитивним є те, що сільський бюджет є профіцитним: доходи перевищують обсяг витрат на 68376 грн.

2.3. Дослідження показників діяльності громади села та діагностика розвитку громади в регіональному розрізі

Розглянемо результати діяльності Висиповецької сільської ради за 2018-2019 рік. Так, у лютому 2018 року було здійснено реконструкцію місцевої

⁶ Сформовано автором на основі звітної інформації Висиповецької сільської ради (Додатки Б, Г).

амбулаторії загальної практики сімейної медицини в одному з сіл громади – Кокутківцях. Сьогодні Кокутківецька амбулаторія загальної практики сімейної медицини обслуговує близько 1,9 тисяч жителів навколишніх сіл [21].

Разом із покращенням матеріально-технічної бази Кокутківецької АЗПСМ збільшиться рівень надання медичних послуг на місці [21].

30 січня 2019 року відбулося урочисте відкриття дошкільного навчального закладу в селі Висипівці. Для 20 діток відчинились двері довгоочікуваного Висиповецького навчально - виховного комплексу «ЗОШ I-III ступенів» - дошкільного навчального закладу [22].

У 2015 році в школі села Висипівці, в рамках проекту ЄС/ПРООН «Місцевий розвиток орієнтований на громаду», реалізовано мікропроект – «Інноваційні енергоефективні заходи», що передбачав заміну 68 вікон та ремонт теплотраси.

У травні 2015 року було розпочато реорганізацію Загальноосвітньої школи I-III ступенів с. Висипівці у навчально-виховний комплекс «Загальноосвітня школа I-III ступенів – дошкільний навчальний заклад». Силами батьків, добровольців проведено початкові ремонтні роботи на суму 120 тис. грн. Із районного бюджету у 2016 році було виділено 50 тис. грн. на завершення робіт. У 2018 році додатково залучено 72 тис. грн. для реалізації проекту «Капітальний ремонт Загальноосвітньої школи I-III ступенів с. Висипівці» та 8 500 грн. на придбання кухонного обладнання. Забезпечення твердим інвентарем проведено за рахунок Тернопільської обласної організації товариства Червоного Хреста [22].

З метою забезпечення дітям сільської місцевості доступу до якісної дошкільної освіти з 2018 року у дошкільному відділенні будуть виховуватися 20 дошкільнят [22].

25.01.2018 року реалізовано 1 мікропроект у селі Висипівці «Інноваційні енергоефективні заходи у школі». Проект навчає дітей розумному використанню енергоресурсів та виховує екологічно-орієнтованого громадянина [23]. У серпні

2019 року було виграно тендер на здійснення ямкового ремонту у с.Воробіївка [24].

Зборівський район знаходиться на північному заході Тернопільської області. Зборівський район межує з Кременецьким, Збарзьким, Тернопільським, Козівським, Бережанським районами Тернопільської області та Золочівським, Бродівським районами Львівської області. Районний центр – м. Зборів. Відстань до м. Тернопіль становить 36 км., до м. Львів – 90 км. [25]

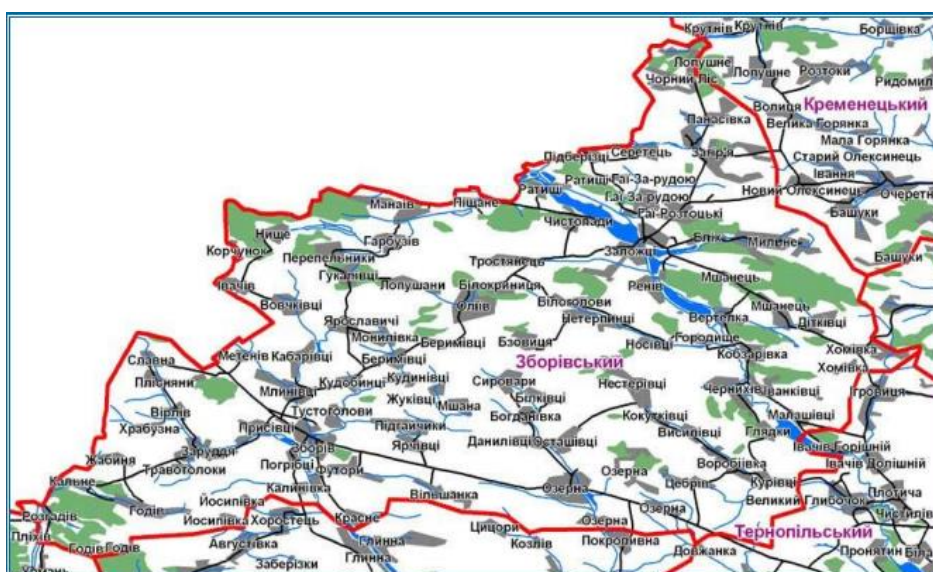


Рисунок 2.2 – Географічне розташування Зборівського району

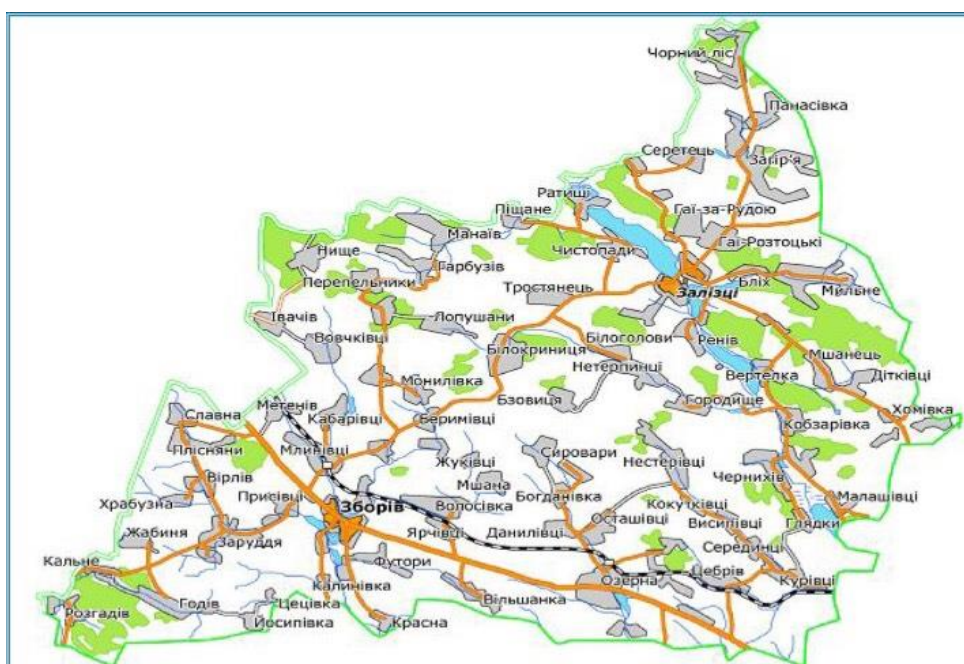


Рисунок 2.3 – Транспортна інфраструктура

У районі 92 населених пункти, з них 1 місто, 1 селище та 90 сіл. В районі утворено 2 об'єднані територіальні громади з центрами смт. Залізці та с. Озерна. [8].

Висипівці – село, центр сільської Ради, розташоване в долині річки Нестерівки (права притока Серету), за 25 км від районного центру, за 13 км від залізничної станції Великий Глибочок на лінії Львів-Київ. [26].

Земельні ресурси. У складі земельного фонду району 75 749 га складають сільськогосподарські угіддя, територія суші складає 97,6%. Під забудованими землями знаходиться 3 247,17 га, болотами – 1 279,34 га, іншими землями – 17 493,69 га.

Представимо схематичне зображення у вигляді рисунка 2.4.

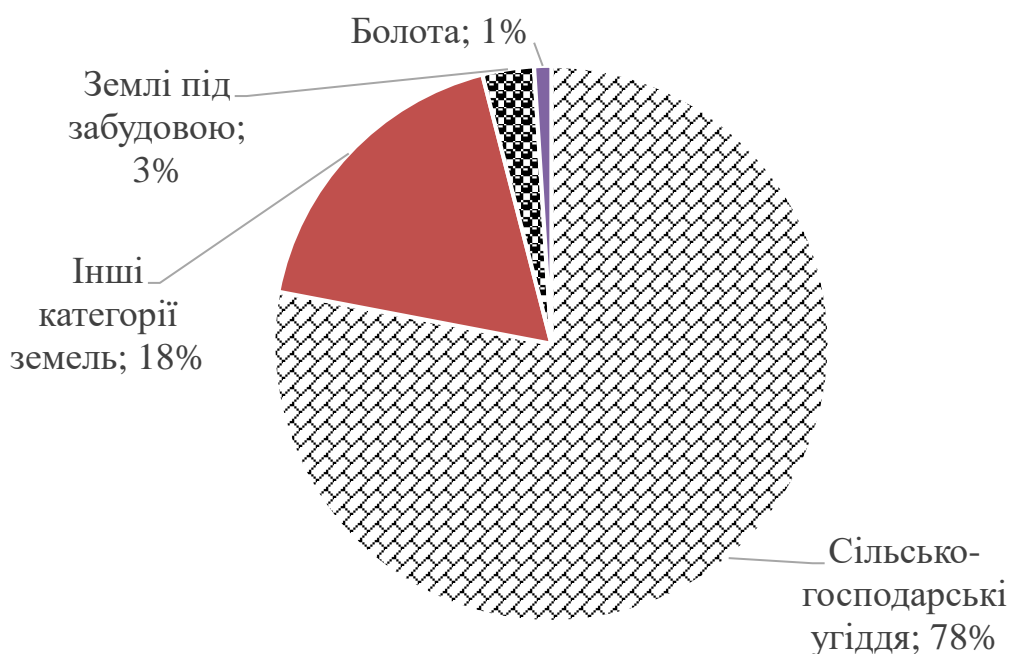


Рисунок 2.4 – Структура земельних ресурсів району [25]

Отже, 85% площі району складає чорнозем. Корисні копалини на території району є: вапняк та глина. У районі нараховується 15 родовищ корисних копалин, які представлені каменем, піском, глиною, вапняком. На території

Висиповецької сільської ради розташовано родовище глини 2 га, яке не розробляється.

У громаді проживає 890 осіб. Близько 40 % з яких проживає у м. Тернопіль. У віковій структурі переважають особи віком від 19-50 років – 42 %, 37% населення є старшим за 50 років і 21 % осіб віком до 18 років.

Представимо схематичне зображення у вигляді рисунка 2.5.

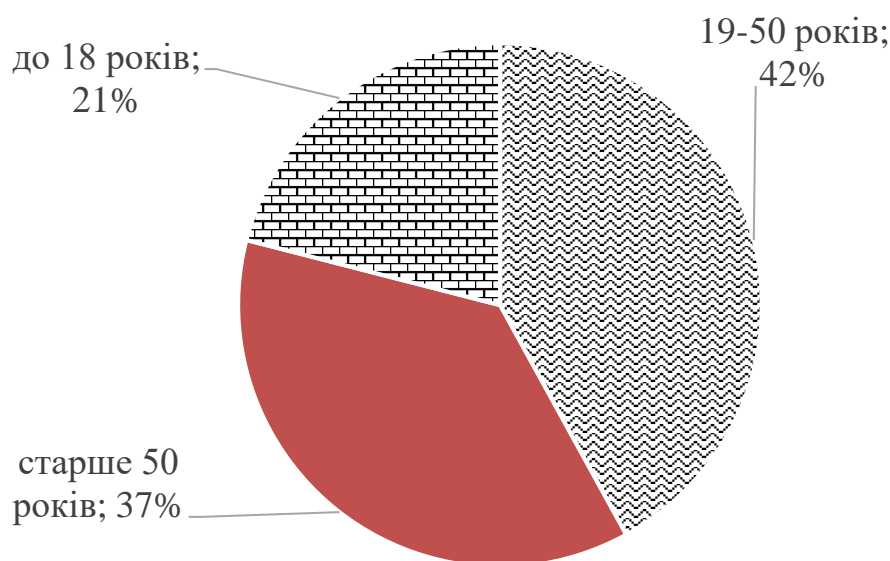


Рисунок 2.5 – Вікова структура громади ²

Статева структура ОТГ подібна до статевої регіону та держави. Так, частка чоловіків у загальній структурі населення 47,5 % (в Тернопільській області, як і в Україні 46 %) [26].

Представимо схематичне зображення у вигляді рисунка 2.6.

² Сформовано автором на основі звітної інформації Висиповецької сільської ради

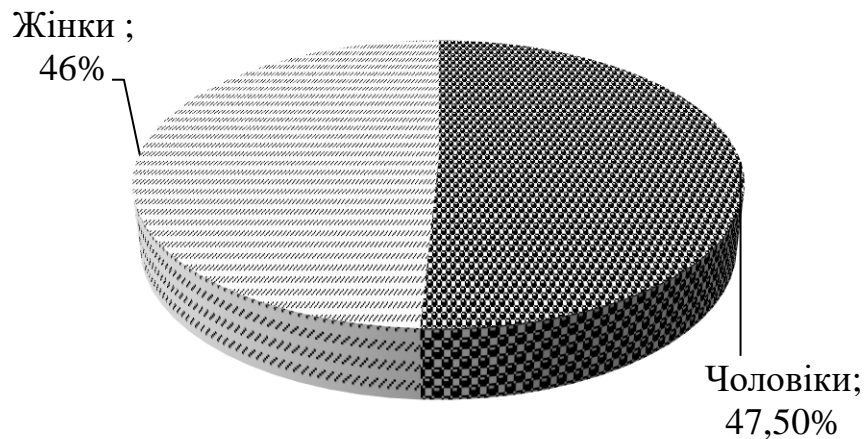


Рисунок 2.6 – Статева структура жителів Висиповецької громади ³

Економічний потенціал. Агропромисловий комплекс. В районі діючих 73 сільськогосподарських підприємств в. т. ч 28 фермерських господарств, 3 з яких припадає на Висиповецьку сільську раду.

Сільське господарство на території району достатньо розвинуте. Основними напрямками є рослинництво; тваринництво. Основною сільськогосподарською продукцією району є:

- зернові культури: пшениця, озима, ячмінь, кукурудза на зерно, овес, гречка;
- технічні культури: ріпак, соняшник, соя;
- велика рогата худоба, свині;
- розведення курей, молоко, яйця.

Із загальної площі ріллі 56 415 га в обробітку у сільгосподарських підприємств знаходиться 40 400 га, у тому числі у фермерських господарствах – 24 560 га.

Представимо схематичне зображення у вигляді рисунка 2.7.

У с. Висипівці міститься центральна садиба колгоспу, приватне агропромислове підприємство «Маяк», у користуванні якого 3,3 тис. га сільськогосподарських угідь, у т. ч. 3,1 тис. га орної землі. Основна галузь

³ Сформовано автором на основі звітної інформації Висиповецької сільської ради

виробництва – вирощування зернових, бобових та олійних культур [27]. Також на території громади працює Висиповецьке фермерське господарство «Б-Агро Висипівці», яке займається вирощуванням зернових, бобових та олійних культур [28].

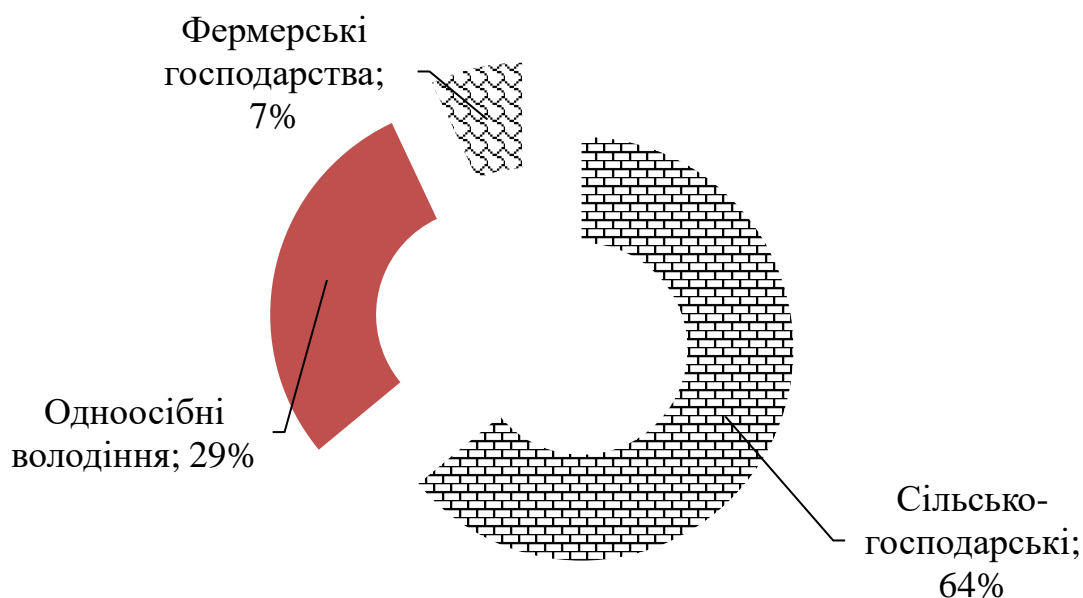


Рисунок 2.7 – Структура господарств Висиповецької громади

Третє фермерське господарство ФОП Шлійка В.П. знаходиться у с. Воробіївка. Основна галузь виробництва – вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур [29].

Споживчий ринок громади характеризується низьким рівнем насиченості основними продовольчими та непродовольчими товарами. Торгівля здійснюється у стаціонарних магазинах, кіосках. До 98% загальної кількості підприємств торгівлі належать приватним підприємцям.

На території села Висипівці знаходиться Висиповецький навчально-виховний комплекс «Загальноосвітня школа I-III ступенів - дошкільний навчальний заклад». У галузі охорони здоров'я громади функціонує 3 лікувально-профілактичних заклади, з них:

- 3 амбулаторії;
- 1 фельдшерсько-акушерський пункт.

У культурній сфері на території громади працюють 3 заклади клубного типу та бібліотека.

2.4. SWOT-аналіз розвитку громади

Оскільки Висиповецька сільська рада не входить до ОТГ, то доцільним і перспективним є приєднання до найближчої за територіальним розміщенням Білецької сільської громади. Адміністративний центр цієї громади – село Біла, Тернопільського району. Громаду створено 25 липня 2018 року [31].

Оскільки Висиповецька сільська рада знаходиться між двома містами – за 32 км від Зборова та за 18 км від Тернополя. Крім того, прямого сполучення між селами та районним центром немає, мешканцям приходиться їздити в район через м. Тернопіль, що створює значні незручності, оскільки всі державні структури знаходяться у м. Зборів.

Ще однією перспективою для мешканців громади є покращення благоустрою сіл, оскільки Тернопільський район є багатшим і виділяється більше коштів на розвиток сіл, а ніж в Зборівському районі. Але є неабияка проблема: села, які підпорядковані Висиповецькій сільській раді, мають дуже малі бюджети, тому процес об'єднання може затягнутись.

На даний час в районі функціонує 3 об'єднані територіальні громади – Озернянська сільська об'єднана територіальна громада, Залозецька селищна об'єднана територіальна громада та Зборівська міська об'єднана територіальна громада, до складу яких ввійшли відповідно 8 , 11 та 33 населених пункти [30].

Здійснимо порівняльний аналіз найближчої за територіальним розміщенням Озернянською ОТГ. Озернянську сільську об'єднану територіальну громаду створено 12.08. 2015 року та затверджено рішенням сесії Озернянської сільської ради №722 від 12.08. 2015 року.

Село Озерна розташоване на автодорозі національного значення Тернопіль-Львів-Рава-Руська, по обидва боки річки Восушка. Частина села прилягає до мальовничого ставку, який штучно утворений в середині ХХ століття під час меліорації для зрошування сільськогосподарських земель.

Площа плеса становить 41,627 га. Через територію громади (Цебрів, Озерна, Данилівці) проходить залізнична дорога Київ-Львів [32].

Склад Озерянської об'єднаної громади наведено в таблиці 2.4 [32]

Таблиця 2.4 - Перелік сіл що входять до Озерянської ОТГ

№	Назва населеного пункту	Кількість дворів	Кількість населення
1.	Адміністративний центр ОТГ - с.Озерна	1258	3885
2.	с. Осташівці	260	520
3.	с. Данилівці	170	378
4.	с. Богданівка	100	168
5.	с. Білківці	98	189
6.	с. Сировари	104	254
7.	с. Яцківці	102	207
8	с.Цебрів	344	684

Отже, можемо зробити висновок, що Озерянська ОТГ за кількістю населення та географічним розташування має більш вигідне положення, ніж Висисповецька сільська громада.

Територію громади перетинають автомобільна дорога, національного значення Тернопіль-Львів. Крім того, в Громаді діє ціла мережа доріг районного значення Озерна-Данилівці-Богданівка; Цебрів-Вороб'ївка та дороги місцевого значення в населених пунктах, більшість яких потребують поточного ремонту [32].

Систему водопостачання в Озернянській сільській раді здійснюється шляхом обслуговування водонапірних башень 15 штук добровільними об'єднаннями громадян, які використовують воду з даних джерел та невеликої кількості власних колодязів та свердловин. Очисні споруди відсутні [32]. На території Озернянської ОТГ відсутній полігон твердих побутових відходів.

Донесення інформації в ОТГ проводиться через районну газету «Зборівська дзвіниця». Отже, Озерянська ОТГ має розвинений канал водопостачання та інформаційних зв'язків з громадськістю, ніж Висисповецька сільська громада.

В Озернянській громаді функціонує 2 дошкільних навчальних заклади: в с. Озерна та в с. Осташівці. Озернянський дошкільний навчальний заклад «Сонечко» має статус дитячого яслі-садка, дошкільний заклад розрахований на 120 місць [32].

У листопаді 2016 року відкрито дитячий садок «Веселка» в селі Осташівці. На даний час функціонує одна різновікова група, яку відвідує 24 дитини, заклад обладнаний всіма необхідними меблями [32].

В Озернянській громаді функціонує 6 загальноосвітніх закладів (таблиця 2.5), які налічують 601 дитину. Також громада забезпечує автобусне підвезення для школярів [32].

Таблиця 2.5 – Загальноосвітні заклади Озернянської ОТГ [32]

№	Навчальний заклад	Розташування	Кількість учнів станом на 2018 рік	Про-гноз кількості учнів на 2019-2020 рр.	Педагогічний склад
1	2	3	4	5	6
1	Озернянська ЗОШ I-III ступенів	С.Озерна	416	454	50
2	Осташівська ЗОШ I-II ступенів	с. Осташівці	51	59	13
3	Цебрівська ЗОШ I-II ступенів	с. Цебрів	79	80	17
4	Богданівська ЗОШ I – II ступенів	с. Богданівка	40	42	10
5	Сироварівська ЗОШ I ступеня	с. Сировари	10	12	2
6	Білковська ЗОШ I ступеня	с. Білківці	5	0	1

У Висиповецькій громаді функціонує Загальноосвітня школа I-III ступенів – дошкільний навчальний заклад, але немає садочка. Учні з найблищих сіл добираються рейсовим автобусом Тернопіль – Нестерівці або самотужки.

Спільні проблемні моменти громад – це соціальна незахищеність педагогічного та виховательського складу, що негативно відображається на якості освіти та не дозволяє підтримувати в належному рівні їх кваліфікацію. Нехватка підручників відповідних до навчальних програм та комп'ютерів з вільним доступом до мережі «Інтернет» [32].

Промисловий комплекс Озернянської ОТГ представлений такими галузями як виробництво товарів харчової промисловості та будівельних матеріалів [32].

На території громади здійснюють свою діяльність:

1. 25 магазинів;
2. 3 заправки;
3. 6 барів ;
4. 8 фермерських господарств та 10 (десять) сільськогосподарських виробників , які займаються вирощуванням с/г продукції;

5. ПП Полійчук - Цех по виготовленню плитки;
6. ТзОВ «Віконенко» - Цех по виготовленню металопластикових вікон;
7. ПП Юник - Цех по виробництву ковбасних виробів;
8. ПП Дзюба - Дзеркальний цех;
9. ТОВ «Цебро» - виробництво сиру;
10. ФОП Колтко – цех по виготовленню дерев'яних виробів;
11. ФОП Кулик – ритуальні послуги;
12. ФОП Дацко – ремонт одягу;
13. Автосервіс «Ремонт і обслуговування машин»
14. Крупцех;
15. Млин;

Отже, ми бачимо, що місцевий ринок Озернянської ОТГ є більш насиченим, ніж ринок Висиповецької громади.

Охорона здоров'я на території Озернянської ОТГ представлена двома ланками закладів медицини – комунальне некомерційне підприємство «Озернянська однопрофільна лікарня відновного лікування» та системою первинної медико-санітарної допомоги [32].

Система первинної медичної допомоги складається з 6 фельдшерсько-акушерських пунктів (ФАП), 1 амбулаторії загальної практики сімейної медицини села Озерна, комунального закладу Зборівського районного центру первинної медико-санітарної допомоги Зборівської районної ради

Тернопільської області та станції швидкої допомоги. На території ОТГ функціонує одна приватна аптека [32].

У Висиповецькій громаді функціонує 3 амбулаторії у с. Кокутківці, с. Воробіївка, с. Середенці та один фельдшерсько – акушерський пункт у с. Висипівці.

Підсумовуючи вище перелічене, можемо зазначити, що Озерянська ОТГ є багатшою та економічно привабливішою для інвесторів. Окрім того, Озерянська громада є більш інфраструктурно розвинута та продовжує свій розвиток на відміну від Висиповецької громади.

З метою проведення комплексного дослідження особливостей функціонування Висиповецької громади проведемо SWOT-аналіз її розвитку. Для цього розглянемо окремі фактори, що здійснюють вплив на функціонування громади (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – SWOT-аналіз розвитку Висиповецької громади

Фактор «Географічне положення»	
Сильні сторони:	Слабкі сторони:
Близькість розміщення до таких міст, як Зборів – 25 км, Тернопіль – 18 км, Львів – 115 км; Наявність залізничного сполучення 11 км від залізничної станції Курівці - Тернопільські на лінії Львів-Київ.	Транспортна віддаленість громади від міст Зборів та Львів; Відсутність прямого автобусного та залізничного сполучення від міст Зборів та Львів обмежує трудову діяльність мешканців сіл.
Можливості:	Загрози:
Приєднання до Білецької сільської громади та подальший розвиток.	Неможливість приєднання до Білецької ОТГ через пасивність мешканців.
Фактор «Природно - кліматичні умови»	
Сильні сторони:	Слабкі сторони:
Комфортні для ведення с/г діяльності природо - кліматичні умови. Клімат помірно теплий, вологий; Сприятлива для сільськогосподарського виробництва структура земельних ресурсів - 85% площі зона родючих ґрунтів; Наявність природних ресурсів (сировинна база): глина. На території Висиповецької сільської ради розташовано родовище глини 2 га.	Низька екологічна грамотність мешканців сіл; Відсутність полігонів для відходів у тому числі ТПВ; Забруднення водних об'єктів (р. Нестерівка);
Можливості:	Загрози:
Запровадження жорстких санкцій за забруднення довкілля;	Забруднення підземних вод; Подальше накопичення відходів та утилізація

Пункти прийому різного роду сміття. Сортування сміття; Облаштування місць відпочинку у лісних та річкових зонах.	на берегах річки Нестерівка;
Фактор «Людський потенціал»	
Сильні сторони:	Слабкі сторони:
Висока частка населення працездатного віку. У віковій структурі переважають особи віком від 19-50 років – 42 %.	Значний відтік працездатного населення в країни Євросоюзу; Міграція мешканців громади у м. Тернопіль, близько 40% проживають у обласному місті; Значна частина населення старшого за працездатний вік (37%) ; Низький рівень задоволених мешканців своїм матеріальним становищем; Дефіцит висококваліфікованих працівників; Низький рівень культури вживання алкоголю.
Можливості:	Загрози:
Збільшення державних місць у закладах вищої освіти; Сприяння зайнятості населення; Формування роботодавцями програм по підготовці кадрів.	Збільшення відтоку працездатного населення в країни Євросоюзу; Погіршення матеріального становища мешканців; Зменшення людей з вищою освітою, через матеріальне становище.
Фактор «Економічний потенціал»	
Сильні сторони:	Слабкі сторони:
Центральна садиба колгоспу, приватне агропромислове підприємство «Маяк» у с. Висипівці; Висиповецьке фермерське господарство «Б-Агро Висипівці»; Фермерське господарство ФОП Шлійка В.П. знаходиться у с. Воробіївка.	Низький рівень інвестицій, як іноземних та і внутрішніх; Невелика кількість малих підприємств у структурі економіки сільської ради; Споживчий ринок громади характеризується низьким рівнем насиченості основними продовольчими та непродовольчими товарами.
Можливості:	Загрози:
Підтримка малого бізнесу з боку держави; Диверсифікація с/г продукції; Збільшення ринків збуту, вихід на державний ринок.	Зростання тінізації бізнесу, продаж з під прилавку; Зменшення ринків збуту; Скорочення продовольчих магазинів на території сільської ради, через низьке матеріальне становище мешканців громади.
Фактор «Інфраструктура та зв'язок»	
Сильні сторони:	Слабкі сторони:
Наявність 3G - покриття;	Незадовільний стан дорожнього покриття, відсутність тротуарів, освітлення вулиць; Частково відсутній мобільний та Internet зв'язок; Зношеність рейсового автобуса по маршруту Тернопіль – Нестерівці.
Можливості:	Загрози:
Заміна рейсового автобуса на новий;	Погіршення дорожньо - транспортної

<p>Розбудова дорожньо - транспортної інфраструктури для автомобілів та тротуарів для пішоходів; Оснащення головних вулиць освітленням з енергозберігаючими ліхтарями.</p>	<p>інфраструктури; Зростання рівня аварійності на рейсовому автобусі.</p>
---	---

Оскільки, варіанти стратегії, що пов'язані з використанням сильних сторін та можливостей є більш перспективними в плані успіху та менш витратними, а ніж ті, що випливають з аналізу слабких сторін та загроз. Ми можемо зробити висновки, що доцільним використати стратегію виходячи з аналізу можливостей, а саме стратегію використання. Тому що стратегія зміцнення/наращення не є актуальною у силу своєї специфіки, нам не доцільно примножувати земельні ділянки, коли є велика кількість необроблених та незадіяних земель.

Висновки до розділу 2

Отже, у другому розділі магістерської роботи проведено аналіз основних аспектів діяльності Висиповецької сільської громади. Досліджено, що процес управління громадою здійснює Висиповецька сільська рада – орган місцевого самоврядування у Зборівському районі Тернопільської області.

Адміністративний центр – село Висипівці. Висиповецька сільська рада представляє спільні інтереси територіальної громади села Висипівці, здійснює від її імені та в її інтересах функції, та повноваження місцевого самоврядування.

Результати досліджень свідчать про те, що організаційна структура сільської ради дає змогу організувати ефективне управління, при цьому працівники допомагають вищому керівництву кваліфіковано обґрунтувати те чи інше управлінське рішення. Але не зважаючи на це, села Висиповецької сільської ради переживають занепад. Це обумовлено відсутністю робочих місць, доріг, належного медичного обслуговування.

Дослідження процесу бюджетного забезпечення діяльності публічної організації дало змогу зробити висновок про те, що найбільшу питому вагу у структурі надходжень місцевого бюджету Висиповецької сільської ради склали

єдиний податок (82,21%), земельний податок (12,11%), а також податок на нерухоме майно (3,03%). Аналізуючи структуру видатків можемо зазначити, що найбільшу питому вагу мають видатки на управління (99,70%). Що є неприпустимим, оскільки в цивілізованому світі на першому місці повинен стояти соціальний захист і соціальне забезпечення населення, а не свої особисті потреби.

Також ми бачимо, що через недостатню кількість активних громадян, а також брак фінансування здійснено дуже малу кількість проектів. Станом на 2019 рік, більше 60% доріг сільської ради були в аварійному стані. Тому найактуальнішими питаннями перспективи розвитку сіл на 2019 – 2021 роки було визначено: ремонт доріг; ремонт сільських клубів у с. Висипівці, с. Воробіївка, а також придбання шкільного автобуса.

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

3.1. Розроблення анкети-дослідження умов життя та якості громадських послуг у Висиповецькій сільській громаді

На сьогодні Висиповецька сільська громада досі ще не має розробленої стратегії розвитку. Як відомо, стратегія – це перспективний план розвитку. Будь-яка громада хоче бути успішною та сильною. І стратегія якраз і покликана дати відповідь на запитання: яким способом, розвиваючи які конкретно напрямки та вирішуючи які конкретно завдання на певний, досить тривалий, відрізок часу, громада може досягнути поставлених цілей. При розробці стратегії необхідно перш за все визначити, що потрібно самій громаді. Саме тому автором роботи було проведено комплексне дослідження думок та пропозицій жителів Висиповецької сільської громади з метою розроблення найбільш оптимального варіанту «Стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади на 2020-2025 роки». Опитування проводилось методом анкетування, в ході якого було опитано 30 осіб з різних сіл: Висипівці, Воробіївка, Кокутківці, Серединці з загальної кількості мешканців 890 осіб.

Представимо результати проведеного анкетування у відсотковому вигляді на рисунках 3.1 – 3.12. Вікові категорії було розділено на три діапазони: до 18 років; 19-50 років і 50 й більше (рис. 3.1).

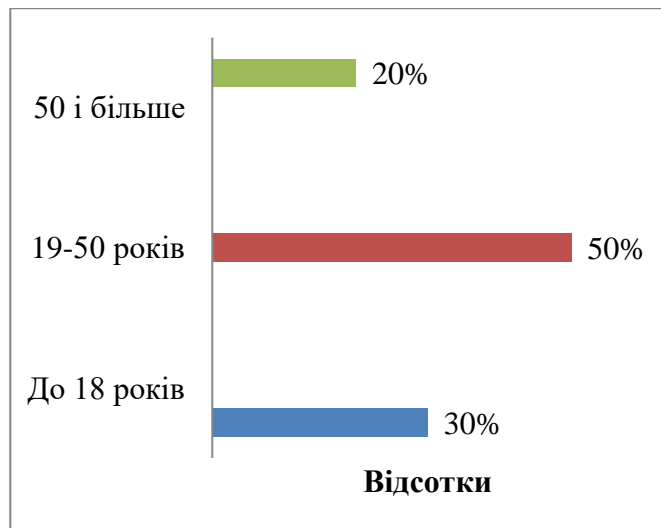


Рисунок 3.1 – Вікові категорії респондентів

Щодо рівня освіти та місця роботи, то більшість опитаних жителів сіл мають середню освіту і працюють у сферах торгівлі та освіти (рис. 3.2, 3.3).

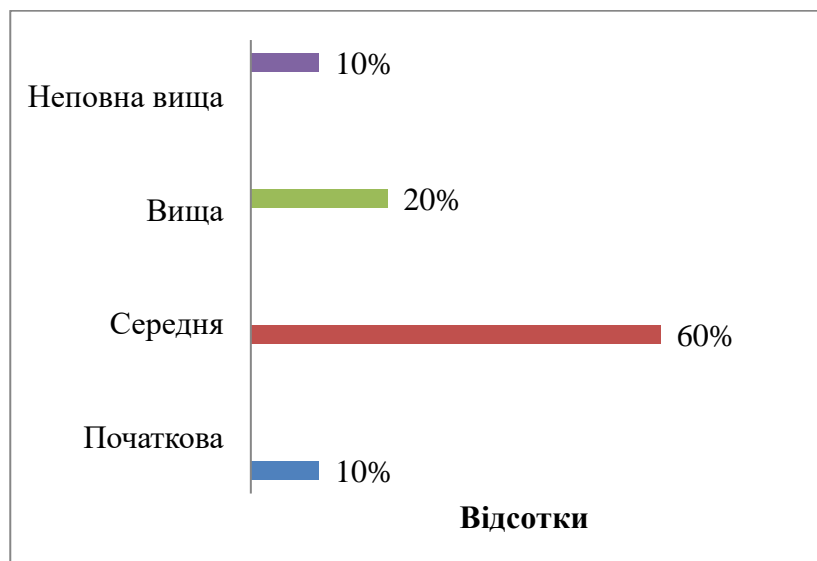


Рисунок 3.2 – Рівень освіти респондентів

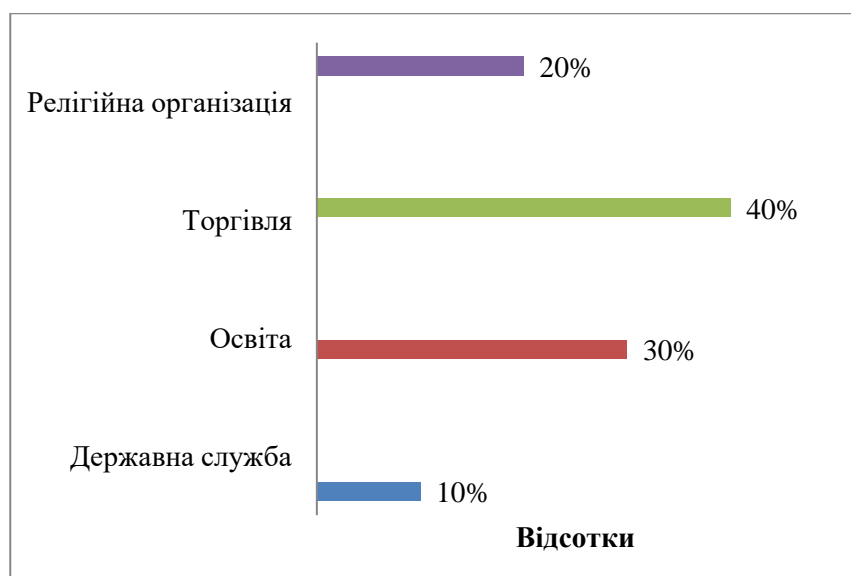


Рисунок 3.3 – Місце роботи та рід занять респондентів

Вони проживають в громаді, але працюють та навчаються за межами цієї громади (рис. 3.4).

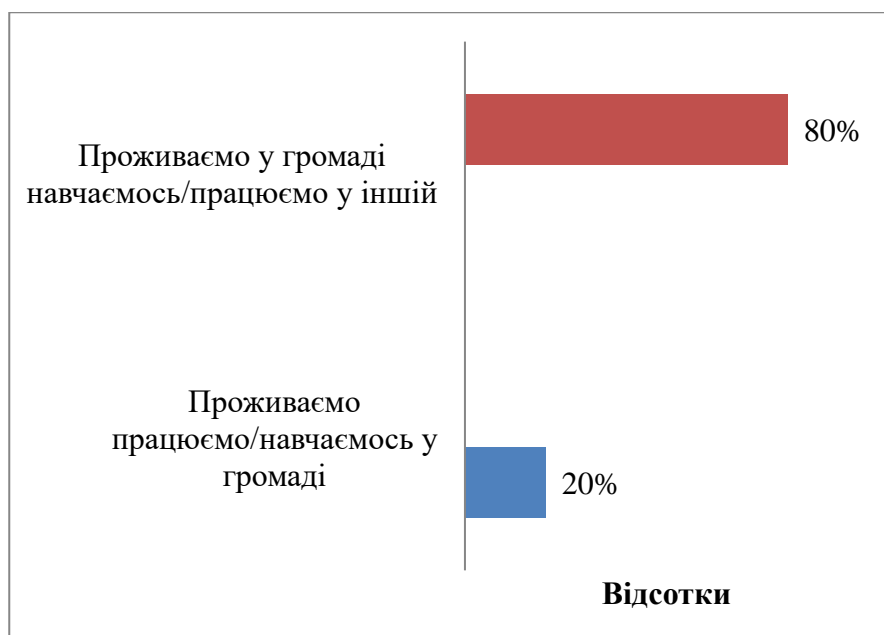


Рисунок 3.4 – Місце проживання та роботи/навчання респондентів

Більшість опитаних респондентів виявились незадоволеними, тим що проживають у Висиповецькій сільській громаді і готові були б переїхати на інше

місце проживання (рис. 3.5, 3.6). Такий стан речей свідчить про недостатній рівень задоволення жителів умовами проживання в громаді.

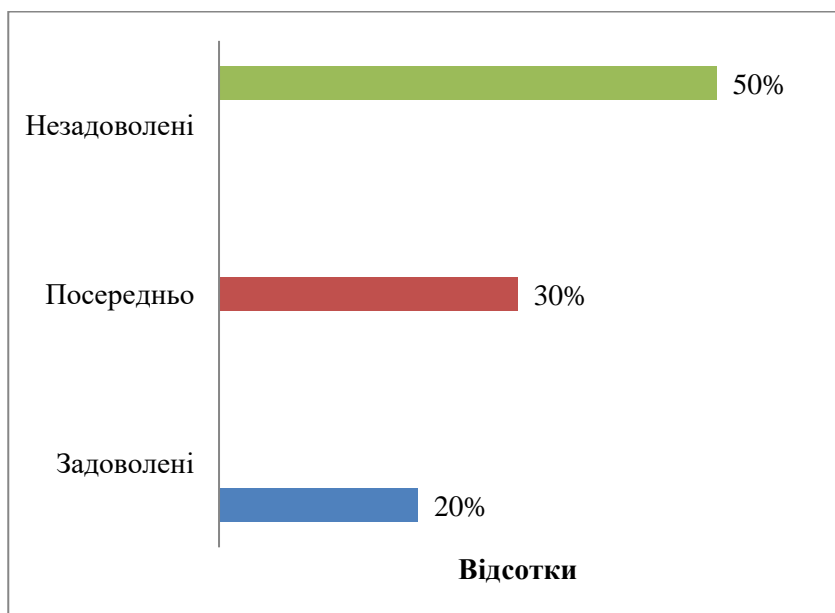


Рисунок 3.5 – Рівень задоволеності жителів сільської громади

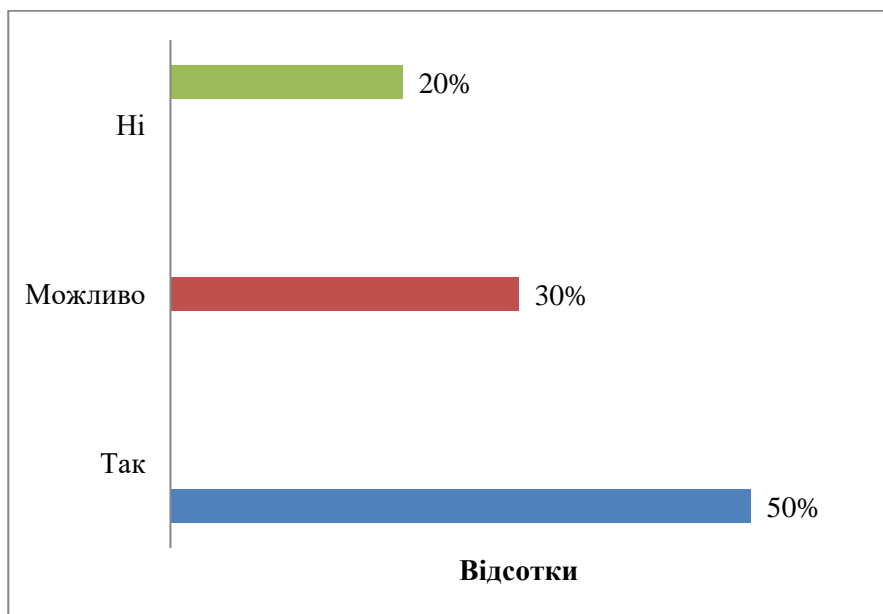


Рисунок 3.6 – Розподіл відповідей респондентів щодо готовності їх переїзду для проживання в іншу громаду

Більшість опитаних жителів громади позитивно відносяться до створення об'єднаної територіальної громади за участю Висиповецької сільської громади та цікавляться тим, що відбувається на території громади (рис. 3.7, 3.8). Проте, на їх думку, керівництво громади недостатньо повно інформує її жителів про те, що відбувається на території громади (рис. 3.9).

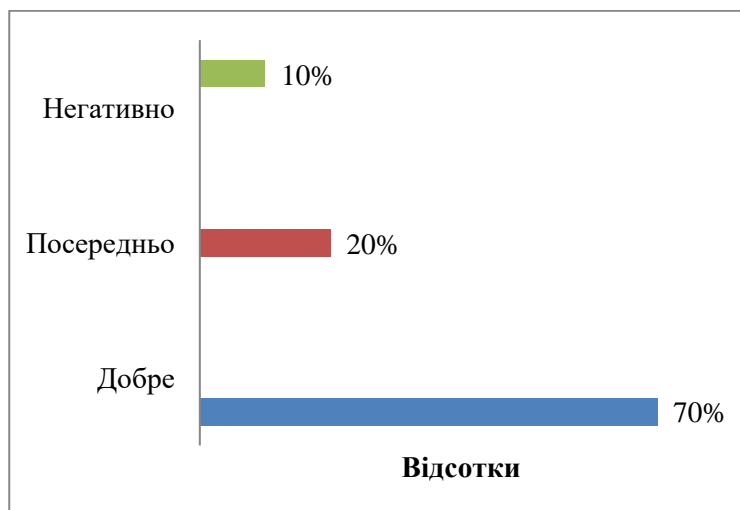


Рисунок 3.7 – Ставлення респондентів до утворення ОТГ за участю Висиповецької сільської громади

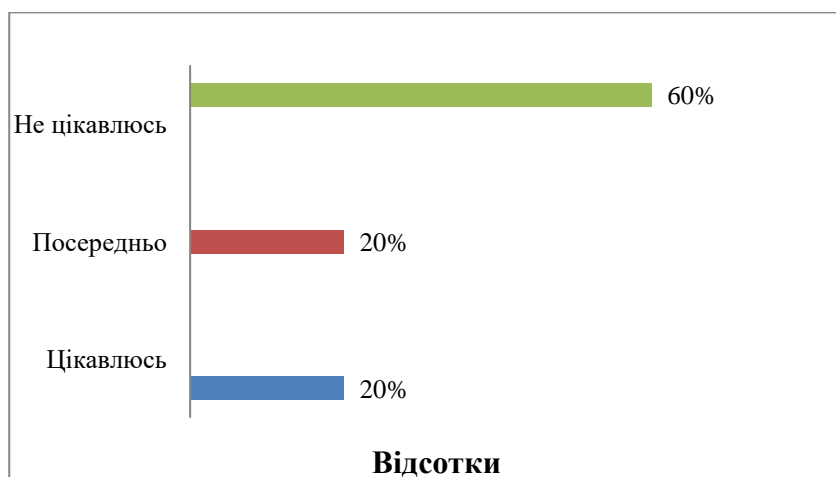


Рисунок 3.8 – Рівень зацікавленості респондентів подіями та процесами, що відбуваються в громаді

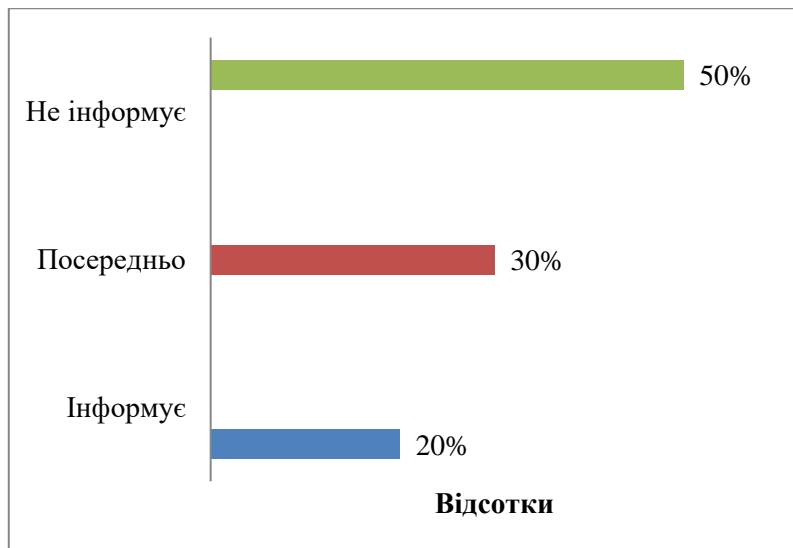


Рисунок 3.9 – Рівень інформованості респондентів подіями та процесами, що відбуваються в громаді

Більшість опитаних респондентів не беруть активної участі в заходах громади (рис. 3.10), а роботу службовців сільської ради оцінюють посередньо (рис. 3.11).

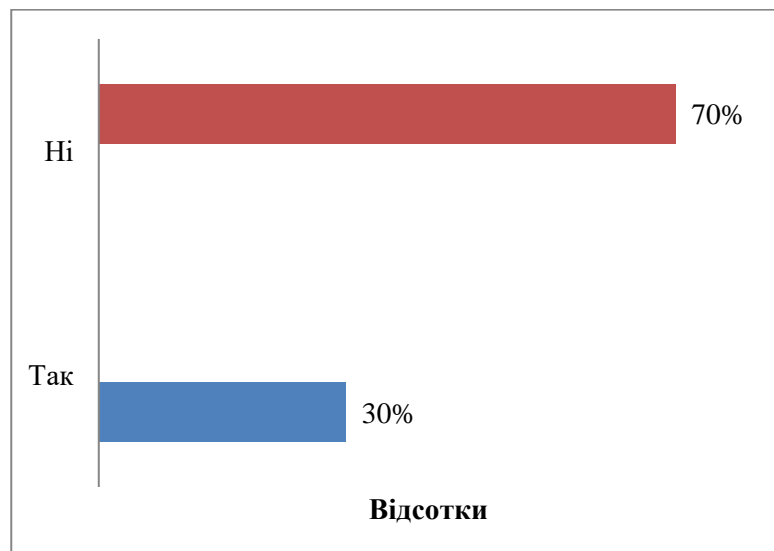


Рисунок 3.10 – Рівень активності респондентів щодо участі в заходах, які відбуваються в громаді

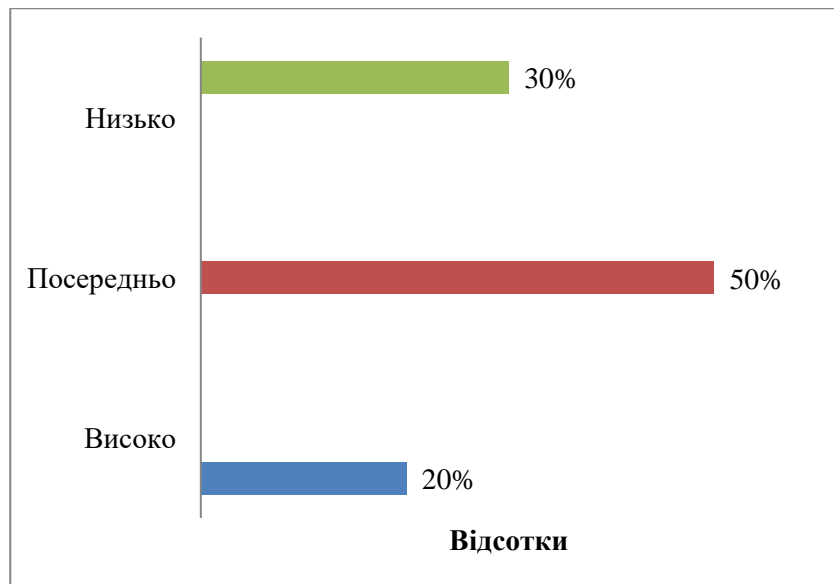


Рисунок 3.11 – Рівень оцінювання респондентами ефективності роботи службовців сільської ради

Щодо оцінювання діяльності Висиповецької сільської ради під час поточного терміну її повноважень, то тут думки респондентів розділились: більша частина висловила на рахунок низької оцінки роботи, у той час як 5 осіб оцінили її на рівні «посередньо» (рис. 3.12).

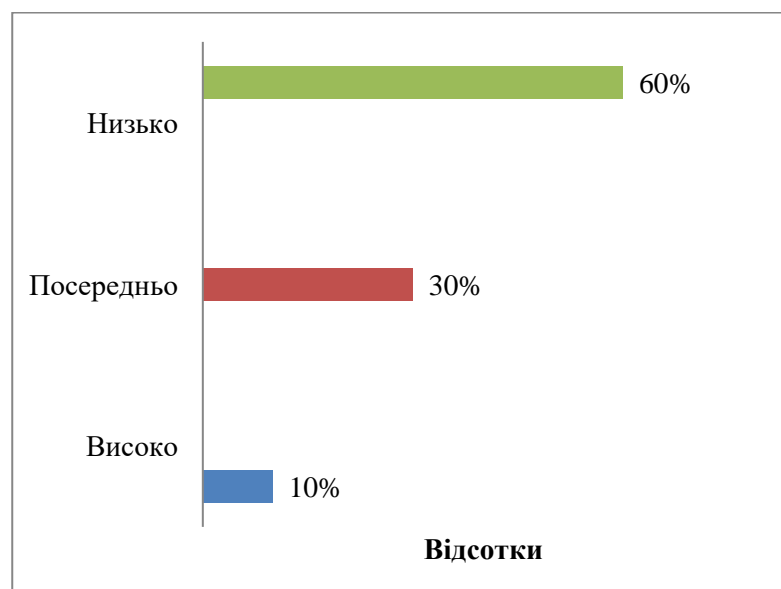


Рисунок 3.12 – Рівень оцінювання діяльності Висиповецької сільської ради під час поточного терміну її повноважень

Отже, такі результати опитування свідчать про низьку громадську активність мешканців громади та байдужість до подій, які відбуваються навколо. Ця байдужість викликана недовірою до влади та незадовільним матеріальним становищем. Крім того, більша частина мешканців мають середній рівень освіти, не прагнуть підвищувати рівень своєї освіченості та не приймають активної участі у житті громади.

3.2. Розроблення можливих сценаріїв розвитку майбутньої об'єднаної територіальної громади та формування її стратегії

Сценарій – це деяка послідовність подій (у випадку територіальної соціально-економічної системи – станів), які можуть відбутися в майбутньому із значною долею ймовірності за певних умов [33].

Основними сценаріями розвитку громади, або регіону є [33]:

- песимістичний ;
- оптимістичний;
- реалістичний.

Песимістичний сценарій регіону характеризується сталістю економічного та соціального розвитку [33]. Оптимістичний сценарій розвитку базується на формуванні найсприятливіших факторів впливу [33].

Припущення песимістичного сценарію (національний рівень):

1. Продовження військового конфлікту на Сході України.
2. Імітація реформ.
3. Низький рівень зменшення корупції.
4. Помірний розвиток децентралізації.
5. Продовження неконтрольованої інфляції.
6. Низька інвестиційна привабливість країни.
7. Високий рівень податків, продовження тінізації бізнесу.

Припущення песимістичного сценарію (місцевий рівень):

1. Низький рівень активності громадян, недовіра до влади.
2. Обмежений бюджет.

3. Відсутність інвестицій у громаду.
4. Зниження купівельної спроможності населення.
5. Підприємницький клімат у громаді залишається на тому ж рівні.

Результат песимістичного сценарію на жаль є і реалістичним сценарієм розвитку громади:

1. Демографічна ситуація у громаді погіршується, що призводить до зменшення кількості працездатного населення.

2. Через нестачу робочих місць працездатне населення вимушене жити за рахунок продажі с/г продукції та соціальних виплат.

3. Низька інвестиційна привабливість громади призводить до занепаду території.

4. Робоча міграція населення закордон.

Припущення оптимістичний сценарію (національний рівень):

1. Припинення військового конфлікту на Сході України та відновлення міст.

2. Активне впровадження та підтримка реформ.

3. Збільшення інвестиційної привабливості країни та прихід іноземних корпорацій.

4. Стабілізація курсу валют.

5. Зниження податкових стягувань, зниження тонізації малого та середнього бізнесу.

6. Зниження цін на комунальні послуги.

Припущення реалістичного сценарію (місцевий рівень):

1. Приєднання до Білецької ОТГ.

2. Сформований інвестиційний паспорт, бачення та стратегію розвитку громади.

3. Підвищення привабливості громади для інвесторів, покращення інвестиційного клімату та розвиток підприємництва.

4. Громада ефективно використовує державні субвенції, різноманітні гранти на розвиток інфраструктури.

Результат оптимістичного сценарію:

1. Створення позитивного іміджу, внаслідок якого відбувається залучення інвесторів у пріоритетні галузі сільського господарства.
2. Розробка офіційного сайту майбутньої ОТГ.
3. Створення портфелю інвестиційно привабливих земель та промоція їх на веб-сайті.
4. Активізація малого та середнього бізнесу, заповнюючи нішу виробництва та послуг.
5. Зростання купівельної спроможності населення, формування внутрішнього ринку.
6. Розвиток та підтримка кооперативів, створення не аграрних видів бізнесу тощо.
7. Підвищення благоустрою та інфраструктури за рахунок участі у тендерах та активному залученні державних субвенції.

На основі розроблених сценарії розвитку Висиповецької сільської громади сформуємо стратегічне бачення її майбутнього, її Стратегію. Ця громада має бути спільнотою з великою кількістю успішних сільськогосподарських підприємств, розвиненою інфраструктурою. Також орієнтуємось на високий рівень екологічності діяльності громади.

Виділимо пріоритети, стратегічні та операційні цілі і представимо все у вигляді «дерева цілей» (рис. 3.13).



Рисунок 3.13 – «Дерево цілей» стратегії розвитку майбутньої ОТГ

Визначені в Стратегії пріоритети розвитку впливають з стратегічного бачення розвитку Висиповецької об'єднаної громади до 2025 року. Далі ми визначили дві стратегічні цілі (багаторічна перспектива – до 2025 року), з яких впливають операційні цілі (короткотермінова перспектива – до 2022 року). Для їх досягнення були визначені відповідні завдання. Вони визначають межі концентрації запланованої фінансової і організаційної діяльності Висиповецької об'єднаної територіальної громади на найближчі роки.

Детальний план завдань (таблиця 3.1), який описує заходи, що стосуються кожної стратегічної та операційної цілі, подано із зазначенням показників їх реалізації та результатами їх впровадження та розроблено на 5 років (2020-2025). Таким чином, він впорядковує виконання завдань в цьому періоді часу з метою наближення до досягнення цілей Стратегії.

Таблиця 3.1– Структура стратегічних, операційних цілей та завдань
Стратегії розвитку Висиповецької об'єднаної територіальної громади до 2025
року

Стратегічні цілі	Операційні цілі	Завдання
1. Розвиток с/г територій	1.1. Збільшення структури с/г виробництва	1.1.1. Розвиток свинарства та птахівництва. 1.1.2. Розвиток та диверсифікація зернових культур. 1.1.3. Розробка навчальних програм для фермерів у сільській місцевості.
	1.2. Підвищення доходів сільськогосподарських виробників	1.2.1. Диверсифікація дрібнотоварного сільськогосподарського виробництва. 1.2.2. Підтримка розвитку сільськогосподарської кооперації. 1.2.3. Підтримка виробництва та переробки сільськогосподарської продукції. 1.2.4. Створення сховищ довготривалого зберігання с/г продукції.
2. Розвиток інфраструктури	2.1. Покращення дорожньої інфраструктури	2.1.1. Будівництво тротуарів та ремонт дорожньої мережі.
	2.2. Поліпшення благоустрою та стану довкілля	2.2.1. Очищення території громади від стихійних звалищ та створення пустка прийому твердих побутових відходів. 2.2.2. Підвищення екологічної свідомості мешканців майбутньої ОТГ.

Проведемо більш детальне структурування першої стратегічної цілі розвитку досліджуваної громади (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Структура стратегічної цілі №1 та операційних цілей
Стратегії розвитку Висиповецької об'єднаної територіальної громади до 2025
року

Стратегічна ціль 1. Розвиток с/г територій		
Операційна ціль 1.1. Збільшення структури с/г виробництва	Операційна ціль 1.2. Підвищення доходів сільськогосподарських виробників	Операційна ціль 1.3. Зменшення собівартості с/г продукції

Конкретизуємо суть та завдання операційна цілі 1.1. щодо збільшення структури с/г виробництва. Перший пріоритетний напрям стосується сільського

господарства, стратегічна ціль в його рамках розвиток с/г територій. Громада має великий невикористаний потенціал у здійсненні вирощування овочів, фруктів. Який викликаний високими витратами на виробництво, зберігання, транспортування, оподаткування продукції тощо. На жаль, собівартість виробництва не відрізняється від цін інших країн, а витрати значно більші. Ще однією проблемою є відтік робочої сили з сільської місцевості та внаслідок «вимирання» сіл. Також існує гостра проблема виходу на регіональні ринки для дрібних фермерів, оскільки значна частина с/г продукції закупаються за кордоном.

Здійснення розвитку сільського господарства допоможе реалізовувати сільськогосподарську продукцію у межах регіону та знизити рівень безробіття.

Очікувані результати:

- Розширення асортименту продукції;
- Спрощення виходу на регіональний та місцевий ринок для фермерів;

Індикатори:

- Кількість малих та середніх сільгоспвиробників;
- Розвиток тваринництва, птахівництва та рослинництва;
- Обсяг виготовленої продукції та продуктів її переробки;

Досягнення операційної цілі 1.1. потребує вирішення таких завдань (таблиця 3.3)/

Таблиця 3.3 – Завдання, проекти та заходи, які необхідно реалізувати для виконання цілі 1.1 «Збільшення структури сільськогосподарського виробництва»

Завдання	Проекти та заходи для досягнення бажаного результату
1.1.1. Розвиток свинарства та птахівництва	<ul style="list-style-type: none"> - Виведення порід безміжпорідного схрещування на основі акліматизації імпортних порід; - Поліпшення місцевих груп за рахунок використання зарубіжних порід; - Схрещування висококультурних порід; - Ремонт та реконструкція приміщень.

1.1.2. Розвиток та диверсифікація зернових культур	<ul style="list-style-type: none"> - Контроль за дотриманням вимог Земельного Кодексу, збереження потенціалу родючості ґрунтів; - Закупівля імпортованих сортів зернових культур; - Схрещування місцевих культур з імпортованими.
1.1.3. Розробка навчальних програм для фермерів у сільській місцевості	<ul style="list-style-type: none"> - Сприяння фермерству в організації програм з обміну досвідом; - Створення консультативно-дорадчого органу при сільській раді для підтримки фермерів.

Операційна ціль 1.2. «Підвищення доходів сільськогосподарських виробників». Основними проблемами фермерських господарств на території Висиповецької сільської ради є відставання від інноваційних технологій у введенні господарства. Інноваційні технології є недоступними для фермерів у зв'язку з їх високою ціною. Фермери мають обмежені матеріальні ресурси, які тільки дозволяють купувати необхідні ресурси для нового циклу виробництва. В свою чергу для переходу на вищий рівень господарювання необхідно залучати додаткові кошти, оптимальним варіантом є кредитування. Але умови кредитування у нашій країні є мало привабливими для фермерів. Ставки кредитування банківських установ з супутніми послугами перевищують 30% річних [34].

Підвищення доходів сільськогосподарських виробників допоможе розвинути фермерські господарства та стимулювати фермерів до покращення якості та диверсифікації виробництва.

Очікувані результати:

- Покращення доступу до фінансових ресурсів;
- Фінансова підтримка з боку держави;
- Зменшення собівартості с/г продукції.

Індикатори:

- Вигідні умови кредитування (низький відсоток);
- Гранди, тендери;
- Кооперація.

Досягнення операційної цілі 1.2. потребує вирішення таких завдань (таблиця 3.4).

Таблиця 3.4 – Завдання та проекти, які необхідно реалізувати для виконання цілі 1.2 «Підвищення доходів сільськогосподарських виробників» на рівні Висиповецької сільської громади

Завдання	Проекти та заходи для досягнення бажаного результату
1	2
1.2.1. Диверсифікація дрібнотоварного сільськогосподарського виробництва	- Диверсифікація асортименту та номенклатури продукції.
1.2.2. Підтримка розвитку сільськогосподарської кооперації	- Відбір ініціативних представників сіл, які мають потенційну зацікавленість у створенні кооперативу; - Вивчення досвіду успішно діючих кооперативів в інших регіонах України; - Навчально-інформаційна кампанія, спрямована на формування у селах ініціативних груп та підвищення їх компетенції щодо організаційно-правових питань створення та управління кооперативом.
1.2.3. Підтримка виробництва та переробки сільськогосподарської продукції	- Участь у грантових проектах та програмах; - Визначити інвестиційно-привабливі земельні ділянки для можливого розміщення нових підприємств; - Створити базу даних вільних земельних ділянок; - Збільшення кількості підприємств з переробки сільгосппродукції.
1.2.4. Створення сховищ довготривалого зберігання с/г продукції	- Оснащення сховищ регулюванням температури, вологості та газового середовища.

Проведемо більш детальне структурування другої стратегічної цілі розвитку досліджуваної громади (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – Структура стратегічної цілі №2 та операційних цілей Стратегії розвитку Висиповецької об'єднаної територіальної громади до 2025 року

Стратегічна ціль 2. Розвиток інфраструктури	
Операційна ціль 2.1.	Операційна ціль 2.2.
Покращення дорожньої інфраструктури	Поліпшення благоустрою та стану довкілля

Операційна ціль 2.1. «Покращення дорожньої інфраструктури». Другий пріоритетний напрямок стосується розвитку інфраструктури стратегічна ціль в його рамках покращення доріг. Дороги потребують капітального ремонту, 70% з яких потребує повної заміни дорожнього покриття. Раз в 5 років за рахунок мешканців відбувається ямковий ремонт доріг, який не може в повній мірі вирішити проблему.

Очікувані результати:

- Асфальтне покриття на території громади;
- Облаштування тротуарів і зупинок громадського транспорту;
- Освітлення головних вулиць ліхтарями.

Індикатори:

- Протяжність нових та відремонтованих доріг місцевого значення.

Досягнення операційної цілі 2.1. потребує вирішення таких завдань (таблиця 3.6).

Таблиця 3.6 – Завдання, проекти та заходи, які необхідно реалізувати для виконання цілі 2.1 «Покращення дорожньої інфраструктури»

Завдання	Проекти та заходи для досягнення бажаного результату
2.1.1. Будівництво тротуарів та ремонт дорожньої мережі.	<ul style="list-style-type: none"> - Зріз середнього чагарника і дрібнолісся; - Влаштування кювету та укріплення узбіч; - Укладка асфальту та формування тротуарів; - Оснащення дорожніми знаками.

Оперативна ціль 2.2. «Поліпшення благоустрою та стану довкілля». З метою стабілізації і поліпшення стану навколишнього природного середовища нагальними є заходи, спрямовані на зменшення забруднення земель та впорядкування поводження з твердими побутовими відходами.

Очікувані результати:

- Упорядкування системи управління сміттям та твердими побутовими відходами (далі – ТПВ);

- Підвищення рівня екологічної освіченості населення.

Індикатори:

- охоплення сіл послугами зі збирання ТПВ;
- збільшення обсягів відбору вторинної сировини.

Досягнення операційної цілі 2.2. потребує вирішення таких завдань (таблиця 3.7 сторінка 76).

Таблиця 3.7 – Завдання, проекти та заходи, які необхідно реалізувати для виконання цілі 2.2 «Поліпшення благоустрою та стану довкілля»

Завдання	Проекти та заходи для досягнення бажаного результату
1	2
2.2.1. Очищення території громади від стихійних звалищ та створення пустка прийому твердих побутових відходів	<ul style="list-style-type: none"> - Придбання смітєвих баків та облаштування майданчиків для їх розміщення; - Придбання спеціалізованого автомобіля для збору сміття (смітєвоза) у тому числі для вивезення ТБВ; - Регулярна організація «Суботників» - прибирання навколишніх територій від стихійних смітєзвалищ.
2.2.2. Підвищення екологічної свідомості мешканців майбутньої ОТГ	<ul style="list-style-type: none"> - Пропаганда екологічної культури у закладі освіти; - Створення групи контролю із забезпеченням екологічного законодавства при громадській раді ОТГ; - Щорічні акції озеленення території; - Проведення конкурсу «Чиста вулиця» серед сіл громади.

Отже, ми проаналізували можливі сценарії розвитку та дійшли до висновків, що громаді потрібно багато працювати щоб вийти на оптимістичний сценарій. Для досягнення якого ми сформулювали стратегію майбутньої об'єднаної територіальної громади на 5 років з описом конкретних завдань та заходів.

3.3. Впровадження та реалізація стратегії об'єднаної територіальної громади за участю села Висипівці

Впровадження Стратегії відбуватиметься після затвердження її на черговому засіданні Висиповецької сільської ради. Розроблення проєктів Стратегії і плану заходів передбачає дотримання таких принципів: інноваційна спрямованість, відкритість, паритетність, координація, доповнюваність, диверсифікація, вузька спеціалізація [33].

Впровадження Стратегії відповідатиме таким принципам [8]:

- партнерство;
- співпричетність та колективна участь;
- єдність стратегії і тактики ;
- прозорість та загальнодоступність;
- результативність та ефективність;
- безперервність та гнучкість;
- відповідність бюджету;
- орієнтація на потреби й інтереси людей.

Робоча група з розробки Стратегії розвитку Висиповецької об'єднаної територіальної громади до 2025 року постійно діючий консультативно-дорадчий орган створений для розробки та формування пропозицій з розробки Стратегії Висиповецької ОТГ до 2025 року. Формується з активних місцевих мешканців політичних партій, молодіжний спілок, бізнес середовища.

Інформаційне забезпечення реалізації Стратегії забезпечується через:

- офіційний сайт Висиповецької об'єднаної територіальної громади;
- презентаційні заходи для мешканців громади і зацікавлених внутрішніх та зовнішніх інвесторів тощо.

Результати реалізації Стратегії визначаються відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України від 11 листопада 2015 р. № 932 «Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів» [33].

Основними джерелами фінансування передбачених Стратегією заходів є:

- кошти місцевого бюджету, у тому числі бюджету розвитку;
- коштів ДФРР, Фонд енергоефективності, Державний дорожній фонд;
- субвенцій;
- інших трансфертів;
- коштів інвесторів.

Отже, представимо у таблиці 3.8 джерела фінансування завдань до кожної операційної цілі.

Таблиця 3.8 – Джерела фінансування завдань ключових операційних цілей стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади за участю села Висипівці

Завдання	Показник оцінювання результату діяльності	Джерела верифікації показників	Відповідає за виконання діяльності	Джерела фінансування / кошти з бюджету ОТГ	Термін реалізації
1	2	3	4	5	6
Стратегічна ціль 1. Розвиток сільськогосподарських територій					
Операційна ціль 1.1. Збільшення структури с/г виробництва					
1.1.1. Розвиток свинарства та птахівництва	Кількість осіб фермерів, які тримають свиней та птахів	Реєстр власників свиней та птахів. Звіти фермерів	Начальник відділу земельних відносин	Місцевий бюджет	2023
1.1.2. Розвиток та диверсифікація зернових культур	Кількість осіб фермерів, які займаються вирощуванням зернових культур	Реєстр власників зернових культур Звіти фермерів	Начальник відділу земельних відносин	Місцевий бюджет	2023-2024
1.1.3. Розробка навчальних програм для фермерів у сільській місцевості	Рівень задоволення фермерів освітніми послугами	Результати навчання. Звіт про виконання бюджету громади	Начальник відділу освіти	Державні програми допомоги	Щорічно від 2020
Операційна ціль 1.2. Підвищення доходів сільськогосподарських виробників					
1.2.1. Диверсифікація дрібнотоварного сільськогосподарського виробництва	Асортимент та номенклатура продукції	Звіти фермерів	Фермер	Державні програми допомоги	2021-2022

Продовження таблиці 3.8

1	2	3	4	5	6
1.2.4. Створення сховищ довготривалого зберігання с/г продукції	Оснащення сховищ приладами для регулювання температури і вологості середовища.	Звіти фермерів	Голова кооперативу	Місцевий бюджет	2021-2022
Стратегічна ціль 2. Розвиток інфраструктури					
Операційна ціль 2.1. Покращення дорожньої інфраструктури					
2.1.1. Будівництво тротуарів та ремонт дорожньої мережі	Покращення транспортної комунікації. Підвищення рівня безпеки на дорогах	Рівень задоволення мешканців і мешканок дорожньою інфраструктурою. Кількість дорожньо-транспортних випадків	Голова сільської ради	Місцевий бюджет, зовнішні програми допомоги – державні фонди, тендери	2020
Операційна ціль 2.2. Поліпшення благоустрою та стану довкілля					
2.2.1. Очищення території громади від стихійних звалищ та створення пустка прийому твердих побутових відходів	Зменшення навантаження на екологічне середовище громади. Охорона навколишнього середовища	Дослідження умов проживання та якості публічних послуг	Начальник відділу земельних відносин	Місцевий бюджет, суб'єкти господарської діяльності, державні програми допомоги	2020-2021
2.2.2. Підвищення екологічної свідомості мешканців майбутньої ОТГ	Ріст екологічної свідомості мешканців і мешканок. Чистіше довкілля	Дослідження умов проживання та якості публічних послуг. Статистичні дані	Директор школи	Місцевий бюджет	Щорічно від 2020

Отже, впровадження стратегії неможливо без залучення додаткових коштів, оскільки місцевий бюджет не дає змоги підтримувати в повній мірі проекти розвитку.

Стратегія буде ґрунтуватись на внутрішньому фінансуванні та за рахунок:

- коштів бюджетних програм;
- субвенцій;

– коштів місцевих бюджетів.

Обґрунтування доцільності реалізації Стратегії Висиповецької сільської ради.

З метою визначення економічної доцільності впровадження Стратегії проведемо прогнозування рівня майбутніх витрат та доходів місцевого бюджету на майбутні періоди. Для цього використаємо метод екстраполяції трендів.

На практиці переважно використовують функції, параметри яких мають конкретну інтерпретацію залежно від характеру динаміки. Найбільш поширеними є лінійне рівняння [35].

$$\hat{y} = a_0 + at ; \quad (3.1)$$

У рівнянні (3.1) змінні y_t і t являються відомими величинами, а параметри рівняння (a_0, a_t) - невідомими величинами.

Вихідними даними до розрахунку є обсяги витрат та доходів місцевого бюджету Висиповецької сільської ради у 2019 році. Прогнозними є дані стосовно 1 квартала 2020 року. Розрахунки зведено у таблиці 3.9, 3.10 та проілюстровано рис. 3.13 , 3.14 .

Таблиця 3.9 – Фактичне та прогнозоване значення видатків місцевого бюджету у результаті впровадження проектних заходів

Квартали	Період	Видатки місцевого бюджету, грн.
1 квартал 2019 року	1	115689
2 квартал 2019 року	2	100434
3 квартал 2019 року	3	95677
4 квартал 2019 року	4	90600
Прогноз на 1 квартал 2020 року	5	40585

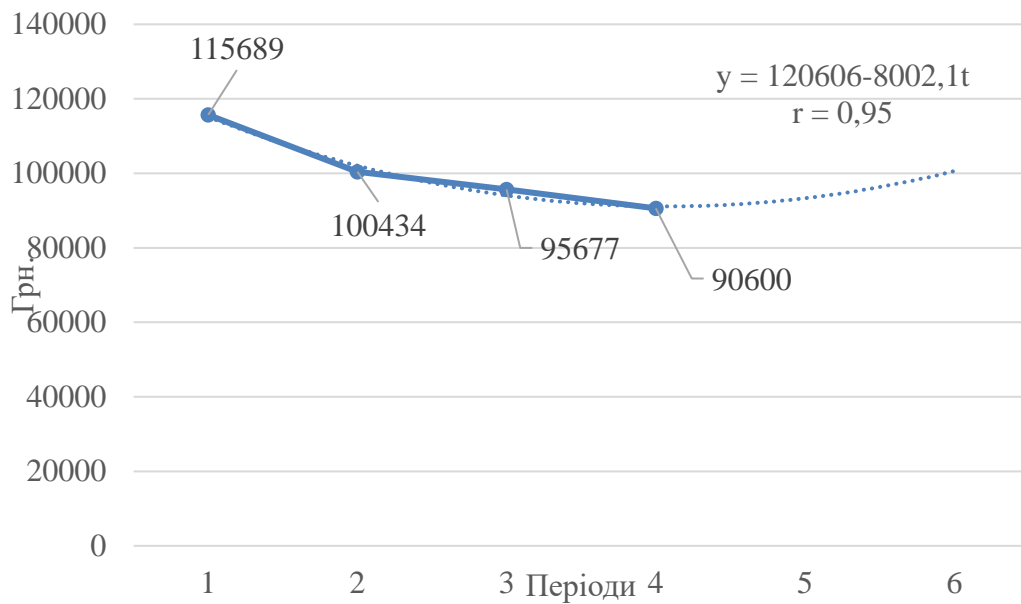


Рисунок 3.13– Графічне представлення фактичного та прогнозованого значення видатків місцевого бюджету у результаті впровадження проектних заходів

Таблиця 3.10 –Фактичне та прогнозоване значення доходів місцевого бюджету у результаті впровадження проектних заходів

Квартали	Період	Доходи місцевого бюджету, грн.,
1 квартал 2019 року	1	292259
2 квартал 2019 року	2	297336
3 квартал 2019 року	3	302093
4 квартал 2019 року	4	317348
Прогноз на 1 квартал 2020 року	5	362277

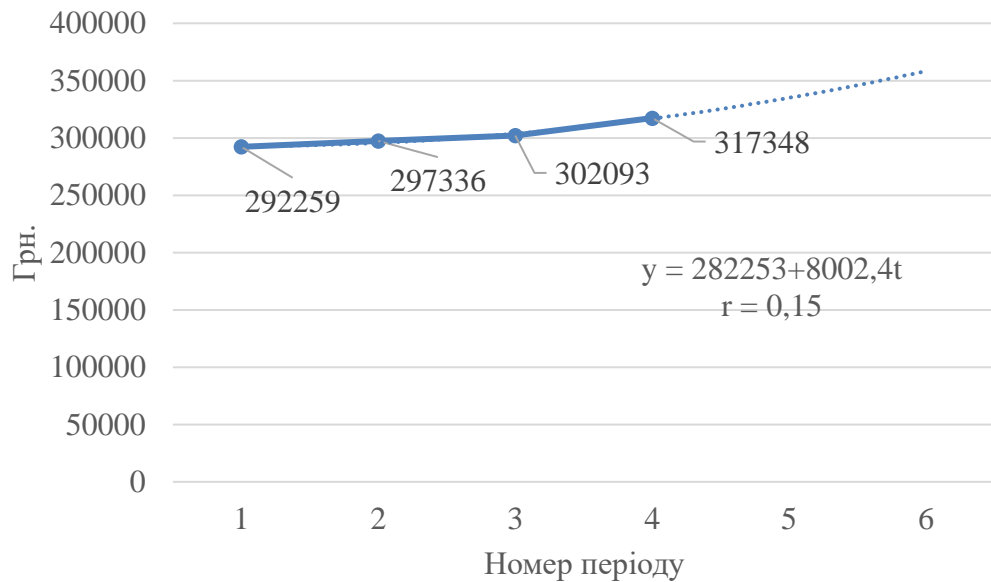


Рисунок 3.14 – Графічне представлення фактичного та прогнозованого значення доходів місцевого бюджету у результаті впровадження проектних заходів

Отже, проведені розрахунки свідчать про те, що в результаті впровадження Стратегії прогнозується зниження суми видатків з місцевого бюджету за рахунок залучення фінансування з боку державних програм. Також можемо зазначити, що передбачається зростання доходів до місцевого бюджету у результаті приєднання до Білецької об'єднаної територіальної громади.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі магістерської роботи розроблено анкету-дослідження умов життя та якості громадських послуг у Висиповецькій сільській громаді.

Результати анкетування свідчать про низьку громадську активність мешканців громади та байдужість до подій які відбуваються навколо. Ця байдужість викликана недовірою до влади та низьким матеріальним становище. Крім того більша частина мешканців мають середній рівень освіти і в силу свого розуміння не приймаються участі у політичному житті громади.

Проаналізувавши сценарії розвитку на національному та місцевому рівні можемо зробити висновки, що результат песимістичного сценарію збігається з реалістичним сценарієм розвитку громади. Ми бачимо, демографічна ситуація у громаді погіршується, це призводить до зменшення кількості працездатного населення. Через нестачу робочих місць працездатне населення вимушене жити за рахунок продажі сільськогосподарської продукції та соціальних виплат. Низька інвестиційна привабливість громади призводить до занепаду території. Великий відтік робочої сили закордон.

Було розроблено «Стратегію розвитку об'єднаної територіальної громади на 2020-2025 роки». Сформульовано бачення майбутнього: Громада - з великою кількістю успішних сільськогосподарських підприємств, розвиненою інфраструктурою. Екологічно чиста громада, яка дбає про майбутні покоління. Ми виділили наступні пріоритетні стратегічні цілі це - розвиток сільськогосподарських територій та розвиток інфраструктури (багаторічна перспектива – до 2025 року), з яких впливають операційні цілі (короткотермінова перспектива – до 2022 року).

Для їх досягнення були визначені відповідні завдання. Вони визначають межі концентрації запланованої фінансової і організаційної діяльності Висиповецької об'єднаної територіальної громади на найближчі роки.

Сподіваємось, що найближчим часом все таки пройде приєднання до Білецької об'єднаної територіальної громади за участю Висиповецької сільської ради. Депутати зможуть домовитись та побудувати громаду з розвиненою інфраструктурою, забезпечивши гідний рівень життя людей.

РОЗДІЛ 4

СПЕЦІАЛЬНА ЧАСТИНА

4.1. Дослідження основних тенденцій та шляхів розвитку об'єднаних територіальних громад Тернопільщини

5 вересня 2015 року набув чинності Закон України № 676-VIII «Про внесення змін до деяких законів України щодо організації проведення перших виборів депутатів місцевих рад та сільських, селищних, міських голів» [36]. Перші вибори на Тернопільщині відбулись 25 жовтня 2015 року [38]. Також перша ОТГ була створена 14 липня 2015 у м. Скотал Підволочиського району [37].

Загальна кількість ОТГ на 2016 рік становила 26 громад. Площа ОТГ станом на 2016 рік складала 3830 км.кв, що становила 27,7% від площі області. Чисельність населення в ОТГ становило 228,2 тис. осіб, що займало 21,3% від загальної чисельності області [38]. Крім того, була виділена з державного бюджету освітня субвенція у розмірі 274 млн. грн. та медична – 137 млн. грн. [38].

Всього ОТГ області отримали 60 млн. грн. базової дотації. Завдяки об'єднанню доходи на одного жителя зросли на 600 грн (з 360 грн. до 990 грн.). Станом на 2019 рік кількість об'єднаних територіальних громад у Тернопільській області складає 49 громад [36].

Отже, ми бачимо незначне збільшення чисельності громад в 2019 році порівняно з 2016 роком на 23 громади.

Фондом «Регіонального центру економічних досліджень та підтримки бізнесу» було сформовано рейтинг ОТГ Тернопільської області за 1 півріччя 2019 року (таблиця 4.2) [39]. Станом на 10 листопада 2019 року область перебуває на 10-ому місці в Україні за рейтингом областей щодо формування спроможних громад [39].

Таблиця 4.2- Рейтинг об'єднаних територіальних громад Тернопільської області за 1 півріччя 2019 року

Назва громади	Область	Насел., тис. мкц.	Статус	Рейтинг
1	2	3	4	66,61
Чортків	Тернопільська	29	місто	50,73
Лановецька	Тернопільська	12,6	ОТГ	40,88
Шумська	Тернопільська	21,1	ОТГ	40,53
Заводська	Тернопільська	4,4	ОТГ	35,1
Іванівська	Тернопільська	4,4	ОТГ	29,25
Вишнівецька	Тернопільська	8,3	ОТГ	28,81
Микулинецька	Тернопільська	7,9	ОТГ	28,13
Гусятинська	Тернопільська	8,3	ОТГ	27,83
Збараж	Тернопільська	14	місто	26,6
Теребовлянська	Тернопільська	30,5	ОТГ	26,58
Скала-Подільська	Тернопільська	9,6	ОТГ	24,01
Скалатська	Тернопільська	14,4	ОТГ	21,81
Золотопотіцька	Тернопільська	10	ОТГ	20,25
Почаївська	Тернопільська	9,4	ОТГ	17,08
Черніхівецька	Тернопільська	2,1	ОТГ	15,68
Підволочиська	Тернопільська	19,6	ОТГ	15,49
Кременець	Тернопільська	21,2	місто	13,43
Скориківська	Тернопільська	4	ОТГ	12,83
Середній по області				16,57
Середній по Україні				21,29

Рейтинг враховує 33 критерії показників і відображає інвестиційну привабливість громад.

Отже, ми можемо бачити позитивні зміни з 2014 року у напрямку децентралізації на території Тернопільської області. Але особливим моментом є те, що децентралізація активно розвивається тільки у містах районного значення та селищах міського типу. Серед сільських територій такої високої активності немає, оскільки мешканці сіл не в змозі домовитись між собою та до кінця не розуміють змісту реформи.

4.2. Аналіз правових аспектів діяльності Висиповецької сільської ради

Висиповецька сільська рада – адміністративно-територіальна одиниця та орган місцевого самоврядування у Зборівському районі Тернопільської області. Адміністративний центр - село Висипівці [18].

Висиповецька сільська рада утворена в 1939 році. Територія ради: 4,405 км². Населення ради: 890 особи (станом на 2007 рік): с. Висипівці; с. Воробіївка; с. Кокутківці; с. Серединці. Висиповецька сільська рада представляє спільні інтереси територіальної громади села Висипівці , виконує її функції та повноваження.

Свою діяльність Висиповецька сільська рада здійснює відповідно до Конституції України [40] та Законів України «Про місцеве самоврядування в Україні» [41], «Про статус депутатів місцевих рад» [42], інших законодавчих актів.

Висиповецька сільська рада здійснює свою діяльність на основі регламенту. Діяльність органів місцевого самоврядування здійснюється відкрито і гласно, базується на колективному, вільному обговоренні та вирішенні питань, урахуванні громадської думки.

Сільська рада складається з 11 депутатів та голови¹, робота якої проводиться сесійно. Сесії складаються з пленарних та постійних засідань ради. Всі сесії сільської ради запроTOCOLьовані секретарем. Сесія сільської ради, як вищий орган, здійснює контроль і над рішеннями виконавчого комітету.

Протягом календарного року депутати звітують перед виборцями на виборчих дільницях про виконану ними роботу. Сільський голова звітує перед територіальною громадою про роботу ради, а також робить звіт перед радою про роботу виконкому та апарату ради.

Матеріальною і фінансовою основою місцевого самоврядування є доходи, визначені статтями 69 Бюджетного кодексу України [43], та трансферти, визначені статтями 93[44], 101 Бюджетного кодексу України [45] (крім субвенцій, визначених статтею 69 Бюджетного кодексу України [43] та

¹ Депутати сільської ради 7 – го скликання обраних на виборах 25 жовтня 2015 року.

частиною першою статті 71 Бюджетного кодексу України [46]). Джерелами формування у частині фінансування є кошти, визначені пунктом 1 статті 72 Бюджетного кодексу України [47], в частині спрямування до бюджету розвитку (спеціального фонду) коштів із загального фонду.

Джерелами формування спеціального фонду сільського бюджету у частині доходів є надходження, визначені статтею 69 Бюджетного кодексу України [43]; у частині фінансування є кошти, визначені пунктом 10 частини 1 статті 71 Бюджетного кодексу України [46] в частині залучення коштів із загального фонду.

Кошти, отримані до спеціального фонду сільського бюджету згідно з статтями 69 та 71 Бюджетного кодексу України [43, 46] спрямовуються на реалізацію заходів, визначених статтею 71 Бюджетного кодексу України [46] та на видатки, відповідно до джерел надходжень, визначених у пункті 6 цього рішення.

У комунальній власності Висиповецької сільської ради перебувають усі землі в межах населеного пункту, крім земель приватної та державної власності, а також земельні ділянки за його межами, на яких розташовані об'єкти комунальної власності. Висиповецька сільська рада в межах села розпоряджається всіма землями, крім земель приватної власності та землями, які передані у відповідності до чинного законодавства юридичним а фізичним особам.

Висновки до розділу 4

Отже, результати проведених досліджень дозволяють констатувати позитивну тенденцію до збільшення ОТГ. Переважна частина об'єднаних громад проводять консультації щодо приєднання нових сільських рад готових до розширення. Станом на 2019 рік на території області утворено 49 об'єднаних територіальних громад, що охоплюють 54% території області. Завдяки об'єднанню громади збільшили обсяги власних доходів місцевих бюджетів та податкових надходжень. На жаль серед сільських територій такої високої

активності немає, оскільки мешканці сіл не в змозі домовитись між собою та до кінця не розуміють змісту реформи.

Висиповецька сільська рада – адміністративно-територіальна одиниця та орган місцевого самоврядування у Зборівському районі Тернопільської області. Адміністративний центр - село Висипівці. Висиповецька сільська рада представляє спільні інтереси територіальної громади села Висипівці, здійснює від її імені та в її інтересах функції, та повноваження місцевого самоврядування.

РОЗДІЛ 5

ОБГРУНТУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ

5.1. Обґрунтування витрат на впровадження проекту реконструкції дорожньої мережі

На сьогоднішній день 70% доріг на території Висиповецької сільської ради знаходяться у незадовільному стані, необхідно замінити та відремонтувати дорожнє покриття. Оскільки сільська рада не відноситься до ОТГ та виділення коштів з бюджету на благоустрій є мінімальними, я пропоную брати активну участь у тендерах та програмах держаного фонду регіонального розвитку задля вирішення цієї проблеми.

Також потрібно розуміти, що одночасно неможливо відремонтувати всі дороги у всіх селах, спочатку необхідно виділити найнебезпечніший відрізок дороги. Ним виявився відрізок дороги місцевого значення Воробіївка Зборівського району Тернопільської області. Найбільш доступним та поширеним методом є саме ямковий ремонт дороги із застосуванням асфальтобетонної суміші. Складемо план виконання проекту (табл. 5.1).

Таблиця 5.1– План виконання проекту

№ п/п	Найменування робіт і витрат	Вартість, тис. грн.
1	Розділ 1. Підготовчі роботи	123,60
	Зрізування середнього чагарника і дрібнолісся, збирання зрізаних гілок та перевезення гілля	
2	Розділ 2. Земляні роботи	120,00
	Влаштування кювету, планування узбіч та укріплення узбіч щебенево-піщаною сумішшю	
3	Розділ 3. Дорожній ремонт	370,578
	Улаштування вирівнювальних шарів основи із щебенево-піщаної суміші, ущільнення асфальтобетонного шару дорожнім котком	
Разом		614,178

Отже, необхідні кошти для здійснення ямкового ремонту складають 614,178 грн., джерелом фінансування є держаний фонд регіонального розвитку.

Очікуваним ефектом від реалізації проекту буде: асфальтне покриття на території громади, а також облаштування тротуарів і зупинок громадського транспорту. Це значно полегшить процеси пересування та покращить ситуацію на дорозі.

5.2. Розробка та впровадження проекту реконструкції ФАПу

Другою проектною пропозицією є проведення реконструкції будівлі ФАПу с. Висипівці, ремонт якого необхідно провести через систему державних закупівель Prozzoro. Замовником буде виступати відділ охорони здоров'я Зборівської районної державної адміністрації Тернопільської області. Складемо характеристику предмета закупівлі та представимо у таблиці 5.2.

Таблиця 5.2- Характеристики предмета закупівлі

№	Перелік основних даних і вимог	Основні дані і вимоги
1	Назва проектного об'єкта та його місцезнаходження	ФАП с.Висипівці, розташований за адресою: Україна, Тернопільська область, Зборівський район, с. Висипівці
2	Вид будівництва	Капітальний ремонт
3	Стадійність проектування	В одну стадію, робочий проект
4	Строки проектування	30 днів
5	Черговість будівництва	В одну чергу
6	Визначення класу (наслідків) відповідальності та категорії складності	Визначає проектувальник
7	Інженерні вишукування	Не потребує
8	Обстеження будівель	Виконати технічне обстеження будівлі відповідно до чинних нормативних документів. Дати рекомендації що до складу робіт з капітального ремонту. Виконати обмірні роботи у рамках обстеження будівлі.
9	Основні архітектурно-планувальні вимоги	Виконати внутрішню обробку відповідно чинних норм України.

Продовження таблиці 5.2

10	Конструктивні рішення	Виконання за результатами обстеження посилення фундаменту, заміна покрівельного покриття, посилення стін
11	Вихідні дані для проектування	Згідно вимогам ДБН А.2.2-3-2014 замовник надає проєктувальнику: – технічні умови на водопостачання, водовідведення, електропостачання та тепlopостачання; – медичне завдання
12	Опалення	Відповідно чинних норм України.
13	Вентиляція, кондиціонування	Відповідно чинних норм України.
14	Водопостачання та водовідведення	Відповідно чинних норм України.
15	Вимоги до систем протипожежного захисту об'єкта	Виконати вогнезахисне фарбування несучих та огорожувальних дерев'яних конструкцій покрівлі. Встановити у будівлі систему протипожежної сигналізації та систему оповіщення про пожежу та управління евакуаванням людей.

Станом на сьогоднішній день ФАП знаходиться в аварійному стані та потребує негайної реконструкції. Представимо заходи зовнішньої та внутрішньої реконструкції, а також вартість робіт у таблиці 5.3.

Таблиця 5.3 – Реалізація заходів внутрішньої та зовнішньої реконструкції ФАПу с. Висипівці

Захід	Вартість	
	матеріалу, грн.	робіт, грн.
Укріплення фундаменту	6 200	29 300
Реконструкція покрівлі даху	70 000	40 000
Заміна вікон на енергозберігаючі склопакети	39 000	5 200
Заміна зовнішніх дверей	7 000	2 000
Утеплення стін будівлі	11 000	39 000
Ремонт існуючих та монтаж нових систем тепlopостачання, модернізація вузла тепlopодачі. Встановлення сучасного модульного теплогенератора та лічильників.	250 100	
Демонтаж дерев'яного покриття підлоги та встановлення нової	–	6 200
	32 000	29 000
Встановлення підвісних стель: каркас з металевих профілів, облицювання плитами з гіпсокартону	20 000	13 000

Продовження таблиці 5.3

Упорядкування системи електромереж, а також проведення робіт по підвищенню рівня безпеки, а саме: забезпечення сучасними засобами зв'язку, вогнегасіння, кондиціонування, оновлення обладнання та системи охоронно-пожежної сигналізації	70 000	
Облаштування інтер'єру	81 000	12 000
Разом	426 250	335 750
	762 000	

Отже, очікувана вартість закупівлі робіт: 762 000,00 грн. з ПДВ.

Очікуваним ефектом від реалізації проекту буде: належне медичне обслуговування, надання якісних медичних послуг, доступність отримання медичної допомоги на місці. Враховуючи, те що значна кількість жителів села – люди пожилого віку, яким важко добиратися в сусідні села, доцільно зазначити, що реконструкція ФАП матиме позитивний соціальний ефект та допоможе покращити рівень життя цих людей.

5.3. Обґрунтування доцільності реалізації Стратегії Висиповецької сільської ради

З метою визначення економічної доцільності впровадження Стратегії проведемо прогнозування рівня майбутніх витрат та доходів місцевого бюджету на майбутні періоди. Для цього використаємо метод екстраполяції трендів.

Рівняння тренду може бути описане широким спектром залежностей. На практиці переважно використовують функції, параметри яких мають конкретну інтерпретацію залежно від характеру динаміки. Найбільш поширеними є лінійне рівняння [35].

$$\hat{y} = a_0 + at ; \quad (5.1)$$

У рівнянні (3.1) змінні y_t і t являються відомими величинами, а параметри рівняння (a_0, a_i) - невідомими величинами. Для їх визначення слід прирівнювати

до нуля похідні від виразу (3.1) за кожним початковим параметром окремо. Після відповідних перетворень отримуємо систему нормальних рівнянь, які для лінійного рівняння тренда мають вигляд [35]:

$$\begin{cases} \sum y_t = a_0 n + a_1 \sum t \\ \sum y_t t = a_0 \sum t + a_1 \sum t^2 \end{cases} \quad (5.2)$$

Вихідними даними до розрахунку є обсяги витрат та доходів місцевого бюджету Висиповецької сільської ради у 2019 році. Прогнозними є дані стосовно 1 квартала 2020 року. Розрахунки зведено у таблиці 5.4, 5.5 та проілюстровано рис. 5.1 , 5.2 .

Таблиця 5.4 – Фактичне та прогнозоване значення видатків місцевого бюджету у результаті впровадження проектних заходів

Квартали	Період	Видатки місцевого бюджету, грн.
1 квартал 2019 року	1	115689
2 квартал 2019 року	2	100434
3 квартал 2019 року	3	95677
4 квартал 2019 року	4	90600
Прогноз на 1 квартал 2020 року	5	40585

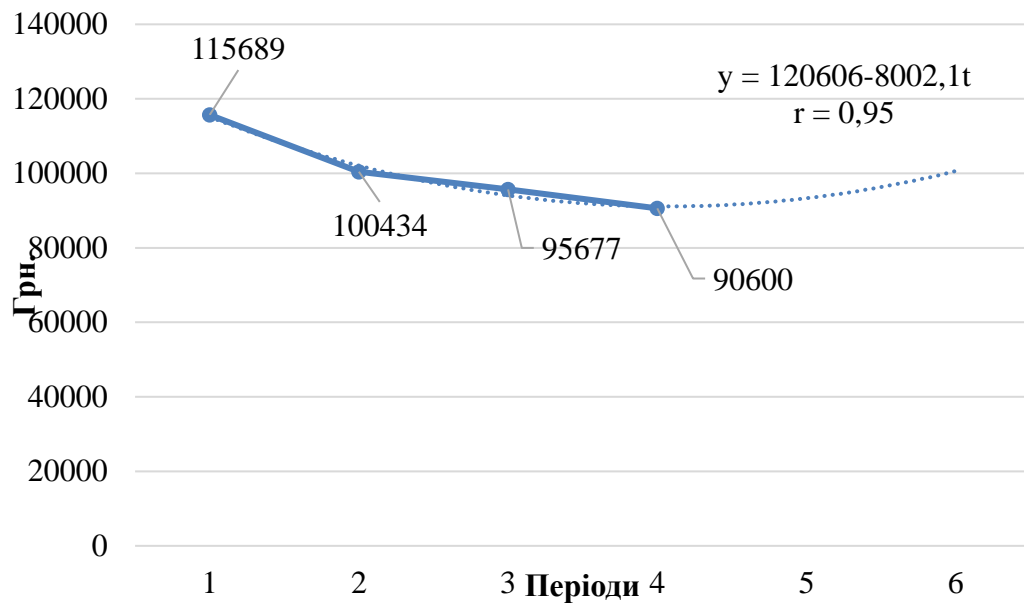


Рисунок 5.1– Графічне представлення проведених розрахунків

Таблиця 5.5 –Фактичне та прогнозоване значення доходів місцевого бюджету у результаті впровадження проектних заходів

Квартали	Період	Доходи місцевого бюджету, грн.,
1 квартал 2019 року	1	292259
2 квартал 2019 року	2	297336
3 квартал 2019 року	3	302093
4 квартал 2019 року	4	317348
Прогноз на 1 квартал 2020 року	5	362277

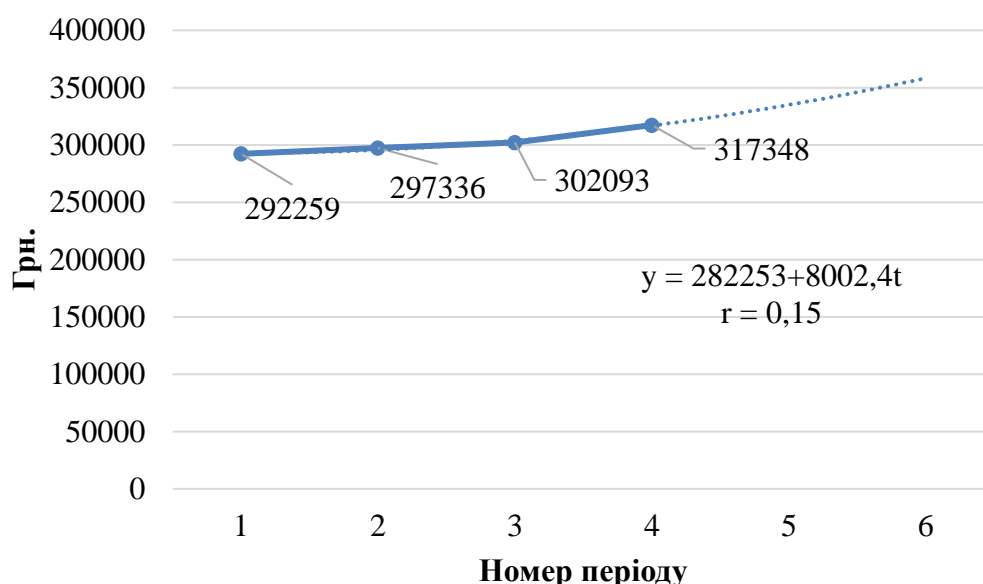


Рисунок 5.2 – Графічне представлення проведених розрахунків

Отже, проведені розрахунки свідчать про те, що в результаті впровадження Стратегії прогнозується зниження суми видатків з місцевого бюджету за рахунок залучення фінансування з боку державних програм. Також можемо зазначити, що передбачається зростання доходів до місцевого бюджету у результаті приєднання до Білецької об'єднаної територіальної громади.

Висновки до 5 розділу

Отже, у п'ятому розділі представленої магістерської роботи здійснено обґрунтування економічної доцільності проектних рішень.

Визначено, що більша половина доріг на території Висиповецької сільської ради у незадовільному стані та потребує негайного ремонту. Це ускладнює пересування мешканців та автотранспорту.

Тому у роботі запропоновано та обґрунтовано економічну доцільність проекту поточного ремонту місцевого значення С 200709 Воробіївка – Держдорога Н-02 на ділянці км 0+000 – км 6+331 (окремими ділянками) Зборівського району Тернопільської області).

Ефективним можна ремонт, який буде втілений в життя. Оскільки на практиці виділені кошти за часту не доходять до підрядників і замість повноцінного дорожнього покриття ми отримуємо часткове засипання щебенем ям.

Крім того, необхідним є реконструкція будівлі фельдшерсько-акушерського пункту, оскільки ремонтні роботи не проводились протягом 10 років. Тому у роботі запропоновано удосконалення проектної діяльності Висиповецької сільської ради шляхом розробки та впровадження проекту реконструкції ФАП у с. Висипівці.

Також було здійснено обґрунтування доцільності реалізації Стратегії Висиповецької сільської ради. Проведено прогнозування рівня майбутніх витрат та доходів місцевого бюджету на майбутні періоди. Для цього використано метод екстраполяції трендів.

Проведені розрахунки свідчать про те, що в результаті впровадження Стратегії прогнозується зниження суми видатків з місцевого бюджету за рахунок залучення фінансування з боку державних програм. Також можемо зазначити, що передбачається зростання доходів до місцевого бюджету у результаті приєднання до Білецької об'єднаної територіальної громади.

РОЗДІЛ 6

ОХОРОНА ПРАЦІ РОЗДІЛ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

6.1. Завдання в галузі охорони праці

Кожен працівник, для забезпечення своїх життєво необхідних потреб здійснює трудову діяльність. Нажаль трудова діяльність супроводжується потенційною небезпекою і може призводити до травм, захворювань, погіршення самопочуття, інших негативних наслідків. Тому для мінімізації таких негативних явищ в процесі трудової активності людини розробляються і закріплюються державою методологічні основи охорони праці. Проблема захищеності працюючого населення, удосконалення методів організації охорони праці на підприємстві, в установі, організації є актуальною на сьогоднішній день.

Державна політика в галузі охорони праці визначається відповідно до Конституції України Верховною Радою України і спрямована на створення належних, безпечних і здорових умов праці, запобігання нещасним випадкам та професійним захворюванням [55].

Державна політика в галузі охорони праці базується на принципах [55]:

- пріоритету життя і здоров'я працівників, повної відповідальності роботодавця за створення належних, безпечних і здорових умов праці;
- підвищення рівня промислової безпеки шляхом забезпечення суцільного технічного контролю за станом виробництв, технологій та продукції, а також сприяння підприємствам у створенні безпечних та нешкідливих умов праці;
- комплексного розв'язання завдань охорони праці на основі загальнодержавної, галузевих, регіональних програм з цього питання та з урахуванням інших напрямів економічної і соціальної політики, досягнень в галузі науки і техніки та охорони довкілля;

– соціального захисту працівників, повного відшкодування шкоди особам, які потерпіли від нещасних випадків на виробництві та професійних захворювань;

– встановлення єдиних вимог з охорони праці для всіх підприємств та суб'єктів підприємницької діяльності незалежно від форм власності та видів діяльності;

– адаптації трудових процесів до можливостей працівника з урахуванням його здоров'я та психологічного стану;

– використання економічних методів управління охороною праці, участі держави у фінансуванні заходів щодо охорони праці, залучення добровільних внесків та інших надходжень на ці цілі, отримання яких не суперечить законодавству;

– інформування населення, проведення навчання, професійної підготовки і підвищення кваліфікації працівників з питань охорони праці;

– забезпечення координації діяльності органів державної влади, установ, організацій, об'єднань громадян, що розв'язують проблеми охорони здоров'я, гігієни та безпеки праці, а також співробітництва і проведення консультацій між роботодавцями та працівниками (їх представниками), між усіма соціальними групами під час прийняття рішень з охорони праці на місцевому та державному рівнях;

– використання світового досвіду організації роботи щодо поліпшення умов і підвищення безпеки праці на основі міжнародного співробітництва.

Об'єктом дослідження є Висиповецька сільська рада. Висиповецька сільська рада – адміністративно-територіальна одиниця та орган місцевого самоврядування у Зборівському районі Тернопільської області. Адміністративний центр - село Висипівці.

Територія ради: 4,405 км². Населення ради: 890 особи (станом на 2007 рік): с. Висипівці – 270 осіб; с. Воробіївка – 255 особи; с.Кокутківці – 133 особи; с. Серединці – 232 особи. Густота населення: 209,31 осіб/км².

Сільська рада складається з 14 депутатів та голови Паславського А.Б.

Організаційну структуру управління Висиповецької сільської ради представлено на рис. 6.1.⁴



Рисунок 6.1 – Організаційна структура Висиповецької сільської ради³

Цілі розробки даного проекту: оцінити стан травматизму за роками в абсолютних величинах та за статистичними показниками частоти й тяжкості травматизму.

6.2. Загальний аналіз стану охорони праці на підприємстві

Для кількісної оцінки стану травматизму за роками в абсолютних величинах або за статистичними показниками частоти й тяжкості травматизму використовують:

$$P_{\text{чт}} = 1000 \cdot A/T, \quad (6.1)$$

$$P_{\text{тт}} = D/A, \quad (6.2)$$

де $P_{\text{чт}}$ – показник частоти травматизму;

A – кількість випадків травматизму за звітний період;

T – середньоспискова чисельність працівників;

$P_{\text{тт}}$ – показник тяжкості травматизму;

⁴Складено автором на основі звітної інформації Висиповецької сільської ради.

Д – кількість днів непрацездатності.

Показник непрацездатності – це число людино-днів непрацездатності, що припадає на 1000 працівників

$$P_{\text{нп}} = 1000 \cdot Д/Т, \quad (6.3)$$

де Д – кількість днів непрацездатності;

Т – середньоспискова чисельність працівників.

Результати цих досліджень представлені у таблиці 6.1

Таблиця 6.1- Статистичні дані, що характеризують стан умов праці
Висиповецької сільської ради

Показники	Рік		
	2017	2018	2019
1	2	3	4
1.Загальна кількість працюючих, люд.	3	3	3
2. Чисельність працюючих, зайнятих на роботах зі шкідливими умовами праці:			
2.1.За наявністю токсичних парів та газів	-	-	-
2.2.За наявністю пилу	-	-	-
2.3.За мікрокліматом (метеоумовами)	-	-	-
2.4.За шумом	-	-	-
2.5.За вібрацією	-	-	-
2.6.За освітленням	2	3	3
2.8.За електромагнітним випромінюванням	-	-	-
2.9.За ергономічними параметрами	3	-	-
2.10.За наявністю психофізіологічних факторів	-	-	-
3.Чисельність працюючих, зайнятих тяжкою фізичною роботою	-	-	-
4.Кількість постраждалих з втратою працездатності (один день і більше), в тому числі:			
4.1.Постраждалих зі смертельним наслідком	-	-	-
5.Число людино-днів непрацездатності з причин травматизму	-	-	-

Продовження таблиці 6.1

6.Матеріальні наслідки нещасних випадків, грн., всього і в тому числі:			
6.1.Сплачено за лікарняними листками	-	-	-
6.2.Компенсації постраждалим	-	-	-
7.Коефіцієнт частоти травматизму	-	-	-
8.Коефіцієнт тяжкості травматизму	-	-	-
9.Коефіцієнт непрацездатності	-	-	-
10.Число людино-днів непрацездатності з причин захворюваності, в тому числі:			
10.1.Простудні захворювання	3	3	3
10.2.Професійні захворювання	-	-	-
11.Забезпечинність санітарно-побутовими приміщеннями, %	-	-	-
12.Витрати на пільги та компенсації у зв'язку зі шкідливими умовами праці, грн.	-	-	-
13.Витрати на заходи з охорони праці, грн.	-	-	-
14.Кількість звільнених через незадовільні умови праці	-	-	-

Отже, оскільки випадків травматизму за звітні періоди небуло, неможливо розрахувати показник частоти травматизму, показник тяжкості травматизму та показник непрацездатності. Але у приміщенні є деякі недоліки щодо організації робочих місць, а саме: відсутність механічного вентилявання, кондиціонування повітря, устаткування з тепло-, холодо- та волого виділеннями; нераціональне розміщення штучного освітлення.

Можемо зробити висновки, що публічна діяльність працівників Висиповецької сільської ради не є травматичною в силу своєї специфіки.

6.3. Створення і використання матеріальних резервів для запобігання, ліквідації наслідків НС техногенного і природного характеру

Найкращим засобом зменшення шкоди та збитків від яких потерпає населення Висиповецької сільської ради та навколишнє середовище є - запобігання їх виникненню, а в разі виникнення необхідно чітко виконувати заходи, адекватні ситуації, що склалася. Оскільки кожна надзвичайна ситуація має свої причини, особливості, прояви та наслідки як для людей, так і для навколишнього середовища.

Номенклатура та обсяги матеріального резерву Висиповецької сільської ради визначаються з урахуванням прогнозів ймовірності виникнення надзвичайних ситуацій, їх наслідків та затверджуються головою сільської ради державної адміністрації [56, с.5].

Створення та поповнення матеріального резерву здійснюється за рахунок коштів бюджету сільської ради, а також за рахунок добровільних пожертвувань фізичних і юридичних осіб, благодійних організацій та об'єднань громадян, інших не заборонених чинним законодавством джерел [56, с.5].

Наведемо приклад номенклатури та обсягів місцевого матеріального резерву Висиповецької сільської ради для виконання заходів, спрямованих на запобігання, ліквідацію надзвичайних ситуацій техногенного та природного характеру за 2018 рік.

Таблиця 6.2 - Номенклатура та обсяги місцевого матеріального резерву Висиповецької сільської ради для виконання заходів, спрямованих на запобігання, ліквідацію надзвичайних ситуацій техногенного та природного характеру [56, с.7]

№ з/п	Найменування	Одиниця виміру	Норма накопичення	Примітка
1	2	3	4	5
Пально-мастильні матеріали				
1	Бензин	т	2,5	

2	Дизельне паливо	т	7	
3	Масла і мастила	т	0,1	
Засоби загальногосподарського призначення				
1	Скло	тис.м ²	0,1	
2	Шифер	тис.шт.	0,5	
3	Цвяхи	кг	35	
4	Рубероїд	рул.	20	
5	Мішки для піску	шт.	120	
6	Плівка поліетиленова	тис.кв.м	0,5	
7	Пиломатеріали	м ³	5.0	

У Висиповецькій сільській раді Зборівського району Протягом 2017 року вживались дієві практичні заходи щодо попередження виникнення та ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій техногенного та природного характеру.

Протягом року службами цивільного захисту проведена відповідна робота з підготовки до паводків, пропуску льодоходу та повені, по виконанню заходів з попередження загибелі людей на водних об'єктах сільської ради, щодо протипожежного захисту лісів і сільськогосподарських угідь у весняно-літній пожежонебезпечний період, проведено навчання-тренування щодо готовності до роботи в осінньо-зимовому періоді; 9 засідань місцевої комісії з питань техногенно-екологічної безпеки та надзвичайних ситуацій сільської ради, на яких розглянуто 40 питань, що стосувались життєзабезпечення населення сільської ради, 3 метою організації навчання населення сільської ради з питань цивільного захисту та дій в умовах надзвичайних ситуацій у 2017 році підвищення кваліфікації керівних кадрів та фахівців у навчально-методичному центрі цивільного захисту та безпеки життєдіяльності Тернопільської області пройшли 2 особи, що склало 84% від запланованого показника [57, с.19].

Для створення та поповнення матеріального резерву на 2017 рік, в районному бюджеті були передбачені кошти в сумі 56,0 тис гривень [57, с.18] з яких 5 тис гривень виділено на Висиповецьку сільську раду.

Відповідно до розпоряджень голови обласної державної адміністрації від 19 січня 2017 року №25-од «Про затвердження плану основних заходів цивільного захисту Тернопільської області на 2017 рік», від 30 січня 2017 року

№38-од «Про затвердження плану основних заходів цивільного захисту Зборівського району на 2017 рік», 13-16 червня 2017 року на території району проводилося командно-штабне навчання Зборівської ланки Тернопільської територіальної підсистеми єдиної державної системи цивільного захисту населення і територій щодо виконання завдань під час ускладнення погодних умов – сильні дощі (зливи), грози, град, вітер 22-28 м/с, пориви до 30-45 м/с [57, с.19].

З метою запобігання виникнення надзвичайних ситуацій, пов'язаних з різким погіршенням погодних умов осінньо-зимового періоду 26-27 жовтня 2017 року проведено командно-штабне тренування з органами управління Зборівської ланки Тернопільської територіальної підсистеми єдиної державної системи цивільного захисту з виконання завдань під час несприятливих погодних умов в осінньо-зимовий період 2017-2018 року [57, с.19].

Проводились засідання оперативного штабу координації дій з проведення заходів та мінімізації можливих негативних наслідків надзвичайних ситуацій, засідання місцевої комісії з питань техногенно-екологічної безпеки та надзвичайних ситуацій при сільській раді, рішенням якої органи управління Висиповецької ланки переведено в режим «надзвичайної ситуації» [57, с.20].

6.4. Рекомендації щодо покращення умов та запобігання нещасних випадків в майбутньому

Пропозиції щодо нормалізації мікроклімату [58]:

- раціональне планування приміщень і розміщення в них устаткування з тепло-, холодо- та волого виділеннями;
- природне та механічне вентилявання, кондиціонування повітря;
- теплоізоляцію устаткування та нагрітих поверхонь за допомогою теплозахисних засобів (теповідбивних, тепловбираючих, тепловідвідних).

Для нормалізації освітлення робочого місця необхідно :

- покращити природне освітлення за рахунок достатньої площі світлових отворів, покращити їх конструкції та світлопропускні властивості;

- раціональне розміщення робочих місць;
- додаткове освітлення за рахунок встановлення світильників.

Для запобігання нещасних випадків в майбутньому важливо [59]:

- забезпечити здійснення контролю за дотриманням трудової та виробничої дисципліни;
- проводити перевірки електроприладів та газових приладів та вилучення у разі несправності;
- заборонити паління, а також використання відкритого вогню в виробничих приміщеннях.

Висновки до розділу 6

Отже, матеріальні резерви для запобігання і ліквідації наслідків НС техногенного і природного характеру (далі – резерви) це заздалегідь створені запаси матеріальних цінностей, призначених для невідкладного їх залучення у необхідних (визначених) обсягах у разі загрози та/або виникнення надзвичайної ситуації [60].

Проаналізовано номенклатуру та обсяги матеріального резерву Висиповецької сільської ради, ключові заходи цивільного захисту, що проводились на території сільської ради та Зборівського району протягом останньої комплексної перевірки району.

В подальшому необхідним є розширення номенклатури та кількості резерву сільської ради.

РОЗДІЛ 7

ЕКОЛОГІЯ

Тернопільська область наряду з іншими регіонами України, яка є однією з найнеблагополучніших в екологічному відношенні серед держав Європи, відзначається низкою проблем, пов'язаних із забрудненням навколишнього природного середовища та незбалансованим використанням природних ресурсів [61].

Внаслідок того, що природоохоронна діяльність не належала до соціально-економічних пріоритетів до цього часу не вдалось забезпечити сталого розвитку території та екологічного спрямування економіки [61].

Попри окремі спостереження за наслідками глобальних змін клімату в області немає системних досліджень, які б стали основою для планування та реалізації заходів з попередження шкідливих впливів на клімат і адаптації всіх сферах життєдіяльності населення до його змін [61].

Задля зменшення негативного людського впливу на біосферу потрібно дотримуватись принципа сталого розвитку. Який в свою чергу реалізується за допомогою системи екологічного та соціально-економічного моніторингу.

Моніторинг - це система спостережень, збирання, оброблення, передавання, збереження та аналізу інформації про стан довкілля, прогнозування його змін і розроблення науково - обґрунтованих рекомендацій для прийняття рішень про запобігання негативним змінам стану довкілля та дотримання вимог екологічної безпеки [62].

Система моніторингу повинна повному обов'язку представити інформацію і поліпшити спостереження за станом навколишнього середовища. Для прийняття вірних управлінських рішень необхідна система показників, яка буде узагальнювати результати моніторингу.

Показники спрощують складну реальність і є «вижимкою» інформації, отриманої в процесі добору та аналізу даних моніторингу. Більшість екологічних показників слід розглядати у нерозривному взаємозв'язку між собою [62].

Як правило, показники розробляють для [62]:

- допомоги у виробленні оптимальної екологічної політики;
- порівняння країн та регіонів;
- формування розуміння проблеми; вивчення взаємозв'язку з
- діяльністю промисловості, причинно-наслідкових зв'язків та
- синергізму.

Розрізняють інтегральний та економічний показники. Інтегральний показник стану забруднення природних сфер містять у собі не тільки фізичні, хімічні й бактеріологічні, але і радіоактивні забруднювачі, які і відрізняють названі області від усіх інших. Показники стану небезпеки та охорони здоров'я підвищуються пропорційно зміні обсягів виробництва.

Кореляційний аналіз парних коефіцієнтів дозволяє не тільки виявити найбільш щільні взаємозв'язки, але й встановити найбільш вагомі ознаки для регресійного аналізу і побудови регресійних моделей для прогнозування. Тому далі розглянута група показників, що впливає на забруднення довкілля, пріоритетність яких досліджено [63]:

- факторні показники - регіональна валова продукція (В), реалізована промислова продукція (Впр), реалізована продукція сільського господарства (Всг);
- результативні показники - стан техногенно-небезпечного забруднення довкілля (Нз), стан забруднення природних сфер (Зпс), природно-техногенне забруднення довкілля (Зпт).

Таким чином, критерії вибору показників повинні враховувати і їх політичне значення. В Європейській агенції з навколишнього середовища (ЄАНС; англ. – ЕЕА) виділяють п'ять типів інтегральних показників [62]:

- 1) Описові показники (А). Наприклад, частка органічного землеробства

на всіх сільгоспугіддях, %.

2) Показники виконання (B) - показники, що характеризують хід виконання намічених цілей (викиди парникових газів).

3) Показники ефективності (C) - показники, що характеризують екологічну ефективність, наприклад, рівень викидів на одиницю ВВП.

4) Показники політичної ефективності (D) - показники, що характеризують зв'язок змін навколишнього середовища з політичними заходами (реагування).

5) Сумарні показники добробуту (E) - показники, що характеризують розвиток суспільства, наприклад, показники сталого розвитку. Виходячи з основних задач системи моніторингу довкілля, необхідно, насамперед знаходити фактори, які призводять до найбільш серйозних, довгострокових змін у навколишньому середовищі (і джерела таких збурень), а також виявляти елементи біосфери, найбільш чутливі до таких збурень, або критичні ключові елементи, пошкодження яких може призводити до гибелі екосистем. Необхідно відмітити, що визначення пріоритетів для підсистем моніторингу при вирішенні різних задач може призвести до різних результатів для одного і того ж фактора збурення.

Наприклад, збитки від збільшення CO₂ в атмосфері для деяких екосистем незначні, а в багатьох випадках збільшення CO₂ навіть корисне - воно сприяє збільшенню продуктивності рослин. З іншого боку, накопичення CO₂ призводить до парникового ефекту і можливих змін клімату з різними негативними наслідками для біосфери.

Екологічні показники є основним інструментом для проведення оцінки стану навколишнього середовища в країнах Східної Європи, Кавказу та Центральної Азії. Вибрані належним чином показники, що базуються на достатніх часових рядах даних (часові тренди), можуть не тільки відображати основні тенденції, але й сприяти аналізу причин та наслідків екологічної обстановки, що склалася. Також дозволяють спостерігати за ходом здійснення та ефективністю екологічної політики в країнах [64].

В залежності від ролі показника в оцінці конкретного питання показники класифікуються за схемою Європейської агенції з навколишнього середовища PC-T-C-B-P (DPSIR): Рушійні сили – Тиск – Стан – Вплив – Реагування [64].

PC - Рушійні сили (Drivingforce) - соціально-економічні фактори та види діяльності, що посилюють або зменшують навантаження на довкілля.

T - Тиск (Pressure) - пряме антропогенне навантаження на довкілля, що здійснюється через викиди та скиди забруднюючих речовин, використання природних ресурсів.

C - Стан (State) - відносяться до поточного стану та тенденцій змін навколишнього середовища, що включають також параметри якості основних складових довкілля.

<p>B - Вплив (Impact) - наслідки зміни довкілля для здоров'я населення, наслідки для природи та біорізноманіття.

P - Реагування (Respons) - конкретні дії, що спрямовані на вирішення екологічних проблем.

Згідно системи аналізу за цієї схемою, соціальний і економічний розвиток збільшує тиск на довкілля і, як наслідок, спричиняє зміни довкілля - наприклад, створення адекватних умов для здоров'я, доступності ресурсів і біорізноманіття. Нарешті, це призводить до протистояння людського здоров'я, екосистем і матеріалів, які можуть спричинити негативну соціальну реакцію, що підтримується рушійними силами через тиск на довкілля або фактори впливу безпосередньо, через адаптацію або запобіжні дії [64].

Висновки до розділу 7

Отже, система моніторингу є складовою частиною національної інформаційної інфраструктури, сумісної з аналогічними системами інших країн.

Система моніторингу спрямована на підвищення рівня вивчення і знань про екологічний стан довкілля; підвищення оперативності та якості інформаційного обслуговування користувачів на всіх рівнях; підвищення якості

обґрунтування природоохоронних заходів та ефективності їх здійснення; сприяння розвитку міжнародного співробітництва у галузі охорони довкілля, раціонального використання природних ресурсів та екологічної безпеки.

Інформація, що зберігається в системі моніторингу, використовується для прийняття рішень у галузі охорони довкілля, раціонального використання природних ресурсів та екологічної безпеки органами державної влади та органами місцевого самоврядування і надається їм безкоштовно відповідно до затверджених регламентів інформаційного обслуговування користувачів системи моніторингу та її складових частин [62].

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Отже, у представленій магістерській роботі проведено аналіз основних аспектів діяльності Висиповецької сільської ради. Розроблено Стратегію розвитку та проектні пропозиції щодо підвищення добробуту мешканців сіл.

Досліджено, що процес управління громадою здійснює Висиповецька сільська рада-орган місцевого самоврядування у Зборівському районі Тернопільської області.

Дослідження процесу бюджетного забезпечення діяльності публічної організації дало змогу зробити висновок про те, що найбільшу питому вагу у структурі надходжень місцевого бюджету Висиповецької сільської ради склали єдиний податок (82,21%), земельний податок (12,11%), а також податок на нерухоме майно (3,03%). Аналізуючи структуру видатків можемо зазначити, що найбільшу питому вагу мають видатки на управління (99,70%).

У третьому розділі магістерської роботи розроблено анкету-дослідження умов життя та якості громадських послуг у Висиповецькій сільській громаді. Результати анкетування свідчать про низьку громадську активність мешканців громади та байдужість до подій які відбуваються навколо.

Було розроблено «Стратегію розвитку об'єднаної територіальної громади на 2020-2025 роки». Для їх досягнення були визначені відповідні завдання. Вони визначають межі концентрації запланованої фінансової і організаційної діяльності Висиповецької об'єднаної територіальної громади на найближчі роки.

Станом на 2019 рік на території області утворено 49 об'єднаних територіальних громад, що охоплюють 54% території області. Завдяки об'єднанню громади збільшили обсяги власних доходів місцевих бюджетів та податкових надходжень.

Визначено, що більша половина доріг на території Висиповецької сільської ради у незадовільному стані та потребує негайного ремонту. Це ускладнює пересування мешканців та автотранспорту. Тому у роботі запропоновано та обґрунтовано економічну доцільність проекту поточного ремонту місцевого

значення С 200709 Воробіївка – Держдорога Н-02 на ділянці км 0+000 – км 6+331 (окремими ділянками) Зборівського району Тернопільської області).

Крім того, необхідним є реконструкція будівлі фельдшерсько-акушерського пункту, оскільки ремонтні роботи не проводились протязі 10 років. Тому у роботі запропоновано удосконалення проектної діяльності Висиповецької сільської ради шляхом розробки та впровадження проекту реконструкції ФАП у с. Висипівці.

Також було здійснено обґрунтування доцільності реалізації Стратегії Висиповецької сільської ради. Проведено прогнозування рівня майбутніх витрат та доходів місцевого бюджету на майбутні періоди. Для цього використано метод екстраполяції трендів.

Проаналізовано номенклатуру та обсяги матеріального резерву Висиповецької сільської ради, ключові заходи цивільного захисту, що проводились на території сільської ради та Зборівського району протягом останньої комплексної перевірки району.

В подальшому необхідним є розширення номенклатури та кількості резерву сільської ради.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Журавель М.В. Основні підходи до вивчення інституту «Державне управління» у вітчизняній та зарубіжній науці адміністративного права. *Актуальні проблеми держави і права*: зб. наук. праць, Одеська держ. юрид. акад.. – Одеса :– 2012. – Вип.68. – С. 466-471.
2. Про заходи щодо впровадження Концепції адміністративної реформи в Україні»: Указ Президента України від 22 липня 1998 року N 810/98/Президент України. *Офіційний вісник Президента України*. URL: http://search.liga-zakon.ua/l_doc2.nsf/link1/U810_98.html (дата звернення 21.10.2019).
3. Бец Б.Б. Формування об'єднаних територіальних громад в умовах децентралізації. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. 2018. 20 листопада. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/11_2018/211.pdf (дата звернення 21.10.2019)
4. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України від 5 лют. 2015 р. № 157-VIII (із змінами). URL: <http://zakon1.rada.gov.ua> (дата звернення: 21.10.2018 р.).
5. Чисельність наявного населення України : Державна служба статистики України на 1 січня 2019 року. URL: http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2019/zb/06/zb_chnn2019.pdf (дата звернення 22.10.2019).
6. Заблодська І. Взаємодія наукових установ, органів місцевого самоврядування і суб'єктів бізнесу при розробці стратегії стійкого розвитку міста. *Схід спецвипуск №1(108) січень 2011р.* 2011.С. 71-74
7. Гарасюк О.А., Міщук Є.В., Рицко О.І. Визначення проблем та стратегія розвитку територій об'єднаних громад. *«Державне управління: удосконалення та розвиток»*. 2018. №2 URL: http://www.dyu.nauka.com.ua/pdf/2_2018/28.pdf (дата звернення 22.10.2019).
8. Васильченко Г.Г. Планування розвитку територіальних громад. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування / Г. Васильченко, І.

- Парасюк, Н. Єременко / Асоціація міст України – К., ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. URL: <https://auc.org.ua/sites/default/files/library/1plangrweb.pdf/> (дата звернення 22.10.2019)
9. Шарий В.І. Методика стратегічного управління розвитком територіальної громади в Україні / В. І. Шарий, Г. Г. Дендемарченко // Університетські наукові записки.2010. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Unzap_2010_4_50 (дата звернення 22.10.2019)
10. Крейнер С. Ключевые идеи менеджмента. Инфра-М, 2002. – 347 с.
11. Костюк Р.М., Мандзюк О.М. Проектне управління в системі стратегічного планування об'єднаних територіальних громад. *Управління розвитком складних систем* №26 2016.2016. С. 74-82.
12. Хашиєва Л.В. Практика стратегічного управління розвитком міст: аналіз зарубіжного досвіду. URL :<http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2009-2/doc/5/06.pdf> (дата звернення 22.10.2019).
13. Шарлей Р., Кавунець А. В., Безпалько О. М., Москалу М., Ланова А.І. Європейські стратегії для місцевих громад України та Молдови: досвід країн Вишеградської четвірки: методичний посібник / «Єврорегіон «Дністер», 2018. С. 78
14. Мамедов С. Зарубіжний досвід побудови стратегій соціально-економічного розвитку регіонів держави. *Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток»*. 2014. №12 URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=797> (дата звернення 25.10.2019)
15. Райт Г. Економічний розвиток місцевих самоврядувань./ Г. Райт -К.:ІДУС, 1994.-56 с.
16. Charm M., Pasquin M. Strategic Planning in Government Administration: A Comparison Between Ottawa and Quebec. -Ottawa: Canadian Center for Management Development, 1993. - 40 p
17. Дергачев В.А., Вардомский Л.Б. Регионоведение: Учебник– М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 464 с.

18. Висиповецька сільська рада. Вікіпедія: вільна енциклопедія. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Висиповецька_сільська_рада (дата звернення 20.10.2019).
19. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 № 280 Ст 42 / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80/page4> (дата звернення 20.10.2019).
20. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 № 280 Ст 50 / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр/page>. (дата звернення 20.10.2019).
21. У районі ще одну амбулаторію готують до реконструкції. Зборівська районна державна адміністрація. 2018. 7 лютого. URL: <http://www.oda.te.gov.ua/zborivska/ru/news/detail/151691.htm> (дата звернення 25.10.2019).
22. Урочисте відкриття довгоочікуваного Висиповецького навчально-виховного комплексу “ЗОШ I-III ступенів”- дошкільного навчального закладу. Зборівська районна державна адміністрація. 2018. 31 січня URL: <http://www.oda.te.gov.ua/zborivska/ru/news/detail/151130.htm> (дата звернення 25.10.2019).
23. Іноваційні енергоефективні заходи у школі. 2018. URL: https://1ua.com.ua/vusyprivtsi/ua/energy_conservation (дата звернення 25.10.2019).
24. Розробка робочого проекту: поточний середній ремонт автомобільної дороги загального користування місцевого значення С200709 Воробіївка – держдорога Н-02 на ділянці КМ 0+000 - КМ 6+331 (окремими ділянками). Публічні закупівлі Prozorro 2019. 6 серпня. URL: <https://zakupki.prom.ua/gov/tenders/UA-2019-07-17-000342-a> (дата звернення 26.10.2019).
25. Інвестиційний паспорт Зборівського району Тернопільської області. Зборівська районна державна адміністрація. 2017. URL: <http://economy-te.gov.ua/wp-content/uploads/2016/12/Investytsijnyj-pasport-Zborivskogo-rajonu-2017-1.pdf> (дата звернення 25.10.2019).

26. Висипівці, Зборівський район, Тернопільська область. Історія міст і сіл Українсько РСР. 2016. URL: <http://ukrskr.com.ua/ternop/zborivskiy/visipivtsi-zborivskiy-rayon-ternopilska-oblast> (дата звернення 26.10.2019).
27. Приватне агропромислове підприємство «Маяк» .YouControl — сервіс перевірки контрагентів. 2019. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/companу_details/30812067/ (дата звернення 26.10.2019).
28. Висиповецьке Фермерське господарство «Б-АГРО ВИСИПІВЦІ». YouControl — сервіс перевірки контрагентів. 2019. <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=6126693> (дата звернення 26.10.2019).
29. Фермерське господарство Воробіївка. YouControl — сервіс перевірки контрагентів. 2019. <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=25531858/#> (дата звернення 26.10.2019).
30. Програма соціально – економічного та культурного розвитку Зборівського району на 2019 рік: проект /Зборівська районна державна адміністрація. 2018. С. 65
31. Білецька сільська громада. Вікіпедія: вільна енциклопедія. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Білецька_сільська_громада (дата звернення 27.10.2019).
32. Програма соціально-економічного розвитку Озернянської сільської ради на 2019 рік: проект/Озерянська громада. URL: <https://ozerna-rada.gov.ua/programa-socialnoekonomichnogo-rozvitku-ozernyanskoj-silskoj-radi-na-2018-rik-15-09-29-02-03-2018/> (дата звернення 28.10.2019).
33. Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів: постанова Кабінету Міністрів України від від 11 листопада 2015 р. № 932/ Кабінет Міністрів України. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/932-2015-%D0%BF> (дата звернення 30.11.2019).
34. Проблеми та перспективи фермерства в Україні. Агробізнес сьогодні : веб-сайт. URL: <http://agro-business.com.ua/agro/ekonomichni-hektar/item/7914-problemy-ta-perspektyvu-fermerstva-v-ukraini.html> (дата звернення 30.11.2019).

35. Грабовецкий Б.Є. Сутність методу екстраполяції трендів. Навчальний посібник/ Грабовецкий Б.Є / Вінниця: ВФ ТАНГ, 2000. URL: <https://buklib.net/books/31299/> (дата звернення 2.11.2019).
36. Список об'єднаних територіальних громад Тернопільської області Вікіпедія: вільна енциклопедія. URL: https://uk.wikipedia.org/Список_об'єднаних_територіальних_громад_Тернопільської_облaті (дата звернення 6.12.2019).
37. Скалатська міська громада. Вікіпедія: вільна енциклопедія. URL: https://uk.wikipedia.org/Скалатська_міська_громада (дата звернення 6.12.2019).
38. Тернопільська область. Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України. 2016. URL: <http://www.minregion.gov.ua/wpcontent/uploads/2016/05/Ternopilska.pdf> (дата звернення 6.12.2019).
39. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування. Міністерство розвитку громад та територій України. 2019. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/494/10.11.2019.pdf> (дата звернення 6.12.2019).
40. Рейтинг ОТГ Тернопільської області за 1 півріччя 2019 року. Вишнівецька об'єднана територіальна громада 2019. URL: <http://vyshnivetska-gromada.gov.ua/сформовано-рейтинг-отг-тернопільськ/> (дата звернення 6.12.2019).
41. Конституція України: Прийнята на 5 сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р. – К., 1996. – 119 с.
42. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 № 280/ Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80> (дата звернення 7.12.2019).
43. Закон України «Про статус депутатів місцевих рад» // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 2002. – № 40. – С. 290.

44. Бюджетний Кодекс України від 2010, № 50-51, Ст 69. База даних «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#n1096> (дата звернення 7.12.2019).
45. Бюджетний Кодекс України від від 2010, № 50-51, Ст .93. База даних «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/71918#n201>(дата звернення 7.12.2019).
46. Бюджетний Кодекс України від від 2010, № 50-51, Ст. 101. База даних «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#n1096> (дата звернення 7.12.2019).
47. Бюджетний Кодекс України від від 2010, № 50-51, Ст. 71. База даних «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#n1169> (дата звернення 7.12.2019).
48. Бюджетний Кодекс України від 2010, № 50-51, Ст.72. База даних «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#n1204> (дата звернення 7.12.2019).
49. Бюджетний Кодекс України від 2010, № 50-51, Ст.55. База даних «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#n1204> (дата звернення 7.12.2019).
50. Бюджетний Кодекс України від 2010, № 50-51, Ст.43. База даних «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#n1204> (дата звернення 7.12.2019).
51. Бюджетний Кодекс України від 2010, № 50-51, Ст.73. База даних «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#n1209> (дата звернення 7.12.2019).
52. Бюджетний Кодекс України від 2010, № 50-51, Ст.20. База даних «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#n1209> (дата звернення 7.12.2019).
53. Бюджетний Кодекс України від 2010, № 50-51, Ст.22. База даних «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#n1209> (дата звернення 7.12.2019).

54. Бюджетний Кодекс України від 2010, № 50-51, Ст. 28. База даних «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#n1209> (дата звернення 7.12.2019).
55. «Про деякі питання запровадження програмно-цільового методу складання та виконання місцевих місцевих бюджетів»: наказ/ Міністерство фінансів України від 26 серпня 2014 року № 836/ Міністерство фінансів. 2015. № 836. С. 8.
56. Про охорону праці: Закон України від 1992, № 49, ст.4 / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12> (дата звернення 13.11.2019).
57. Про створення і використання матеріального резерву для запобігання та ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій на території Висиповецької сільської ради від 15 червня 2018 року № 203: рішення сесії сільської ради. 2018. № 203. С.105
58. Соціально-економічний та культурний розвиток Зборівського району на 2018 рік: проект / Голова районної державної адміністрації. Зборівська районна державна адміністрація. 2018. № 58. С.73.
59. Санітарні норми мікроклімату виробничих приміщень ДСН 3.3.6.042-99: постанова Міністерства охорони здоров'я України Головний санітарний лікар України N 42 від 01.12.99/ База даних «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va042282-99> (дата звернення 13.11.2019).
60. Про охорону праці: Закон України 1992, № 49, ст.668/ Верховної Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/2694-12> (дата звернення 13.11.2019).
61. Методичні рекомендації щодо створення та використання матеріальних резервів для запобігання і ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій. Державна служба України з надзвичайних ситуацій. 2017. URL: <https://www.dsns.gov.ua/files/2018/1/30/metod.pdf> (дата звернення 8.11.2019).
62. Програма охорони навколишнього природного середовища в Тернопільській області на 2014-2020 роки. Тернопільська обласна державна

- адміністрація . 2014. URL: <http://www.oda.te.gov.ua/data/upload/news/main/ua/73861/1.pdf> (дата звернення 6.11.2019).
63. Про затвердження Положення про державну систему моніторингу довкілля: Постанова кабінета міністрів України від 30 березня 1998 р. N 391. База даних «Законодавство України». URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/KP980391.html (дата звернення 6.11.2019).
64. Моніторинг довкілля : підручник / [Боголюбов В. М., Клименко М. О., Мокін В. Б. та ін.] ; під ред. В. М. Боголюбова. [2-евид., перероб. і доп.]. — Вінниця : ВНТУ, 2010. URL: http://lib.mdpu.org.ua/load/ekologiya/Monitoring_dovkilla_pidruchnik_Bogolubov_V_M_ta_in.pdf (дата звернення 6.11.2019).
65. Тарасова В.В., Ковалевська І.М. Статистичний аналіз взаємовідносин довкілля і суспільства. Науковий вісник НАСОНА. 2013. №1. URL: http://ir.znau.edu.ua/bitstream/123456789/3512/5/nvastst_2013_1_14-19.pdf (дата звернення 6.11.2019).
66. Закон України «Про статус депутатів місцевих рад» // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 2002. – № 40. – С. 290.
67. Цивільний кодекс України // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 2003. – № 40-44. – С. 356.
68. Закон України «Про вибори депутатів Верховної Ради, місцевих рад та сільських, селищних, міських голів» // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 2010. – № 35-36. – С. 491.
69. Розвиток сільських територій України. – К. : ІВЦ Держкомстату України, 2017. – 751 с.
70. Системні вади ринку праці України та пріоритети його реформування: аналітична доповідь / за ред. Я. А. Жаліла. – К. : НІСД, 2016. – 47 с.
71. Статистичний щорічник України за 2017 рік / за ред. О. Г. Осауленка; Держ. ком. статистики України. – К., 2018. – 567 с.

72. Теорія, політика та практика сільського розвитку / за ред. д-ра екон. наук, чл.-кор. НАНУ О. М. Бородіної, д-ра екон. наук, чл.-кор. УААН І. В. Прокопи ; НАН України ; Ін-т екон. та прогнозування. – К., 2016. – 376 с.
73. Джога Р.Т. Бухгалтерський облік у бюджетних установах: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2014. – 250 с.
74. Ткаченко І.Т. Звітність бюджетних організацій. – К.: КНЕУ, 2013. – 216 с.
75. Голов С.Ф., Єфіменко В.І. Фінансовий та управлінський облік і документообіг. – К.: Автоінтерсервіс, 2016. – 543 с.
76. Цивільний кодекс України // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 2003. – № 40-44. – С. 356.
77. Європейська інтеграція України: поточна ситуація, завдання та пріоритети державної політики : матеріали засідання «круглого столу» / за заг. ред. О. В. Снігир. – К. : НІСД, 2016. – 64 с.
78. Кудла Н. Багатофункціональний розвиток сільських територій від базових ідей до активізації місцевого підприємництва / Н. Кудла // Економіка України. – 2013. – № 1. – С. 62-71.
79. Могильний О. М. Державна політика у розвитку сільських територій / О. М. Могильний // Економіка АПК. – 2015. – № 10. – С. 125-131.
80. Притула Х. М. Сучасні тенденції розвитку сільських територій України та економічно розвинених країн: порівняльний аналіз / Х. М. Притула, В. Є. Крупін // Наук. вісн. НЛТУ України. – 2017. – Вип. 20.11. – С. 335-345.

ДОДАТКИ

Додаток А

Вибори сільської голови 9 листопада 2019 року

*Висиповецька сільська рада
Зборівського району Тернопільської області*

*Сьоме скликання
Перша сесія*

Р І Ш Е Н Н Я

*Від 9 листопада 2015 року
Про результати голосування і підсумки
виборів сільського голови та депутатів
сільської ради.*

№ 1

*Заслухавши інформацію голови територіальної сільської
виборчої комісії Парій Лесі Григорівни про результати голосування і
підсумки виборів сільського голови та депутатів сільської ради, сесія
сільської ради*

В И Р І Ш И Л А :

- 1. Інформацію голови територіальної сільської виборчої комісії про результати голосування і підсумки виборів сільського голови та депутатів сільської ради прийняти до відома.*
- 2. 9 листопада 2015 року сільським головою затвердити Паславського Андрія Богдановича.*
- 3. 9 листопада 2015 року депутатами сільської ради затвердити слідуєчих громадян (список додається.)*

Голова сільської виборчої комісії:

Л.Г.Парій

ДОДАТОК

*До рішення сесії від 9 листопада 2015 року
№ 1*

СПИСОК

***Депутатів сільської ради 7 – го скликання обраних на виборах
25 жовтня 2015 року.***

- *Моцал Роман Богданович – округ № 1*
- *Сопчак Петро Петрович - округ № 3*
- *Погорілець Марія Василівна – округ № 4*
- *Татарчук Василь Степанович – округ № 5*
- *Матвіїв Ольга Василівна – округ № 6*
- *Миць Зіновій Романович – округ № 7*
- *Сопель Степан Юрійович – округ № 8*
- *Безкостий Назар Богданович – округ № 9*
- *Гринь Руслан Дозійович – округ № 10*
- *Сауляк Руслан Анатолійович – округ № 11*
- *Шлійка Василь Петрович – округ № 12*

Бюджет Висиповецької сільської ради на 2018 рік

Висиповецька сільська рада
Зборівського району Тернопільської області

Сьоме скликання
16-та сесія

РІШЕННЯ

Від 8 грудня 2017 року
Про сільський бюджет
на 2018 рік

№ 100

Розглянувши сільський бюджет на 2018 рік
Висиповецька сільська рада
ВИРІШИЛА

1. Визначити на 2018 рік
 - доходи сільського бюджету 262400,00 грн. в тому числі доходи загального фонду сільського бюджету 260000,00 грн., доходи спеціального фонду сільського бюджету 2400,00 грн. згідно з додатком №1 цього рішення;
 - видатки сільського бюджету у сумі 262400,00 грн.. в тому числі видатки загального фонду сільського бюджету 260000,00 грн., спеціального фонду сільського бюджету у сумі 2400,00 грн..
2. Затвердити бюджетні призначення головному розпоряднику коштів сільського бюджету на 2018 рік у розрізі відповідального виконавця за бюджетними програмами, в тому числі по загальному фонді 260000,00 грн., та спеціальному фонді 2400,00 грн., згідно з додатком №2 цього рішення.
3. Визначити оборотний касовий залишок бюджетних коштів сільського бюджету у сумі 100,00 грн..
4. Затвердити перелік захищених статей видатків загального фонду сільського бюджету на 2018 рік за їх економічною структурою:
 - оплата праці працівників бюджетних установ;
 - нарахування на заробітню плату;
 - придбання медикаментів та перев'язувальних матеріалів;
 - забезпечення продуктами харчування;
 - оплата комунальних послуг та енергоносіїв;
 - поточні трансферти населенню;
 - поточні трансферти місцевим бюджетам;
 - підготовка кадрів вищих навчальних закладів 1-4 рівнів акредитації;
 - забезпечення інвалідів технічними та іншими засобами реабілітації, виробами медичного призначення для індивідуального користування;
 - фундаментальні дослідження, прикладні наукові-технічні розробки;

- компенсація процентів , сплачуваних банкам та / або фінансовим установам за кредитами, отриманими громадянами на будівництво (реконструкцію) чи придбання житла .
- оплата послуг з охорони державних(комунальних)закладів культури;
- оплата енергосервісу;

5. Відповідно до статей 43 та 73 Бюджетного кодексу України надати право сільському голові Висиповецької сільської ради отримувати у порядку визначеному кабінетом міністрів України:

- позики на покриття тимчасових касових розривів сільського бюджету , пов'язаних із забезпеченням захищених видатків загального фонду, в межах поточного бюджетного періоду за рахунок коштів єдиного казначейського рахунку на договірних умовах без нарахування відсотків за цими коштами, обов'язковим їх поверненням до кінця поточного бюджетного періоду.

6. Головному розпоряднику коштів сільського бюджету забезпечити в першочерговому порядку потребу в коштах на оплату праці працівникам бюджетних установ відповідно до встановлених законодавством України умов оплати праці та розміру мінімальної заробітної плати ; на проведенні розрахунків за електричну та теплову енергію , водопостачання , водовідведення , природній газ та послуги зв'язку , які споживаються бюджетними установами. Затвердити ліміти споживання енергоносіїв у натуральних показниках для кожної бюджетної установи виходячи з обсягів відповідних бюджетних асигнувань.

7. Установити , що в загальному фонді сільського бюджету на 2018 рік до доходів належать надходження , визначені статтею 69 Бюджетного кодексу України.

8. Установити , що джерелами формування спеціального фонду сільського бюджету України на 2018 рік у частині доходів є надходження , визначені статтею 69 Бюджетного кодексу України.

9. Установити , що джерелами формування спеціального фонду сільського бюджету на 2018 рік у частині фінансування є надходження , визначені 7 Бюджетного Кодексу України.

10. Додатки №1-2 до цього рішення його невідомою частиною.

11. Контроль за виконанням рішення доручити комісії Висиповецької сільської ради з питань фінансів і бюджету.



Голова:

А.В.Паславський

Бюджет Висиповецької сільської ради на 2018 рік

Висиповецька сільська рада
Зборівського району
Тернопільської області
7-ме скликання
25- сесія

Рішення

14 грудня 2018 року

№ 152

**Про бюджет села
на 2019 рік**

Керуючись Бюджетним кодексом України, Законом України "Про місцеве самоврядування", Висиповецька сільська рада

ВИРІШИЛА:

1. Визначити на 2019 рік:

доходи сільського бюджету у сумі 402400 гривень, у тому числі доходи загального фонду сільського бюджету - 400000 гривень та доходи спеціального фонду сільського бюджету – 2400 гривень згідно з додатком 1 до цього рішення;

видатки сільського бюджету. гривень, у тому числі видатки загального фонду сільського бюджету - 400000 гривень та видатки спеціального фонду сільського бюджету – 2400 гривень;

оборотний залишок бюджетних коштів сільського бюджету у розмірі 400 гривень, що становить 0,1 відсотків видатків загального фонду сільського бюджету, визначених цим пунктом;

2. Затвердити бюджетні призначення головним розпорядникам коштів сільського бюджету на 2019 рік у розрізі відповідальних виконавців за бюджетними програмами згідно з додатком 2 до цього рішення.

3. Установити, що у загальному фонді сільського бюджету на 2019 рік:

1) до доходів загального фонду сільського бюджету належать доходи, визначені статтями 69 Бюджетного кодексу України, та трансферти, визначені статтями 93, 101 Бюджетного кодексу України (крім субвенцій, визначених статтею 69¹ Бюджетного кодексу України та частиною першою статті 71 Бюджетного кодексу України), а також такі надходження відповідно до Закону України „Про Державний бюджет України на 2019 рік”:

2) джерелами формування у частині фінансування є кошти, визначені пунктом 1 статті 72 Бюджетного кодексу України в частині спрямування до бюджету розвитку (спеціального фонду) коштів із загального фонду;

4. Установити, що джерелами формування спеціального фонду

сільського бюджету на 2019 рік:

1) у частині доходів є надходження, визначені статтею 691 Бюджетного кодексу України;

2) у частині фінансування є кошти, визначені пунктом 10 частини 1 статті 71 Бюджетного кодексу України в частині залучення коштів із загального фонду;

5. Установити, що у 2019 році кошти, отримані до спеціального фонду сільського бюджету згідно з статтями 691 та 71 Бюджетного кодексу України, спрямовуються на реалізацію заходів, визначених статтею 71 Бюджетного кодексу України та на видатки, відповідно до джерел надходжень, визначених у пункті 6 цього рішення.

6. Визначити на 2019 рік відповідно до статті 55 Бюджетного кодексу України захищеними видатками сільського бюджету видатки загального фонду на:

- оплату праці працівників бюджетних установ;
- нарахування на заробітну плату;
- придбання медикаментів та перев'язувальних матеріалів;
- забезпечення продуктами харчування;
- оплата комунальних послуг та енергоносіїв;
- поточні трансферти населенню;
- поточні трансферти місцевим бюджетам;
- підготовка кадрів вищими навчальними закладами I-IV рівнів акредитації;
- забезпечення інвалідів технічними та іншими засобами реабілітації, виробами медичного призначення для індивідуального користування;
- фундаментальні дослідження, прикладні наукові та науково-технічні розробки;
- компенсація процентів, сплачуваних банкам та/або іншим фінансовим установам за кредитами, отриманими громадянами на будівництво (реконструкцію) чи придбання житла;
- оплату послуг з охорони державних(комунальних) закладів культури;
- оплата енергосервісу.

7. Відповідно до статей 43 та 73 Бюджетного кодексу України надати право сільському голові отримувати у порядку, визначеному Кабінетом Міністрів України, позики на покриття тимчасових касових розривів районного бюджету, пов'язаних із забезпеченням захищених видатків загального фонду, в межах поточного бюджетного періоду за рахунок коштів єдиного казначейського рахунку на договірних умовах без нарахування відсотків за користування цими коштами з обов'язковим їх поверненням до кінця поточного бюджетного періоду.

8. Відповідно до статей 20, 22 та 28 Бюджетного кодексу України та наказу Міністерства фінансів України від 26 серпня 2014 року № 836 „Про деякі питання запровадження програмно-цільового методу складання та виконання місцевих місцевих бюджетів” головному розпоряднику коштів

Звіт про виконання бюджету сільської ради за 2018 рік

Висиповецька сільська рада
Зборівського району Тернопільської області

ВИКОНАВЧИЙ КОМІТЕТ

РІШЕННЯ

Від 18 січня 2019 року
Про виконання сільського бюджету
за 2018 рік.

№ 01

Заслухавши звіт головного бухгалтера Висиповецької сільської ради Ситник Н.В. про виконання сільського бюджету сільської ради за 2018 рік, Висиповецька сільська рада

В И Р І Ш И Л А :

1. Затвердити звіт про виконання бюджету загального фонду за 2018 рік в сумі :
 - по доходах 464059
 - по видатках 395683

По доходах

Податок на нерухоме майно	14039	
Єдиний податок	381523	
Державне мито	29	
Рентна плата за використані лісові ресурси	-	
акцизний збір	5280	
плата за надання інших адміністративних послуг	744	
земельний податок	56194	
транспортний податок з юридичних осіб	6250	

По видатках

Управління	394480
Благоустрій міст, сіл, селищ	1203
Інші субвенції	--

2. Затвердити звіт про виконання сільського бюджету по спеціальних коштах Висиповецької сільської ради в сумі :

Продовження додатку Г

<i>По доходах</i>	2000
<i>По видатках</i>	2400

В тому числі по доходах

<i>- орендна плата за приміщення</i>	2000
<i>По видатках :</i>	
<i>Управління</i>	2400

<i>Сільський голова:</i>	<i>А.Б.Паславський</i>
--------------------------	------------------------