

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

Факультет економіки та менеджменту

(повна назва факультету)

Кафедра менеджменту та адміністрування

(повна назва кафедри)

## КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

магістра

(назва освітнього ступеня)

на тему: «Дослідження ролі Кременецької районної ради в забезпеченні сталого розвитку Кременецького району Тернопільської області»

Виконав(ла): студент(ка) 6 курсу групи БАМ-61  
спеціальності 281 Публічне управління та  
адміністрування

(шифр і назва спеціальності)

Качан В. А.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Керівник

(підпис)

Шведа Н. М.

(прізвище та ініціали)

Нормоконтроль

(підпис)

Мосій О. Б.

(прізвище та ініціали)

Завідувач

кафедри

(підпис)

Сороківська О. А.

(прізвище та ініціали)

Рецензент

(підпис)

Островська Г. Й.

(прізвище та ініціали)

Тернопіль  
2025

## АНОТАЦІЯ

**на тему: «Дослідження ролі Кременецької районної ради в забезпеченні сталого розвитку Кременецького району Тернопільської області»**

Кваліфікаційна робота магістра: містить 80 сторінок, 13 рисунків, 15 таблиць, 43 літературних джерела.

**Об'єктом дослідження** є сталий розвиток району.

**Предметом дослідження** є вплив районної ради на забезпечення сталого розвитку району.

**Метою дослідження** є дослідження теоретичних засад забезпечення сталого розвитку району та формування пропозицій щодо зміцнення ролі районної ради в цьому процесі.

**Методи дослідження:** системний метод дослідження, логіко-економічний підхід, порівняльний метод, статистичний аналіз, організаційно-управлінські підходи, методи об'єднання і групування.

Запропоновано розробити стратегію сталого розвитку для Кременецького району, налагодити співпрацю між громадами досліджуваного району та реалізувати проєкт співпраці між громадами Кременецького району по підтримці захисників і їх сімей, як інструменту зміцнення ролі Кременецької районної ради в забезпеченні сталого розвитку Кременецького району Тернопільської області.

Запропоновані заходи можуть ефективно сприяти посиленню ролі Кременецької районної ради в забезпеченні сталого розвитку Кременецького району Тернопільської області.

**Ключові слова:** сталий розвиток, районна рада, громада, район, управління, стратегія, міжмуніципальне співробітництво.

## SUMMARY

**Topic: “Research on the Role of Kremenets District Council in Ensuring Sustainable Development of Kremenets District of Ternopil Region”**

Master's thesis: 80 pages, 13 figures, 15 tables, 43 references.

**The object of research** is sustainable district development.

**The subject of research** is the role of the district council in ensuring the sustainable development of the district.

**The purpose of the thesis** is to research the theoretical principles of ensuring sustainable development at the district level and to develop the proposals to enhance the role of the district council in this process.

**Research methods** include systems analysis methods, a logical and economic approach, comparative analysis, statistical methods, organizational and managerial approaches, and methods of aggregation and grouping.

To form a sustainable development strategy for Kremenets District, to strengthen inter-community cooperation within the district, and to implement an inter-municipal cooperation project aimed at supporting defenders and their families as an instrument for enhancing the role of the Kremenets District Council in ensuring the sustainable development of Kremenets District of Ternopil Region have been developed.

The recommendations may effectively enhance the role of the Kremenets District Council in ensuring the sustainable development of Kremenets District Ternopil Region.

**Keywords:** Sustainable development, district council, community, district, governance, strategy, inter-municipal cooperation.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ РАЙОНУ .....	8
1.1 Характеристика концепції сталого розвитку .....	8
1.2 Управління сталим розвитком регіону .....	14
1.3 Райони як одиниці адміністративно-територіального устрою України в системі сталого розвитку країни .....	20
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ РОЛІ КРЕМЕНЕЦЬКОЇ РАЙОННОЇ РАДИ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ КРЕМЕНЕЦЬКОГО РАЙОНУ ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ ОБЛАСТІ .....	25
2.1 Загальна характеристика досліджуваного району .....	25
2.2 Дослідження Кременецької районної ради як елемента системи забезпечення сталого розвитку Кременецького району Тернопільської області .....	31
2.3 Аналіз сталого розвитку громад Кременецького району .....	36
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ПО ПОСИЛЕННЮ РОЛІ КРЕМЕНЕЦЬКОЇ РАЙОННОЇ РАДИ В СТАЛОМУ РОЗВИТКУ КРЕМЕНЕЦЬКОГО РАЙОНУ ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ ОБЛАСТІ .....	48
3.1 Обґрунтування доцільності розробки стратегії сталого розвитку для Кременецького району як інструменту зміцнення ролі районної ради .....	48
3.2 Рекомендації щодо налагодження співпраці між громадами досліджуваного району .....	55
3.3 Реалізація проекту співпраці між громадами Кременецького району по підтримці захисників і їх сімей .....	60
РОЗДІЛ 4 ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ.....	67
4.1 Заходи електробезпеки в Кременецькій районній раді .....	67

4.2 Забезпечення ЦЗ населення і територій району через виконання комплексних програм сталого розвитку Кременецького району.....	71
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	74
БІБЛІОГРАФІЯ.....	77

## ВСТУП

**Актуальність дослідження** ролі Кременецької районної ради в забезпеченні сталого розвитку Кременецького району Тернопільської області зумовлена сучасними трансформаціями системи місцевого самоврядування в Україні, пов'язаними з децентралізацією влади та перерозподілом повноважень між рівнями управління. У нових умовах саме районні ради потребують переосмислення своїх функцій і пошуку ефективних механізмів впливу на розвиток територій. Водночас нерівномірність соціально-економічного розвитку громад району, обмеженість ресурсів та зростання соціальних викликів, спричинених війною, потребують скоординованих дій на районному рівні. Особливої ваги набуває впровадження принципів сталого розвитку, які поєднують економічну ефективність, соціальну справедливість та екологічну безпеку. У цьому контексті дослідження ролі Кременецької районної ради як координуючого та об'єднавчого суб'єкта є важливим для формування цілісної стратегії розвитку району.

Вивчення концепції сталого розвитку, а також засад забезпечення сталого розвитку регіону чи території здійснювалось багатьма вченими, такими як Зайцева Л. О. [1], Ткачук А., Дацишин М. [7], Шведа Н. М. [8], Гришко В. В. [9], Порудєєва Т. В., Ткаченко М. О., Крамаренко А. Ю. [10], Кравченко І. О. Роговенко О. В. [11], Боднар К. В. [12] та багато інших.

**Метою дослідження** є дослідження теоретичних засад забезпечення сталого розвитку району та формування пропозицій щодо зміцнення ролі районної ради в цьому процесі.

**Завдання дослідження** визначаються роботою у таких напрямках:

1. Опрацювання теоретичних положень щодо забезпечення сталого розвитку району.
2. Вивчення впливу Кременецької районної ради на забезпечення сталого розвитку Кременецького району Тернопільської області.

3. Розробка рекомендацій по посиленню ролі Кременецької районної ради в сталому розвитку Кременецького району Тернопільської області.

4. Дослідження заходів електробезпеки в Кременецькій районній раді та забезпечення цивільного захисту населення і територій району шляхом реалізації комплексних програм сталого розвитку.

**Об'єктом дослідження** є сталий розвиток району.

**Предметом дослідження** є вплив районної ради на забезпечення сталого розвитку району.

**Методи дослідження:** системний метод дослідження, логіко-економічний підхід, порівняльний метод, статистичний аналіз, організаційно-управлінські підходи, методи об'єднання і групування.

**Наукова новизна отриманих результатів** полягає у вивченні теоретичних аспектів та розробці практичних рекомендацій для зміцнення ролі районної ради у процесах сталого розвитку району.

**Практичне значення роботи** полягає у розробці рекомендацій щодо посилення участі районної ради в забезпеченні сталого розвитку району.

**Інформаційною базою роботи** виступають нормативно-правові акти, статті з професійних журналів, навчальні посібники, праці вітчизняних фахівців, а також дані та ресурси Кременецької районної ради та територіальних громад Кременецького району Тернопільської області.

**Апробація результатів дослідження та публікації.** Результати дослідження були представлені та детально проаналізовані під час X Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції «Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки» (м. Полтава, 13 листопада 2025 року).

**Структура та обсяг дослідження.** Кваліфікаційна робота складається зі вступу, чотирьох розділів, висновків та пропозицій. Робота містить 80 сторінок, 13 рисунків, 15 таблиць. Бібліографія включає 43 найменування.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ РАЙОНУ

### 1.1 Характеристика концепції сталого розвитку

Сьогодні людство переживає період інтенсивних і глибоких змін у всіх сферах свого існування. Ці зміни тісно взаємопов'язані між собою, розвиваються з великою швидкістю та взаємно впливають одна на одну, що часто призводить до непередбачуваних наслідків. Чимало з цих змін становлять серйозну загрозу для подальшого поступу цивілізації. У таких умовах концепція сталого розвитку набуває особливої ваги, адже саме вона визначає шлях до гармонійного і безпечного майбутнього людства.

Країни-члени ООН вважають концепцію сталого розвитку одним із головних напрямів розвитку людства, який має реалізовуватися як на національному, так і на міжнародному рівнях [1]. Поняття «сталий розвиток» дедалі частіше застосовують у ділових колах і його можна зустріти у корпоративних звітах. Також термін широко використовують в офіційних політичних та економічних документах. Упродовж останніх десятиліть провідні міжнародні інституції надають питанням забезпечення сталого розвитку особливого значення, визначаючи їх пріоритетними у своїй діяльності.

Сталий розвиток (англійською звучить як «sustainable development», що походить від слів «sustain» – опора, підтримувати, витримувати і, відповідно, «sustainable» – життєздатний, екологічний, невиснажливий, а також «development» – розвиток) трактують як економічний та соціальний розвиток, «який здатний задовольнити потреби сучасного покоління без обмеження можливостей майбутніх поколінь стосовно використання широкого спектру ресурсів» (Міжнародна комісія з охорони навколишнього середовища та розвитку, 1987 р.) та «загальну концепцію стосовно необхідності встановлення балансу між задоволенням

сучасних потреб і захистом інтересів майбутніх поколінь, включаючи їх потребу в безпечному і здоровому довкіллі» (Комісія ООН) [1-2].

Разом з тим, термін «sustainable development» в різних країнах трактується по-різному. Так, в Німеччині даний термін сприймають, як тривалий, проте результативний і завершений розвиток; у Франції – як довготривалий шлях; в Іспанії – як міцний розвиток; в Польщі трактують як тривалий розвиток, що заснований на рівновазі (на балансі) рівних компонент [1].

Фахівці вважають, що концепція сталого розвитку в своєму розвитку проходить еволюційний шлях, який включає три основні етапи, що відображено на рис. 1.1.

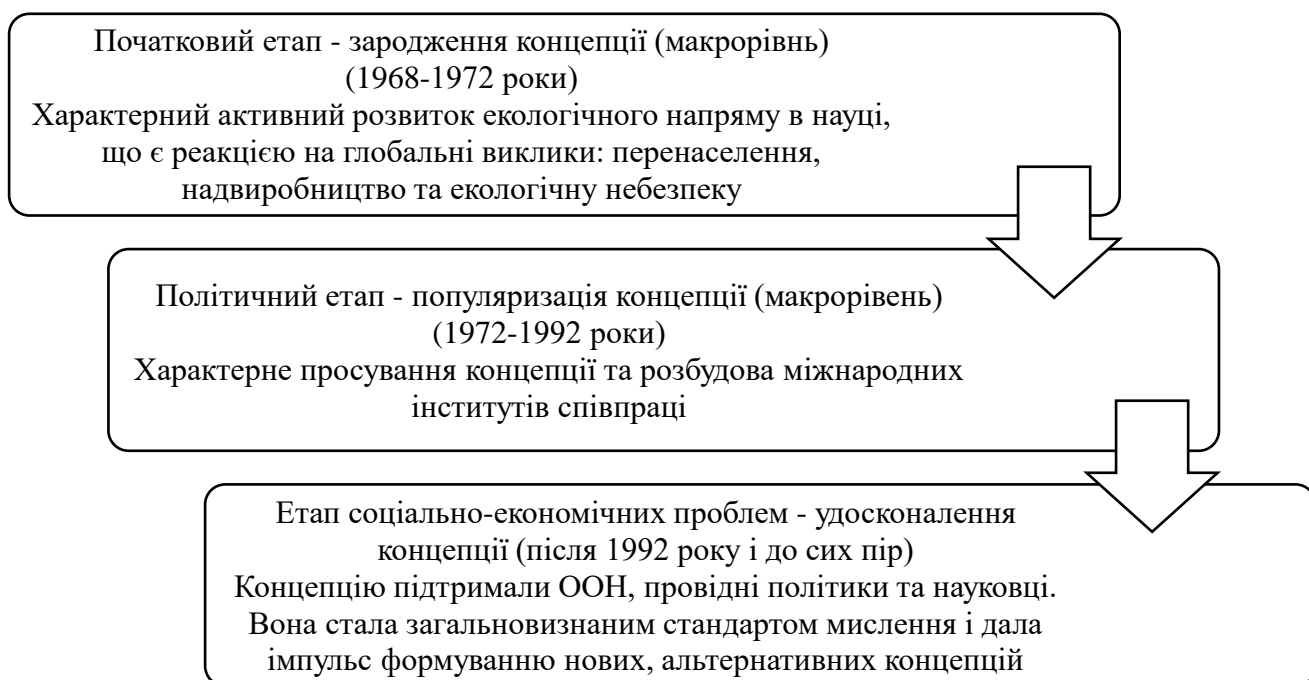


Рисунок 1.1 – Еволюція концепції сталого розвитку

Джерело: [1]

Доповідь Римського клубу «Межі зростання» (1972 р.) стала відправною точкою сучасної ідеї «сталого розвитку». Вона показала, що наявний економічний ріст несумісний із довготривалим існуванням планети. Доповідь викликала великий суспільний резонанс і привернула увагу до протиріч між економічними потребами та екологією [2].

Доповідь «Наше спільне майбутнє» (1987 р.), підготовлена комісією під керівництвом Гру (Гро) Гарлем Брундтланд (норвезька громадська діячка), стала основою концепції сталого розвитку та популяризувала її. Після цього сталий розвиток став ключовою темою конференцій ООН (зокрема, Конференції ООН з навколишнього середовища та розвитку (1992 р. в м. Ріо-де-Жанейро) і Всесвітнього саміту зі збалансованого розвитку (2002 р. в м. Йоганнесбург)) та національних стратегій [1-2].

У 2015 році на рівні ООН були затверджені 17 цілей сталого розвитку, досягненню яких сприяють 169 завдань. Лідери майже двохсот країн на засіданні ООН підтримали документ під назвою «Перетворення нашого світу: Порядок денний в області сталого розвитку на період до 2030 року» [3]. Ідея сталого розвитку стала спільною, відповідно до якої світ зобов'язався діяти та змінюватися за період до 2030 року. Разом з тим, цілі сталого розвитку сформульовані таким чином, що вони є досить абстрактними, що дозволяє їм бути актуальними для різних країн в різних обставинах, проте вони не обмежують дії урядів для їх досягнення і вирішення відповідних проблем.

Серед тих, хто підтримав цілі сталого розвитку в 2015 році, була і Україна. Перші два роки відбувалася адаптація цілей сталого розвитку до українських реалій. У 2017 році Мінекономіки представило доповідь «Цілі сталого розвитку: Україна» [4], де було визначено 86 національних завдань. У 2019 році Президент нашої країни підкреслив, що сталий розвиток має стати орієнтиром для стратегій і бюджету, видавши при цьому відповідний указ [5].

Концепція сталого розвитку охоплює не лише екологію. В її центрі – людина сьогоднішня та майбутня, а всі аспекти суспільного розвитку – від використання ресурсів і економіки до освіти, охорони здоров'я та боротьби з голодом – повинні враховувати потреби як теперішніх, так і майбутніх поколінь [2].

Сталий розвиток базується на таких принципах [6]:

1) принцип взаємозалежності – означає аналіз взаємного зв'язку і впливу людини й природи як на локальному, так і на глобальному рівнях;

2) принцип різноманітності – підкреслює значення природного та культурного розмаїття для життя суспільства, економічного розвитку та загального добробуту;

3) принцип вантажопідйомності – ґрунтується на усвідомленні обмеженості ресурсів Землі та розумінні того, що неконтрольоване, нестале зростання призводить до збільшення масштабів бідності;

4) принцип прав і обов'язків – наголошує на важливості загальнолюдських прав і відповідальності за те, що наші вчинки впливають на сучасні та майбутні покоління;

5) принцип невизначеності і запобіжних заходів – акцентує на тому, що дії людства можуть спричинити непередбачувані наслідки, тому має бути обережне та відповідальне ставлення до планети.

Концепція сталого розвитку базується на трьох основних складових – економічній, соціальній та екологічній (рис. 1.2). Вони тісно взаємопов'язані й взаємозалежні, а недооцінка чи ігнорування будь-якої з них здатна призвести до втрати загальної стабільності та гармонійності розвитку системи [1].

Економічна складова у концепції сталого розвитку спирається на те, що обмежені ресурси, що належать суспільству, потрібно раціонально використовувати та впроваджувати природозберігаючі технології і методи виробництва. Водночас вимога збереження сукупного капіталу не означає, що його структура має залишатися незмінною, адже різні види капіталу можуть певною мірою можуть заміщувати один одного. Відповідно до цього твердження у межах концепції сталого розвитку виокремлюють два типи стійкості: слабку (базується на гіпотезі, що загальний обсяг виробленого й природного капіталів з плином часу зростає) та сильну (орієнтована на збільшення з плином часу передусім природного капіталу) [1].

Обидва підходи прийнятні, а вибір залежить від пріоритетів суспільства, національних традицій та історичних умов. Модель на основі слабкої стійкості більш гнучка та сприяє активнішому економічному зростанню, але підвищує ризик конфліктів між економічними, соціальними та екологічними інтересами. Модель

сильної стійкості мінімізує неекономічні ризики та орієнтована на суспільне благо й екологічну стабільність, проте обмежує економічну діяльність, залежно від природного потенціалу [1].

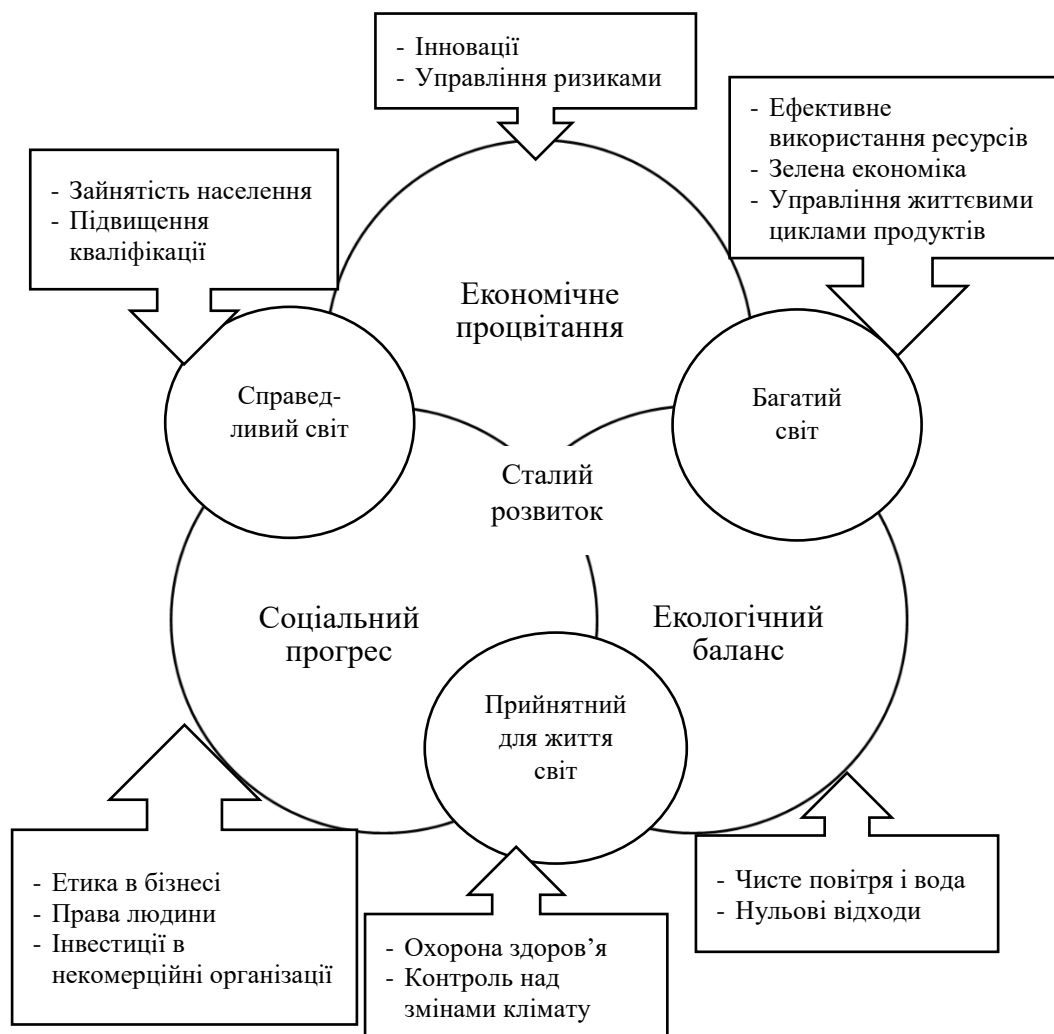


Рисунок 1.2 – Компоненти сталого розвитку

Джерело: [7, с.16]

Соціальна складова сталого розвитку орієнтована на неекономічні потреби людини та охоплює весь спектр прав людини, питання корпоративного управління, соціальної стабільності й збереження культурних цінностей. Її основою є принцип справедливості між поколіннями, тобто майбутнє і сьогоденне покоління мають мати рівний доступ до соціальних ресурсів. Також рівний доступ до соціальних ресурсів мають мати члени сьогоденного покоління. Важливу роль відіграє

справедливий розподіл благ і формування ефективної системи управління, побудованої на плюралізмі та загальнолюдських цінностях. В межах концепції сталого розвитку людину розглядають як активного учасника розвитку, що бере участь у прийнятті та реалізації рішень. Окремі елементи соціального капіталу, зокрема культурне різноманіття (тобто мова, традиції, мистецтво тощо), мають незворотний характер і можуть бути втрачені під впливом глобалізації, адже вони є унікальними та не підлягають заміні [1].

Соціально сталий розвиток, хоча часто суперечить економічним пріоритетам, залишається важливою частиною багатьох економічних рішень. Його аспекти враховуються в рамках соціально відповідального інвестування. Серед основних соціальних критеріїв, що цікавлять інвесторів, – умови трудових і суспільних відносин, дотримання прав людини, безпека продукції, прозорість та структура управління компаніями [1].

Екологічна складова є ключовою в концепції сталого розвитку, адже природний капітал є основою цивілізаційного розвитку. Вона спрямована на збереження цілісності природних систем у взаємодії з економічними та соціальними процесами. Під природними системами розуміють не лише природні комплекси, а й антропогенне середовище. Головна увага приділяється здатності систем до саморозвитку та адаптації, а не підтриманню «ідеального» статичного стану. Екологічні системи більш чутливі до навантаження і менш стійкі, ніж економічні чи соціальні. Надмірна експлуатація ресурсів, забруднення і втрата біорізноманіття призводять до незворотного руйнування або деградації цих систем. Частина природного капіталу є незамінною, а його споживання – необоротним. Наприклад, ліси виконують не лише економічні функції (сировина), але й екологічні (очищення повітря та підтримка водного балансу і біорізноманіття), що обмежує можливість їх повної заміни економічними ресурсами [1].

Таким чином, концепція сталого розвитку ґрунтується на таких ключових принципах [1]:

- 1) підтримка балансу між економічним розвитком і охороною навколишнього середовища, щоб людська діяльність не завдавала шкоди природі;

2) гармонійне поєднання економічної та соціальної сфер, що дозволяє ефективно використовувати ресурси на благо населення;

3) врахування інтересів не лише сучасного покоління, але й майбутніх, які мають рівне право на використання ресурсів.

Концепція сталого розвитку має не лише прихильників, а й критиків. Її критикують за розмитість і брак практичних механізмів, через що багато її положень залишаються на рівні декларацій, тобто невітленими. Концепцію нерідко вважають утопічною, з огляду на недосяжність рівності в класовому суспільстві, високу вартість реалізації її постулатів та відсутність органу, який би координував упровадження цих ідей [2].

Суперечки точаться й навколо Цілей сталого розвитку ООН. The Economist у статті «169 заповідей» назвав їх надмірно заплутаними, протиставляючи більш простим Цілям розвитку тисячоліття, яких досягали у світі до 2015 р. Експерти підкреслювали, що окремі цілі суперечать одна одній, а деякі – фактично дублюють зміст решти [2].

Попри те, що концепцію сталого розвитку інколи вважають утопічною бюрократичною, сьогодні вона потрібна і залишається актуальною. Економічне й технологічне зростання тривалий час відбувалося ціною виснаження природи та людських ресурсів, перекладаючи наслідки на майбутні покоління. Нинішні темпи споживання ресурсів не є життєздатними, тому важливо збалансувати економічні, соціальні й екологічні інтереси. Ця концепція підходить для всіх рівнів управління – від держав і бізнесу до окремих людей. І дедалі більше інституцій і підприємств уже формують свої стратегії з урахуванням принципів сталого розвитку.

## **1.2 Управління сталим розвитком регіону**

Теперішній час в Україні формує низку викликів як для держави та її регіонів, так і для бізнесу та окремих громадян. Особливо це стосується забезпечення ефективної й безперервної взаємодії між ними в контексті сталого розвитку. Для забезпечення сталого розвитку вітчизняних регіонів і громад потрібно врахувати те, що сталий розвиток потрібно формувати з обох сторін: як зі сторони держави

шляхом застосування відповідних механізмів, так і зі сторони органів місцевої влади, що управляють територіями і громадами.

Сталий розвиток регіону полягає у зростанні його здатності долати негативні соціальні, економічні та екологічні ризики й тенденції, а також у спроможності забезпечувати збалансоване зростання, саморегулювання та самовдосконалення. Це досягається завдяки ефективному використанню внутрішніх ресурсів і залученню зовнішніх позикових коштів для задоволення потреб населення. Підґрунтям сталого розвитку є визначення соціальних цілей та умов їх реалізації, за яких економічні завдання виступають похідними від соціальних та слугують інструментом забезпечення загальної стійкості розвитку регіону [9, с. 46].

Сталий розвиток регіону забезпечується шляхом [10, с. 358]:

- збалансованого розвитку економічної, соціальної та екологічної сфер;
- узгодженої взаємодії та спільних зусиль усіх членів регіону і громад для досягнення цілей сталого розвитку;
- ключової участі держави у формуванні та реалізації політики сталого розвитку.

У цьому контексті до ключових факторів, що визначають стійкий розвиток території, можна віднести [10, с. 358] :

- соціальний розвиток населення, включно з демографічною ситуацією та рівнем надання побутових послуг;
- удосконалення господарської структури регіону відповідно до моделі розширеного відтворення (орієнтація на економію трудових, фінансових та природних ресурсів), що дозволяє досягти підвищення ефективності суспільної праці та сприяє активному розвитку зовнішньоекономічних і міжрегіональних зв'язків;
- зниження негативних економічних ефектів від освоєння та експлуатації територіальних ресурсів;
- формування інноваційного регіонального комплексу, необхідного для забезпечення стабільного розвитку та зміцнення конкурентних позицій регіону.

Варто підкреслити, що існують різні підходи до визначення напрямів досягнення та підтримання сталого розвитку, а саме [11, с. 169-170]:

– основою сталого розвитку є діяльність територіальних громад, і рівень глобальної сталості визначається сукупністю показників їхнього розвитку;

– сталий розвиток реалізується через вертикальну взаємодію, тобто він починається з місцевого рівня – окремих населених пунктів – і поступово охоплює ширші просторові масштаби аж до глобального рівня.

Управління сталим розвитком регіону – це комплекс організаційних, інституційних, технологічних та інформаційних засобів, за допомогою яких держава забезпечує ефективний і екологічно стійкий розвиток регіонів [12, с. 152].

Компоненти управління сталим розвитком регіону, які слід брати до уваги в сучасних умовах, подано на рис. 1.3.

Управління охоплює кілька важливих складових [12, с. 152]:

1) розроблення державних і регіональних стратегій розвитку, побудованих на аналізі потреб та унікальних характеристик кожної території;

2) розроблення та реалізація програм і проєктів, спрямованих на активізацію соціально-економічного потенціалу регіонів шляхом залучення інвестицій, упровадження інновацій і модернізації інфраструктури;

3) поліпшення інструментів державного управління та нагляду за розвитком регіону, забезпечення відкритості, підзвітності й ефективності рішень;

4) розширення співпраці між центральними та місцевими органами влади з врахуванням інституційних відмінностей регіонів;

5) активне залучення громадськості до формування політики та управлінських процесів через партнерські платформи, консультації та інші форми громадської участі;

б) запровадження сучасних технологій, інновацій і наукових напрацювань для забезпечення сталого розвитку регіону, що дозволяє підвищити результативність державних механізмів і оптимізувати витрати.

Управління сталим розвитком регіону має базуватися на низці базових принципів, які забезпечують узгодженість і результативність управлінських рішень

та сприятимуть забезпеченню гармонійного поєднання економічного, соціального та екологічного розвитку [12, с. 153-154]:

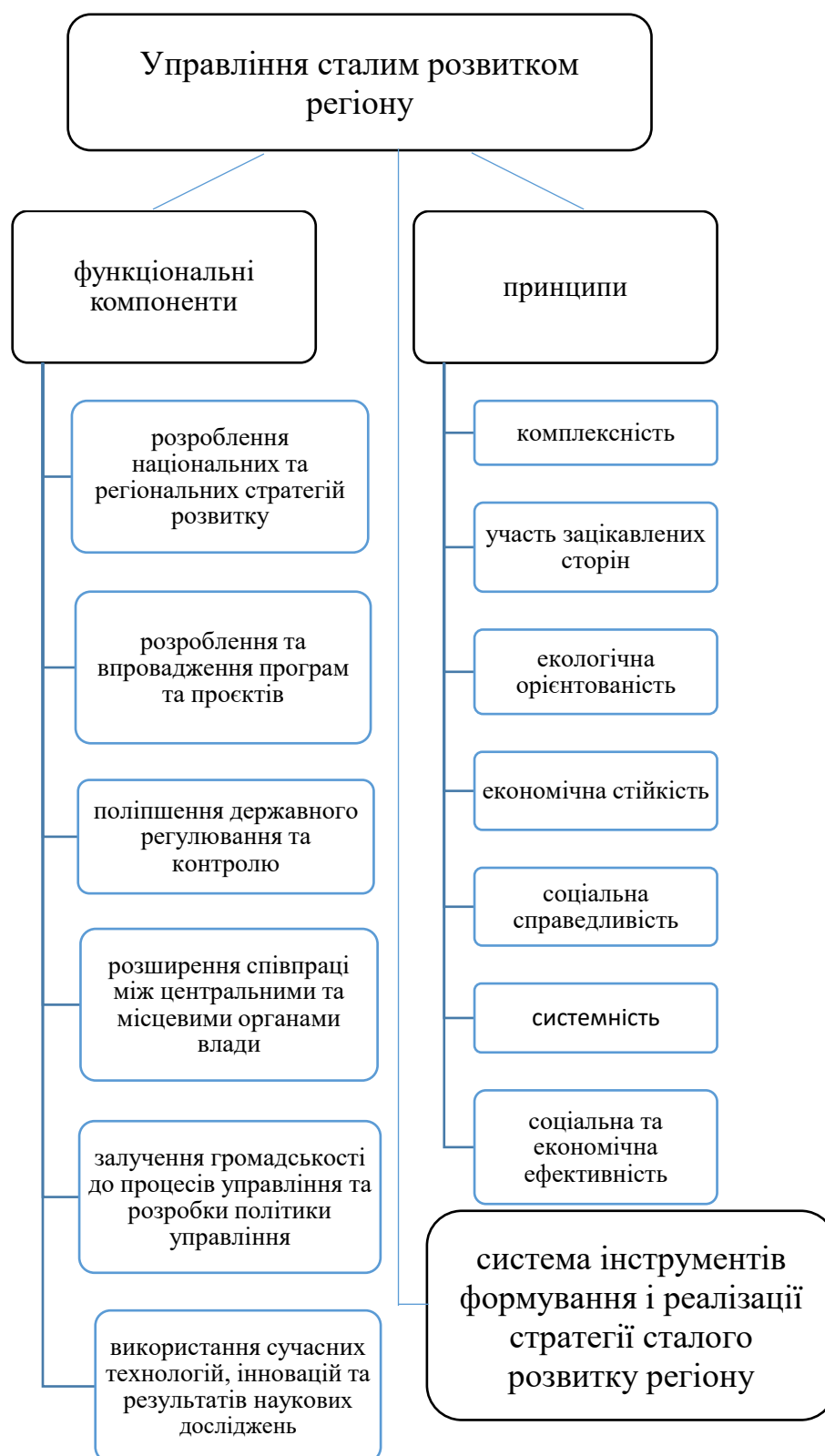


Рисунок 1.3 – Компоненти державного управління сталим розвитком регіону  
Джерело: [12, с. 153]

- комплексність – акцентує увагу на тому, що регіональний розвиток потребує всебічного охоплення економічної, соціальної, екологічної та інфраструктурної сфер. Органи влади повинні гарантувати їх взаємодію та взаємне доповнення, що сприятиме збалансованому та гармонійному поступу територій;

- участь ключових стейкхолдерів – вказує, що ефективність реалізації концепції сталого розвитку регіону значно зростає за умов активної участі місцевого населення, представників бізнесу, громадського сектору, органів місцевого самоврядування та інших учасників. Завдання держави в цьому випадку – створити механізми їхнього включення в процеси планування, ухвалення рішень і виконання програм розвитку;

- екологічна орієнтованість – передбачає, що державне управління повинно формувати умови для екологічно безпечної діяльності, раціонального використання ресурсів та мінімізації негативного антропогенного впливу. Пріоритетними напрямками є розвиток “зеленої” енергетики, екологічно ощадливих технологій та збереження природного різноманіття тощо;

- економічна стійкість і конкурентоспроможність вказує, що держава має підтримувати розвиток пріоритетних секторів регіональної економіки, стимулювати інноваційну активність та підприємництво, створювати нові робочі місця і забезпечувати інфраструктурні умови для стійкого економічного зростання;

- соціальна справедливність і рівність можливостей – ставить акцент на тому, що в управлінні розвитком регіону необхідно забезпечувати доступність якісних освітніх, медичних та соціальних послуг, що сприятиме зменшенню соціальної нерівності та підвищенню стандартів життя мешканців;

- системність – означає формування налагоджених інформаційних зв’язків між елементами механізму управління, що забезпечує узгодженість дій влади та їх взаємну підтримку у визначені періоди;

- соціальна і економічна ефективність – вказує, що всі рішення та заходи мають забезпечувати досягнення максимально позитивного соціального та економічного результату, часто балансує між ними.

Як інструменти формування та реалізації стратегії сталого розвитку регіону органи влади можуть використовувати інструкції, директиви, угоди про співпрацю (у тому числі на міжнародному рівні), контракти, податкові стимули, санкції, громадські обговорення та проєкти за участю місцевих громад. Усе це спрямовано на практичне втілення рішень, що забезпечують досягнення визначених економічних і соціальних результатів.

Місцева влада набуває все більшої ваги у впровадженні ключових принципів сталого розвитку регіону чи громади. Це проявляється у зростанні впливу місцевої влади на прийняття рішень у соціальній, економічній і екологічній сферах. Органи місцевої влади вважають одним із головних чинників побудови сталого майбутнього, адже вони мають найкраще розуміння потреб громади чи регіону і здатні ухвалювати зрозумілі та практичні рішення на місцевому рівні. Завдяки їхній активній участі впровадження принципів сталого розвитку стає більш результативним і зручним для місцевих жителів. Це пояснюється тим, що місцеве самоврядування – це найближчий до людей рівень влади, який формується громадою та підзвітний їй. Саме тут вирішуються питання забезпечення першочергових потреб населення, а будь-які прорахунки чи неефективність особливо гостро впливають на повсякденне життя людей [11, с. 170].

Варто наголосити, що важливими елементами сталого розвитку регіону є раціональне використання всіх ресурсів, що є у межах громад регіону, збереження природних багатств та впровадження інноваційних ініціатив. Усі ці заходи мають на меті забезпечити розвиток промисловості, аграрного сектору, туризму, освіти та культури таким чином, щоб задовольняти потреби населення, не ставлячи під загрозу можливості майбутніх поколінь. [11, с. 171]

До стратегічних напрямків сталого розвитку регіону належать [11, с. 171]:

- стимулювання економічного й промислового розвитку;
- трансформація якісних характеристик економічного й соціального прогресу;
- забезпечення базових потреб населення;
- створення умов для сталого й високого рівня життя;

- збереження та нарощення ресурсного потенціалу;
- оновлення технологій та удосконалення систем управління ризиками;
- інтеграція екологічних та економічних чинників у процесі прийняття управлінських рішень.

Отже, управління сталим розвитком регіону – це складний і багаторівневий процес, який потребує активної співпраці та узгоджених дій між різними учасниками. Його головним завданням є підтримання рівноваги між економічним поступом, соціальною рівністю та збереженням природного середовища, що є необхідною умовою для сталого розвитку регіону.

### **1.3 Райони як одиниці адміністративно-територіального устрою України в системі сталого розвитку країни**

Україна має унітарний устрій і складається з 27 регіонів: двадцяти чотирьох областей, Автономної Республіки Крим та двох міст зі спеціальним статусом – Києва й Севастополя [17].

Відповідно до статті 133 Конституції України, адміністративно-територіальна структура України складається з Автономної Республіки Крим, областей, районів, міст, районів у містах, селищ і сіл [18]. В Україні райони є одиницями субрегіонального рівня адміністративно-територіального устрою. Вони входять до складу областей і Автономної Республіки Крим та розташовані між рівнем громад і областей.

В 2015-2020 роках в Україні відбувалась адміністративна реформа, яка почалась із створення громад (міських, селищних і сільських) та завершилась зменшенням кількості районів в Україні. Відповідно до реформи в Україні замість колишніх 490 районів утворили 136 нових [19]. У середньому в кожній області тепер налічується приблизно 4–5 районів. До складу районів входять сільські, селищні та міські територіальні громади (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Територіальний устрій України

Регіон	Кількість населених пунктів	Кількість громад	Кількість районів	
			до реформи 2020 року	після реформи 2020 року
1	2	3	4	5
АР Крим	970	-	14	10
Вінницька обл.	1504	63	27	6
Волинська обл.	1087	54	16	4
Дніпропетровська обл.	1501	86	22	7
Донецька обл.	1301	66	18	8
Житомирська обл.	1593	65	23	4
Закарпатська обл.	608	64	13	6
Запорізька обл.	1050	67	20	5
Івано-Франківська обл.	804	62	14	6
Київська обл.	1182	69	25	7
Київ	1	-	10	10
Кіровоградська обл.	1030	49	21	4
Луганська обл.	1173	37	18	8
Львівська обл.	1928	73	20	7
Миколаївська обл.	914	52	19	4
Одеська обл.	1174	91	26	7
Полтавська обл.	1841	61	25	4
Рівненська обл.	1026	64	16	4
Сумська обл.	1490	51	18	5
Тернопільська обл.	1057	55	17	3
Харківська обл.	1746	56	27	7
Херсонська обл.	696	49	18	5
Хмельницька обл.	1452	60	20	3
Черкаська обл.	855	66	20	4
Чернівецька обл.	417	52	11	3
Чернігівська обл.	1510	57	22	5
Севастополь	1	-	4	4

Джерело: сформовано автором на основі [19-20]

Відповідно нові райони стали більшими за площею й населенням [20]. Разом з тим головна роль нових районів не змінилась: вони займаються координацією державної влади на власній території (через районні державні адміністрації). Проте після реформи 2020 року райони втратили більшість колишніх повноважень, які

перейшли до територіальних громад [21]. Фактично управління на базовому рівні здійснюють органи влади територіальних громад, а не районні ради як раніше.

Після реформи влада у районі складається з двох головних елементів [17, 22]:

1) районна державна адміністрація (РДА) – це місцевий орган виконавчої влади, який представляє державу в районі.

Її очолює голова РДА, якого призначає Президент за поданням Кабінету Міністрів України.

Основними структурними підрозділами РДА зазвичай є фінансовий відділ, відділ організаційної роботи і взаємодії із органами місцевого самоврядування, відділ оборонної та мобілізаційної роботи, відділ ведення державного реєстру виборців, юридичний відділ, відділ управління персоналом тощо. Крім того, раніше РДА займалися школами, лікарнями, об'єктами соцзахисту та іншими установами – тепер це функція територіальних громад.

2) районна рада – це представницький орган влади: громадяни обирають депутатів до ради, які відстоюють інтереси жителів своїх сільських, селищних чи міських громад.

Голову районної ради обирають самі депутати зі свого складу.

Фінансування роботи рад здійснюється за рахунок коштів державного та місцевих бюджетів.

Після адміністративної реформи 2020 року районні ради не ліквідовані, але їхні повноваження суттєво скорочені.

Районна рада зазвичай:

- представляє спільні інтереси громад району;
- має в управлінні мінімальні об'єкти (часто не має майна взагалі);
- приймає статут ради, регламент, бюджет РДА (формальний бюджет апарату ради).

Отже, нині райони і їх керівництво виконують переважно державно-адміністративні функції, а не функції місцевого самоврядування. Основні функції районів:

1) координація діяльності територіальних підрозділів центральних органів влади (поліції, служби надзвичайних ситуацій, центрів зайнятості, соціальних служб, податкових інспекцій тощо, тобто підрозділів, що працюють на рівні районів або міжрайонному рівні);

2) реалізація державної політики в сфері соціального захисту населення, оборонної роботи, мобілізаційної підготовки, захисту в надзвичайних ситуаціях, управління державною власністю на районному рівні тощо;

3) контроль за діяльністю органів місцевого самоврядування, зокрема районні держадміністрації можуть зупиняти акти громад, якщо вони не відповідають Конституції чи законам (з подальшим зверненням до суду);

4) адміністративні послуги (за потреби в окремих випадках, хоча більшість адміністративних послуг надаються на рівні громад через ЦНАПи);

5) координація інфраструктурних питань між громадами, зокрема питань щодо доріг міжгромадського (районного) значення, цивільного захисту, міжмуніципальних проєктів.

Отже, після проведення реформи 2020 року у нових великих районах РДА виконують функцію державного "координаційного центру", а районні ради існують, але працюють мінімально – у деяких районах залишилися лише декілька працівників апарату.

Сталий розвиток в громадах і районах сьогодні має особливе значення. Вони стикаються з низкою викликів, серед яких забруднення повітря, дорожні затори, дефіцит ресурсів і погіршення якості життя населення. Саме впровадження принципів сталого розвитку в громадах і районах здатне допомогти подолати ці проблеми та забезпечити збалансований і стабільний розвиток у майбутньому.

Сталий розвиток району – це гармонійний і збалансований розвиток економічної, соціальної та природоохоронної сфер.

Серед головних складових сталого розвитку району важливе місце посідає забезпечення чистого довкілля та зменшення екологічного навантаження. Це можна реалізувати шляхом впровадження енергоощадних технологій, створення сучасних систем управління відходами та контролю за якістю повітря. Крім того,

розвиток зелених насаджень і формування зелених зон сприяє зниженню впливу населених пунктів на клімат і довкілля.

Ще одним ключовим елементом сталого розвитку району є забезпечення соціальної рівності та справедливості. Досягти цього можна, надаючи всім жителям однакові можливості, зокрема доступ до освіти, охорони здоров'я та необхідної інфраструктури. Також влада району може підтримувати соціальні ініціативи й програми, враховуючи принципи інклюзивності і безпеки та спрямовані на підвищення якості життя місцевого населення.

Економічна компонента сталого розвитку району – це сукупність принципів і напрямів розвитку, які дозволяють району розвивати економіку стабільно, ефективно й без ризику виснаження ресурсів у майбутньому, ґрунтуючись на принципах раціонального використання ресурсів, диверсифікації економіки, створення робочих місць та підвищення рівня зайнятості, здійснення інновацій та технологічної модернізації, залучення інвестицій, підтримка конкурентоспроможності, соціальної орієнтованості економічного зростання.

Отже, адміністративна реформа 2015–2020 років суттєво змінила роль районів в Україні, перетворивши їх на укрупнені адміністративні одиниці з переважно державними, координаційними функціями. Базовий рівень управління тепер забезпечують територіальні громади, тоді як районні державні адміністрації виконують функції органів державної влади, а районні ради мають мінімальні повноваження. Реалізація підходу сталого розвитку районів створює основу для підвищення якості життя населення та формування збалансованої, ефективної та конкурентоспроможної системи місцевого розвитку.

## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ РОЛІ КРЕМЕНЕЦЬКОЇ РАЙОННОЇ РАДИ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ КРЕМЕНЕЦЬКОГО РАЙОНУ ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ ОБЛАСТІ

#### 2.1 Загальна характеристика досліджуваного району

Кременецький район в сучасному варіанті було створено в межах адміністративної реформи в 2020 році (новий устрій України затверджений Постановою ВРУ № 807-ІХ «Про утворення та ліквідацію районів» від 17 липня 2020 року [19]). Відповідно до цієї Постанови Тернопільська область була реформована і замість 17 районів було створено 3 райони, а саме Кременецький, Тернопільський та Чортківський.

Реформа передбачала укрупнення районів і до складу оновленого Кременецького району увійшли території кількох ліквідованих або реорганізованих районів: до нього приєднано колишні Шумський і Лановецький райони повністю, а також частину колишнього Збарзького району і місто Кременець, яке раніше мало статус міста обласного значення й не входило до району.

Тепер Кременецький район об'єднує 8 територіальних громад (рис. 2.1):

- Борсуківська сільська громада;
- Великодедеркальська сільська громада;
- Вишнівецька селищна громада;
- Кременецька міська громада;
- Лановецька міська громада;
- Лопушненська сільська громада;
- Почаївська міська громада;
- Шумська міська громада.

Адміністративним центром Кременецького району є місто Кременець. Кременець має важливе історичне, культурне та географічне значення для північної

Тернопільщини; з реформою воно втратила статус міста обласного підпорядкування і остаточно увійшло до складу району як його адміністративний центр.

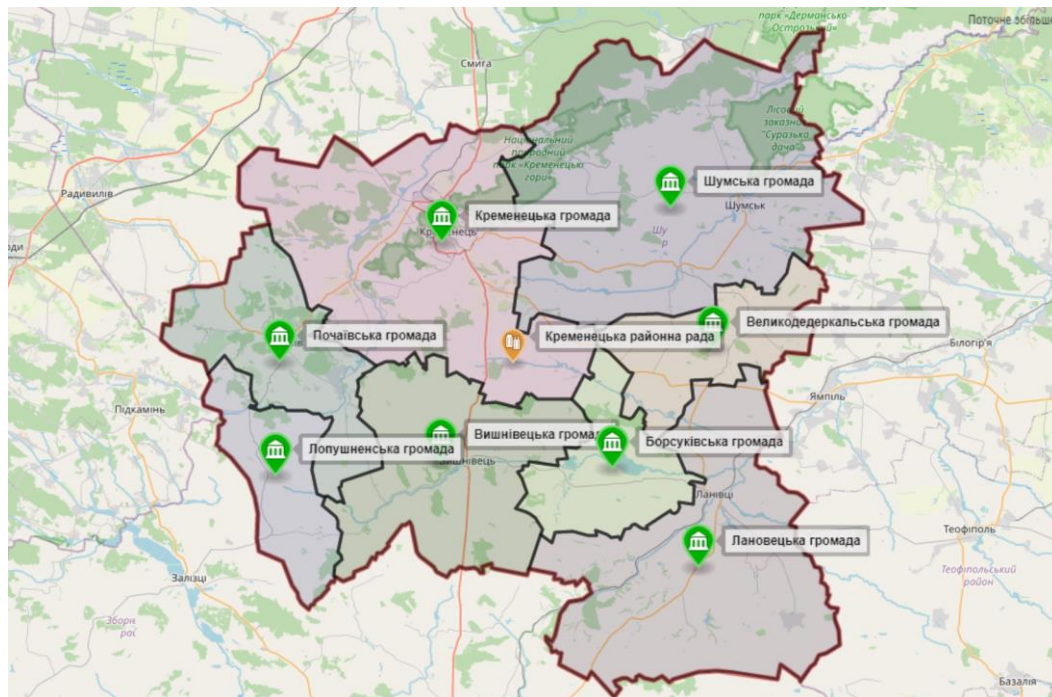


Рисунок 2.1 – Територія Кременецького району Тернопільської області

Щодо розташування, то Кременецький район розташований на півночі Тернопільської області і на півдні від нього розташований Тернопільський район. На півночі район межує із Дубенським районом Рівненської області, на північному сході – із Рівненським районом Рівненської області, на сході – із Шепетівським районом Хмельницької області і на заході – із Золочівським районом Львівської області [24].

Географічно частина території району лежить на Поліській низовині (Мале Полісся), але значна частина – на Волино-Подільському плато, на якому є пагорби, гори (наприклад, Кременецькі гори, Вороняки), річки (серед головних – Іква, Горинь, а також їх притоки). Одні з найбільших у межах Тернопільської області водосховищ знаходяться саме на річці Горинь, їхня площа сягає 450 га. Лісові масиви простягаються на велику частину території району. В них переважають такі породи листяних дерев, як граб, ясен, в'яз, липа, дуб, осика, верба, бук, а також є

хвойні дерева, зокрема сосна. Кременецький район має значні природні й геологічні ресурси: вапняки, крейда, пісок, глину, торф, буре вугілля – що є потенціалом для економічного розвитку. Різноманітність ландшафтів – від низовин до пагорбів і гір – дає Кременецькому району природні переваги: землі для сільського господарства, доступ до корисних копалин, можливості для туризму, особливо зеленого.

Щодо історії Кременецького району, то він був створений в 1940 році і до 2020 року його площа становила приблизно 918 км<sup>2</sup>, населення – близько 47 тис. осіб (станом на 2017 рік), а населених пунктів було 69 (1 місто – Почаїв і 68 сіл. При цьому адміністративний центр – місто Кременець – не входило до району [25].

Площа території сучасного Кременецького району дорівнює 2633,9 км<sup>2</sup>. Населення району станом на 1 січня 2022 року дорівнює 141675 осіб. В районі є 204 населених пунктів [26]. В табл. 2.1 подано розподіл території, населених пунктів і населення по громадах району.

Таблиця 2.1 – Розподіл території, населених пунктів і населення по громадах Кременецького району

№ п/п	Громада	Площа		Населені пункти		Населення	
		тис. м <sup>2</sup>	частка, %	кількість	частка, %	осіб	частка, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Борсуківська	152,1	5,8	11	5,4	6310	4,5
2	Великодедеркальська	164,6	6,2	13	6,4	6304	4,4
3	Вишнівецька	322,4	12,2	28	13,7	17469	12,3
4	Кременецька	522,9	19,9	44	21,6	42064	29,7
5	Лановецька	479,0	18,2	41	20,1	21710	15,3
6	Лопушненська	143,7	5,5	11	5,4	5172	3,7
7	Почаївська	217,2	8,2	12	5,9	17883	12,6
8	Шумська	632,0	24,0	44	21,6	24763	17,5
	Всього	2633,9	100,0	204	100,0	141675	100,0

Джерело: [26]

Як бачимо, у структурі Кременецького району спостерігається значна концентрація ресурсів у кількох великих громадах. Найбільшою за площею та чисельністю населення є Кременецька громада, яка охоплює майже п'яту частину

території та близько третини всього населення району. Великі за масштабами також Шумська, Лановецька та Вишнівецька громади, які разом формують основний демографічний і територіальний потенціал. Натомість Борсуківська, Лопушненська та частково Великодедеркальська громади мають найменші частки як площі, так і населення. Загалом району властива нерівномірність розподілу території, населених пунктів і населення між громадами, з чітким домінуванням кількох найбільших адміністративних утворень.

Розглянемо детальніше особливості кожної громади району.

Борсуківська громада розміщена на північному сході Тернопільської області, у лісостеповій зоні, в межах Подільської височини. Її територію майже на дві рівня частини ділить річка Горинь. Громада має великі запаси торфу (117 га), водні (795,1 га) і лісові (1236,25 га) ресурси, також володіє покладами піску і глини. Ґрунти громади різні: 67,4% площі – це глибокі малогумусові чорноземи, 22% – опідзолені і темно-сірі опідзолені, а решта – це лучні, болотні та ясно-сірі лісові. Ці ґрунти дуже сприятливі для сільського господарства, тому 79,46% земель громади – це землі сільськогосподарського призначення. По території громади проходить дорога місцевого значення Ланівці-Вишнівець, яка має асфальтне покриття [27].

Великодедеркальська громада розміщена на північному сході Тернопільської області, у лісостеповій зоні, в межах Подільської височини. 87% землі громади – це землі сільськогосподарського призначення. У межах громади відсутній громадський транспорт, тому мешканцям віддалених сіл складно дістатися до адміністративного центру. Територією громад в більшості випадків проходять транзитні маршрути, які в основному їдуть до Тернополя [28].

Вишнівецька громада розташована у північній частині Тернопільської області на лівому березі річці Горинь. Через громаду проходить важлива національна дорога М19, яка з'єднує два обласні центри – Луцьк та Чернівці. Основний економічний потенціал громади – сільське господарство: велика частина земельного фонду використовується для аграрних потреб. В межах громади слабе транспортне сполучення, проте є постійне сполучення із Тернополем [29].

Кременецька громада розташована в північній частині Тернопільської області. Більшість земель громади займають сільськогосподарські угіддя, найменшу частку – водні об'єкти. Ґрунти різноманітні: чорноземи опідзолені, темно-сірі опідзолені, ясно-сірі лісові дернові, дерново-підзолисті, лучні та лучно-болотні. На території є родовища крейди, вапняків, піску, бурого вугілля та торфу. Громада здебільшого має аграрний характер і містить значну частину природно-заповідних територій. В громаді добре налагоджене транспортне сполучення [30].

Лановецька громада – розташована у межах Подільської височини і Лановецького природного району, що належить до Західноукраїнської лісостепової зони. Поширені сірі лісові ґрунти, ростуть листяні ліси (2054 га). Землі освоєні. Є ерозія ґрунтів на схилах річкових долин. Є поклади піску і торфу. Клімат сприятливий для вирощування сільськогосподарських культур. Площа сільськогосподарських земель понад 80% території громади. Річок багато, більшість невеликих (Жирак, Жердь, Буглівка, Свинорійка, Горинька), по території громади проходить річка Горинь. Місто Ланівці розташоване при впадінні Буглівки і Жердь у Жирак. Проходять дороги національного і регіонального значення [31].

Лопушненська громада – розташована у північно-західній частині Тернопільщини, ландшафт – рівнинно-хвилястий тип, з висотою приблизно 330-340 м, характерний для цієї місцевості. Село Лопушне розташоване біля траси «Почаїв–Тернопіль» - це важлива дорога, що з'єднує регіональні центри й дає доступ до більшої інфраструктури. Через центр громади, село Лопушне, протікають дві малі річки – притоки Ікви. Характерні опідзолені (лісостепові) ґрунти, а також місцями – чорноземи, також лучні ґрунти біля водойм [32].

Почаївська громада - на річці Іква, яка проходить через с. Старий Тараж та с. Комарин, знаходиться комплекс ставків із загальною площею 175 га. Сільськогосподарські землі становлять 62,3% в загальній структурі земель громади, тому основою є сільське господарство. Проходять важливі дороги національного і місцевого значення [33].

Шумська громада – розташована в північно-східній частині області, на території Подільської височини та Малого Полісся. На північному заході піднімаються Кременецькі гори. Рельєф місцевості переважно хвилястий із підвищеннями, а на північному заході – горбиста лісова рівнина, сильно розчленована балками та ярами. Висота над рівнем моря коливається від 230 до 390 метрів. Основні річки – Вілія та Горинка, що є притоками Горині. На території громади створено понад 50 ставків. Переважають землі сільськогосподарського призначення. На території громади зустрічаються крейда, кварцові піски та бентонітові глини, є поклади торфу та бурого вугілля. Наявні регулярні рейси протягом дня до м. Тернопіль та населених пунктів громади. Також є автобусне сполучення з містам Рівне та Київ [34].

Таким чином, громади Кременецького району – це аграрні громади, де в більшості випадків переважає сільське населення. Проте великою перевагою цих громад є їх туристична привабливість, адже всі вони мають культурно-історичні та природні пам'ятки, що є цікавими для відвідування. Так, у Борсуківській громаді зосереджено кілька десятків пам'яток місцевого значення, переважно археологічних (поселення черняхівської культури, стоянки пізнього палеоліту тощо), а також низка церков XVIII – першої половини XX ст. [27].

У Великодедеркальській громаді найважливішими об'єктами є костел і монастир Воздвиження св. Хреста у Великих Дедеркалах (XVIII ст.) та монастир у Великих Загайцях (XVII ст.) [28].

Вишнівецька громада вирізняється палацом Вишневецьких-Мнішеків (XVIII ст.) та кількома сакральними пам'ятками XVII–XVIII ст., а також історичними цвинтарями [29].

Кременецька громада має значну кількість пам'яток, серед яких найбільш відомий Кременецький замок (IX–XVI ст.), численні монастирські комплекси та історичні будівлі міста [30].

У Лановецькій громаді основні пам'ятки становлять церкви кінця XVIII – початку XX ст. (зокрема храми у Ланівцях, Ванжулові, Печірній) [31].

Лопушненська громада включає сакральні споруди XIX–XX ст., руїни замку в Старому Олексинці, а також археологічні пам'ятки від палеоліту до середньовіччя [32].

Головною святинею Почаївської громади є Свято-Успенська Почаївська лавра. Також збереглися давні монастирі, старі церкви, друкарня XVIII–XIX ст., будинок паломника та археологічні об'єкти різних періодів [33].

Шумська громада має різноманітні пам'ятки: парк-городище «Соснина», костел Непорочного Зачаття Діви Марії, музеї, Спасо-Преображенську церкву XVII ст. та інші [34].

Отже, Кременецький район після реформи 2020 року став найменшим районом Тернопільщини за площею та населенням, об'єднавши 8 громад із переважно аграрною економікою. Територія району характеризується різноманітними ландшафтами, значними природними ресурсами та нерівномірним розподілом населення й територій між громадами. Більші громади – Кременецька, Шумська, Лановецька та Вишнівецька – формують основний демографічний та економічний потенціал. Усі громади мають значні природні та культурно-історичні пам'ятки, що створює високий туристичний потенціал району.

## **2.2 Дослідження Кременецької районної ради як елемента системи забезпечення сталого розвитку Кременецького району Тернопільської області**

Кременецька районна рада – це представницький орган місцевого самоврядування Кременецького району Тернопільської області.

Вибори до районних рад в Україні були проведені 25 жовтня 2020 року і перше засідання новообраних депутатів Кременецької районної ради VIII скликання відбулось 10 грудня 2020 року. Згідно з чинним законодавством Кременецька районна рада налічує 42 депутатів [35]. Розподіл мандатів депутатів за партіями подано в табл. 2.2.

Головою Кременецької районної ради було обрано Кебалуку Світлана Дмитрівна. Заступником голови Кременецької районної ради було обрано РЕБРИНУ Василя Миколайовича.

Таблиця 2.2 – Розподіл мандатів депутатів Кременецької районної ради за партіями

№ п/п	Назва партії	Кількість депутатських мандатів
1	2	3
1	Тернопільська територіальна організація політичної партії «Європейська Солідарність»	8
2	Тернопільська обласна організація політичної партії «Слуга народу»	7
3	Тернопільська обласна організація Всеукраїнського об'єднання «Свобода»	5
4	Тернопільська обласна організація політичної партії «За майбутнє»	5
5	Тернопільська регіональна обласна організація політичної партії «Добрий Самарянин»	5
6	Тернопільська обласна організація Всеукраїнського об'єднання «Батьківщина»	5
7	Тернопільська територіальна організація Радикальної партії Олега Ляшка	4
8	Тернопільська обласна територіальна організація політичної партії «Голос»	3

Джерело: [35]

Кременецька районна рада здійснює свої повноваження від імені територіальних громад району та представляє їхні інтереси у межах Конституції та законів України. Пленарні засідання підлягають відеофіксації. Перелік питань, що входять до компетенції Кременецької районної ради, подано в табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Перелік питань, що може вирішувати Кременецька районна рада на пленарних засіданнях

№ п/п	Група питань	Суть рішень, що ухвалюються виключно на пленарних засіданнях
1	2	3
1	Організація роботи ради	Обрання голови та заступників; створення комісій і президії; затвердження регламенту, плану роботи, структури виконавчого апарату.
2	Діяльність депутатського корпусу	Розгляд депутатських запитів; рішення щодо дострокового припинення повноважень депутата; положення про помічників.
3	Програми та розвиток території	Затвердження програм соціально-економічного, культурного, оборонного розвитку; програм відновлення зруйнованого майна.

## Продовження табл. 2.3

1	2	3
4	Бюджет і фінанси	Розгляд прогнозу, ухвалення бюджету, зміни до нього, звіти; розподіл субвенцій і дотацій; фінансування міжтериторіального співробітництва.
5	Комунальна власність	Управління об'єктами спільної власності громад: призначення керівників, передача, оренда, продаж, концесія, придбання.
6	Земля і природні ресурси	Земельні питання; дозволи на спеціальне використання природних ресурсів; правила водокористування.
7	Екологія та культурна спадщина	Пропозиції про оголошення пам'яток; заборони на пересувні цирки з тваринами; перелік рідкісних тварин.
8	Адміністративно-територіальні питання	Рішення щодо адмінтерустрою в межах повноважень; зміна найменування ради; запровадження місцевої символіки.
9	Співробітництво та міжнародні зв'язки	Вступ/вихід з асоціацій, єврорегіональних та міжнародних об'єднань; затвердження угод, статутів.
10	Вибори та референдуми	Повноваження щодо організації виборів і референдумів; рішення про проведення консультативних опитувань.
11	Взаємодія з держадміністраціями	Делегування повноважень; заслуховування звітів; висловлення недовіри головам держадміністрацій; пропозиції Кабміну щодо призначення голів.
12	Правозахисні та контрольні функції	Звернення до суду щодо незаконних актів; заслуховування інформації поліції та прокуратури
13	Тарифи та послуги	Встановлення тарифів на ЖКП, що надаються підприємствами спільної власності.
14	Нацбезпека та оборона	Підготовка населення до руху національного спротиву; популяризація служби у резерві.
15	Енергетична політика	Запровадження систем енергетичного менеджменту; затвердження місцевих енергетичних планів

Джерело: сформовано на основі [35]

В Кременецькій районній раді є постійна комісія з питань соціально-економічного розвитку, фінансів, бюджету, інвестицій, підприємництва та регулярної політики. Комісія забезпечує аналіз і підготовку висновків з питань бюджету та фінансів, соціально-економічного розвитку, інвестицій і підтримки підприємництва, розробки регуляторних актів і місцевих податків, а також здійснює контроль за виконанням рішень та програм і формує висновки для сесій Кременецької районної ради.

В січні 2021 року було затверджено структуру і чисельність виконавчого апарату Кременецької районної ради у складі 15,25 штатних одиниць (прибиральниця на 0,25 окладу). Тож тоді у виконавчому апараті працювали 17

працівників, включно із головою ради. Вже у грудні 2021 року в зв'язку із адміністративною реформою відбулися зміни в структурі виконавчого апарату Кременецької райради. Тоді було затверджено 6 штатних одиниць у складі виконавчого комітету. На даний момент часу збільшилась кількість штатних одиниць виконавчого апарату ради до 11,25. Тож працює 12 осіб, з яких 1 особа – водій – працює на 0,25 окладу. Оргструктуру апарату подано на рис.2.2.

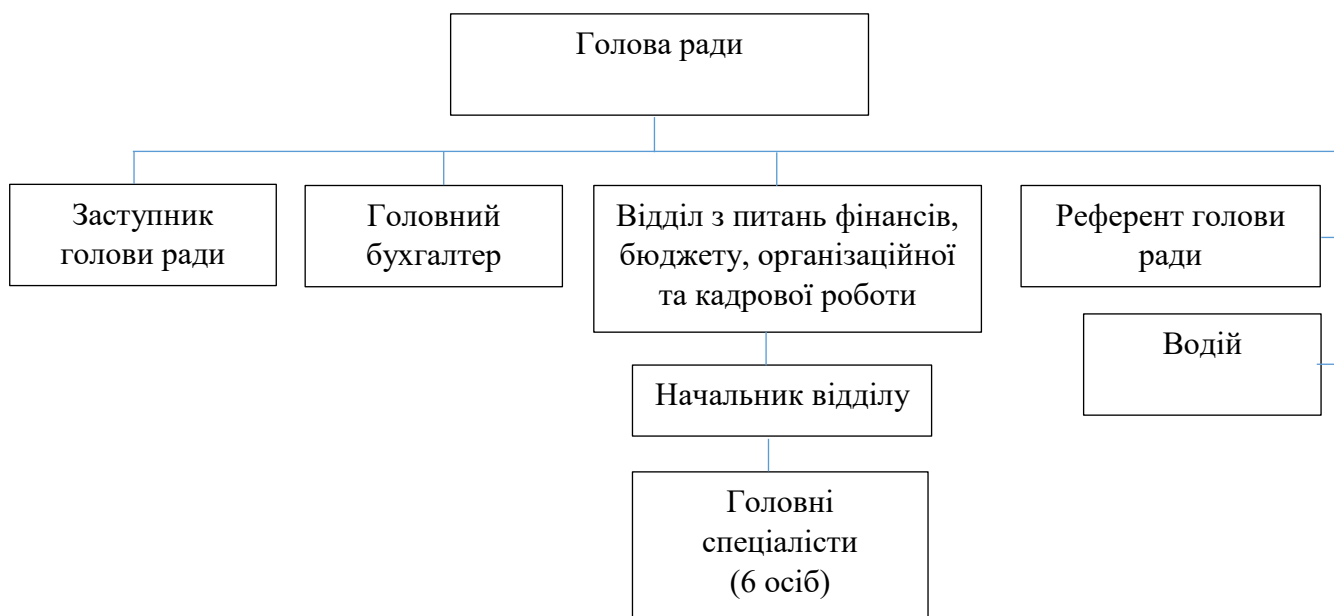


Рисунок 2.2 – Оргструктура виконавчого апарату Кременецької районної ради

Джерело: сформовано автором на основі [35]

Щоб забезпечити виконання всіх визначених законом повноважень у Кременецькому районі, районна рада затверджує місцевий бюджет. На рис. 2.3 і 2.4 здійснено аналіз планових і фактичних доходів і видатків бюджету Кременецького району.

У 2022-2024 роках доходи Кременецької ради демонструють стабільну позитивну динаміку. Фактичні надходження щороку незначно перевищували планові показники, що свідчить про реалістичне та зважене бюджетне планування. Загалом доходи зросли з 1885,1 тис. грн. у 2022 році до 2381,5 тис. грн у 2024 році, що забезпечило приріст на понад 26%. Найбільше зростання спостерігається у 2024

році, коли доходи збільшилися майже на 460 тис. грн. порівняно з попереднім роком. Тенденція свідчить про стабільність фінансової бази ради та ефективне управління ресурсами.

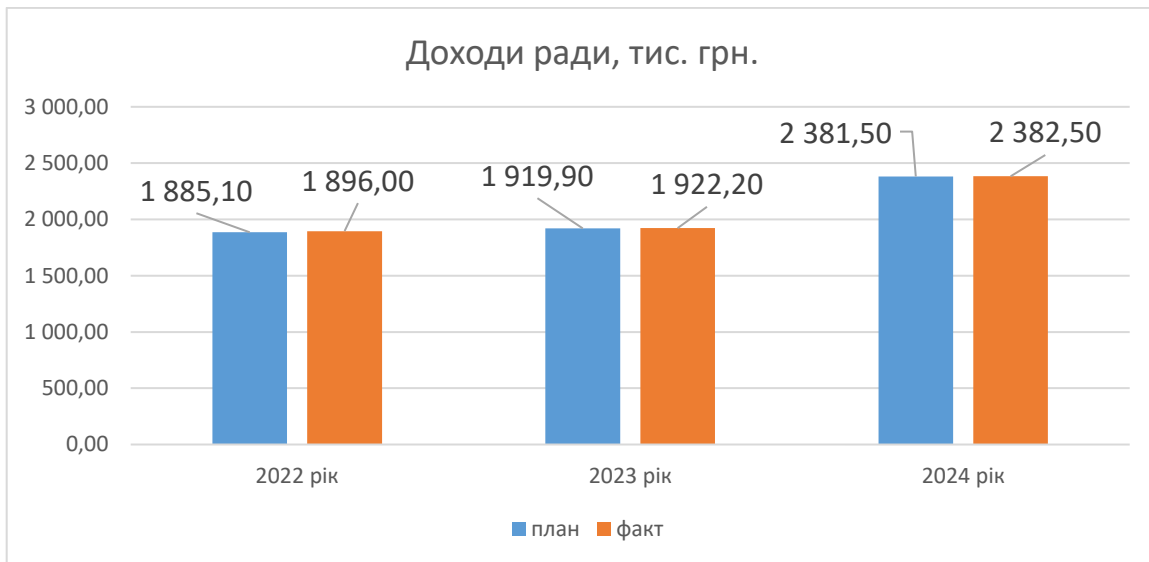


Рисунок 2.3 – Аналіз фактичних і планових доходів бюджету Кременецької районної ради за 2022-2024 роки

Джерело: сформовано автором на основі [35]

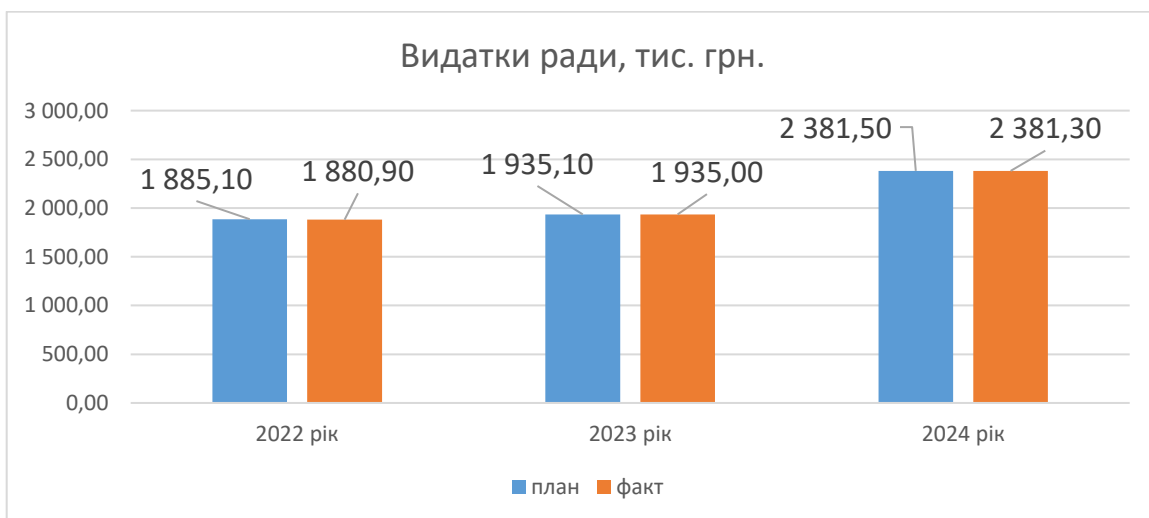


Рисунок 2.4 – Аналіз фактичних і планових видатків бюджету Кременецької районної ради за 2022-2024 роки

Джерело: сформовано автором на основі [35]

У 2022-2024 роках видатки ради стабільно зростали – від приблизно 1885 тис. грн. у 2022 році до 2381 тис. грн. у 2024 році, при цьому фактичні показники майже повністю відповідали плановим, що свідчить про якісне бюджетне планування; найбільше зростання відбулося у 2024 році, коли видатки підвищилися більш ніж на 23% порівняно з попереднім роком.

Таким чином, Кременецької районна рада сприяє формуванню стратегічних пріоритетів розвитку громад Кременецького району, координації діяльності громад району та забезпеченню умов для соціально-економічного і екологічно збалансованого їх розвитку.

### **2.3 Аналіз сталого розвитку громад Кременецького району**

Оцінка сталого розвитку району передбачає аналіз сталого розвитку кожної окремої громади. Кожна громада Кременецького району має власну стратегію, хоча лише в стратегії Кременецької громади чітко вказано, що її стратегія базується на підході сталого розвитку [27-34]. Єдиної стратегії розвитку Кременецького району немає і в зв'язку із адміністративною реформою 2020 року обов'язки району і відповідно районної ради/адміністрації обмежено, хоча районна рада має виконувати координуючу і підтримуючу функції для громад району.

Сталий розвиток передбачає аналіз трьох важливих компонент: економічного, соціального і екологічного розвитку. Проаналізуємо кожен компоненту для громад Кременецького району окремо.

#### **Економічна компонента**

Громади Кременецького району є аграрними з окремими підприємства переважно переробної промисловості. Щодо фінансового стану громад, то він різниться. Є громади як фінансово спроможні (особливо Кременецька і Почаївська), так і дотаційні (особливо Великодедеркальська) [35]. За останній час в окремих громадах надходження зросли (Вишнівецька, Кременецька, Лановецька), в окремих впали (Великодедеркальська, Лопушненська), проте бюджети громад загалом зменшуються [27-34].

Розглянемо економічну складову кожної громади.

В Борсуківській громаді зареєстровано 76 суб'єктів господарської діяльності (юридичних осіб) та 160 фізичних осіб-підприємців, що займаються сільським господарством (як рослинництвом, так і тваринництвом), торгівлею (оптовою і роздрібною). Основні: СОК «Дари Лановеччини» (вирощує малину), ПСП агрофірма «Горинь» і ПСП «Перемога» (займаються рослинництвом і тваринництвом), ПСП «Чайчинецька» (займається рослинництвом), ПП «Фірма «Сазан» (займається рибним господарством) [27].

У Великодедеркальській громаді зареєстровано 110 суб'єктів підприємницької діяльності, що займаються сільським господарством (як рослинництвом, так і тваринництвом), торгівлею (оптовою і роздрібною). Основні: ТОВ «Шумськагро», ФГ «Добробут», ПАП «Агро-Вовківці», ФГ «Любава», ТОВ «Ленд Прайд». Громада має виразно аграрний профіль. Сільське господарство тут розвинене у різних напрямках: серед вирощуваних культур домінують зернові, цукрові буряки та картопля. У тваринництві основну частку становлять поголів'я великої рогатої худоби та свиней [28].

У Вишнівецькій громаді зареєстровано 296 суб'єктів господарської діяльності: 116 суб'єктів є юридичними особами та 130 – фізичними особами-підприємцями. Вони займаються торгівлею (оптовою та роздрібною), сільським господарством, промисловою діяльністю (пакування круп, виробництво будівельних матеріалів), є центр розвитку дитини, перукарні та нотаріальна контора. Найбільшими підприємствами аграрного сектору є: ПАП «Добрий Самарянин», СТЗОВ «Славутич», ТОВ «Мрія-Полісся», ПрАТ «Зернопродукт МХП», ТОВ «Вишнівецька агропромислова компанія» [29].

У Кременецькій громаді функціонує 765 юридичних осіб та 1631 фізична особа-підприємець. Тут працюють підприємства різних галузей: будівельних матеріалів (ТОВ «Укркрейда»), деревообробної промисловості (ДП «Кременецьке лісове господарство»), легкої промисловості (ВАТ «Фабрика Ватин»), харчової промисловості (ТОВ «Кременецьке молоко», ТДВ «Кременчанка», ПП «Бекерай»), хімічної промисловості (ТОВ «Йограйтен») та добувної промисловості (КП «Міськводгосп»). Також працює 35 аграрних підприємств, які вирощують ярий

ячмінь, озиму пшеницю, кукурудзу, сою, гречку, соняшник, озимий ріпак, горіхи, овочі, плоди та ягоди. Разом із тим, на території громади існують проблеми у розвитку туристичної та сфери послуг [30].

У Лановецькій громаді працює 255 юридичних осіб, серед яких 9 фермерських господарств та 52 приватні підприємства. Також зареєстровано 553 фізичних осіб-підприємців. Найбільшими підприємствами є ПП «Лан-Оіл Трейд», ПСП агрофірма «Горинь», ПАТ «Зернопродукт МХП», ТОВ «Лан-Оіл», ПСП агрофірма «Білозерська», ПАП «Агропродсервіс» та інші. Більшість підприємств є аграрними [31].

У Лопушненській громаді зареєстровано 63 юридичних особи і 50 фізичних осіб-підприємців. Найбільшими є ТОВ «Драйв Груп Плюс» (ремонт/техобслуговування автотранспорту), ТОВ «Феєрія Бус» (наземний пасажирський транспорт), ФГ «Берістець» (вирощування зернових/олійних культур). В громаді є декілька магазинів (переважно продуктові) [32].

В Почаївській громаді зареєстровано 199 юридичних осіб, які займаються різною діяльністю, зокрема торгівлею, готельним/проживальним сервісом, переробкою, послугами тощо. Основними з них є ТОВ «Почаївська фабрика «ІКВА» (пошиття робочого одягу), ТОВ «Пластик-М» (пластикові вироби), фабрика «Пластик» (пластикові вироби), ТОВ «ПІМ-БУД ІНВЕСТ» (будівельні послуги), ТОВ «СІТІ ХАБ 18» (торгівля), ТОВ «КУПР» (добування піску, гравію, глини), ПП «Почаївський хлібозавод» (харчова промисловість) та інші [33].

В Шумській громаді зареєстровано 65 юридичних осіб усіх форм власності, які займаються підприємницькою діяльністю, а 8 юридичних осіб є малими підприємствами. Кількість фізичних осіб-підприємців становить 615, переважно вони працюють у сферах торгівлі, надання послуг та будівництва. В громаді діє 48 аграрних підприємств, найбільшими з яких є ТОВ «Контінентал Фармерз Груп», ТОВ «Шумськ Агро», ФГ «Беріжок», ФГ «Івашенюків», ТОВ «Агроюніт Захід», ТОВ «Бриківське», ФГ «Павлюків». Промисловість представлена підприємствами переробної галузі, зокрема ТОВ «Сегеш Україна», ПП «Шумськ Хліб», ФОП

Півовар В.П., ФОП Слюсарев В.В., ТОВ «Агаріс Міко Україна», ТОВ «Шумський маслозавод» [34].

Загалом економіка територіальних громад Кременецького району базується на сільському господарстві, доповненому підприємствами торгівлі, послуг і частково промисловості, з помітними відмінностями між окремими громадами за рівнем бізнес-активності та диверсифікації.

#### Соціальна компонента

Вона направлена на створення умов для забезпечення якісного життя людей. До реформи 2020 року вся соціальна складова належала району, адже в ньому були відділи освіти, охорони здоров'я та інші. Після реформи всі об'єкти соціальної сфери перейшли на баланс громад, а влада району лише надавала рекомендації і підтримку.

В контексті соціального розвитку громад району розглянемо системи освіти, охорони здоров'я, культури, соціального захисту, а також інфраструктуру. В табл. 2.4 подано інформацію про кількість будинків в громадах, а також оцінено рівень їх підключення до зручностей.

Таблиця 2.4 – Кількість будинків в громадах Кременецького району і рівень їх підключення до зручностей

№ п/п	Громада	Кількість будинків	В т.ч. індивідуальні будинки	% помешкань		
				підключених до комунального водопостачання	підключених до комунального газопостачання	забезпечених подачею електроенергії
1	2	3	4	5	6	7
1	Борсуківська	2437	2437	18	75,5	100
2	Великодедеркальська	2049	2049	75,3	100	100
3	Вишнівецька	4632	4632	13	90	100
4	Кременецька	13013	12906	58	97	100
5	Лановецька	3200	3120	35	96	100
6	Лопушненська	1823	1823	25	78	100
7	Почайвська	3100	3054	62	95	100
8	Шумська	8276	7044	49,3	44	100

Джерело: сформовано автором на основі [27-34]

Як бачимо, загалом комунальна інфраструктура в громадах Кременецького району розвинута нерівномірно, особливо щодо водопостачання.

Окрім того, на вулицях громад (особливо центральних) є вуличне освітлення, при чому постійно проводять його ремонти і покращення. Дороги в громадах є національного, регіонального і місцевого значення. Більшість доріг із твердим покриттям, проблеми в більшості випадків із місцевими дорогами.

Щодо іншої інфраструктури, то кожна громада Кременецького району має магазини (особливо продовольчі) в практично кожному населеному пункті. Інші об'єкти побутового обслуговування по громадах розподілені нерівномірно. Так, в Борсуківській громаді заклади громадського харчування і побутового обслуговування відсутні. Є КП «Оздоровчий табір «Лісова казка»» (може приймати 150 відпочивальників), але потребує капітального ремонту [27].

У Великодедеркальській громаді заклади громадського харчування відсутні і побутового обслуговування відсутні [28].

У Вишнівецькій громаді є промислові (одяг, взуття) торгові заклади, а також квітковий магазин. Є заклади побутового обслуговування (перукарні, кафе, піцерії тощо). Діє ринок у селищі Вишнівці [29].

У Кременецькій громаді добре розвинена торгівельна та сервісна інфраструктура: понад 400 закладів обслуговують населення. Діють 87 закладів громадського харчування, серед яких ресторани (4), кафе (17), бари, кав'ярні, піцерії, їдальні та точки швидкого харчування, а також 33 закриті їдальні у навчальних закладах. У громаді діють 6 автозаправок, понад 30 аптек та 168 установ побутового обслуговування. Працює три змішані ринки [30].

У Лановецькій громаді функціонують понад 196 закладів роздрібної торгівлі, 16 закладів громадського харчування, 15 точок продажу лікарських і медичних засобів, 63 об'єкти побутового обслуговування населення та один ринок [31].

У Лопушненській громаді заклади громадського харчування і побутового обслуговування відсутні [32].

У Почаївській громаді діють 102 заклади торгівлі та послуг, 11 закладів харчування, 18 закладів побутового обслуговування, 10 готелів, ринок [33].

У Шумській громаді 224 заклади оптової та роздрібної торгівлі, серед яких 88 продуктових магазинів і 2 супермаркети, 19 закладів громадського харчування та 2 ринки. Торгово-розважальні центри відсутні. Працює дитячий табір «Дивосвіт» поблизу с. Кутянка. Мережа підприємств, які надають побутові послуги, представлена в громаді перукарнями та 2 салонами краси, 4 майстернями з пошиву та ремонту одягу, 1 ремонту взуття, 3 ремонту побутової техніки. Також функціонують 8 аптечних пунктів, 2 банки, 7 поштових відділень, 5 стоматологічних клінік [34].

В усіх громадах району є ЦНАПи, які надають адміністративні і соціальні послуги жителям і бізнесу.

Стосовно освіти, то кожна громада Кременецького району має освітні заклади різного рівня та заклади дошкільної освіти (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Оцінка системи освіти в громадах Кременецького району

№ п/п	Громада	Кількість					
		закладів освіти	учнів, що навчаються	вчителів, задіяних в освітньому процесі	ЗДО і дошкільних підрозділів в школах	дітей, що відвідують ЗДО	вихователів, що працюють в ЗДО
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Борсуківська	8	583	96	6	109	16
2	Великодедеркальська	9	538	87	5	95	12
3	Вишнівецька	14	1747	269	8	254	41
4	Кременецька	32	5238	688	22	1159	178
5	Лановецька	18	2104	391	17	386	59
6	Лопушненська	8	480	79	3	57	10
7	Почаївська	10	2634	421	6	299	47
8	Шумська	21	2470	325	2	220	31

Джерело: сформовано автором на основі [27-34]

Окрім того, в Кременецькій ТГ функціонують: гуманітарно-педагогічна академія (вища освіта), три коледжі – медичний, гуманітарно-педагогічний та

лісотехнічний (передвища освіта), а також професійно-технічний ліцей №6 (середня професійна освіта).

В громадах в школах є спортзали і в багатьох є футбольний майданчик зі штучним покриттям. Також є спортивні школи, мистецькі школи, будинка творчості, центри дозвілля чи позашкільної роботи, де є гуртки для дітей. Де немає вище перерахованого, то при загальноосвітніх школах є спортивні і мистецькі гуртки.

Організовано підвезення учнів та вчителів до закладів освіти громад, хоча декуди є потреба у додаткових шкільних автобусах.

Стосовно культури, то в кожній громаді Кременецького району є установи культури (табл. 2.6). В громадах створені мистецькі колективи.

Таблиця 2.6 – Оцінка сфери культури в громадах Кременецького району

№ п/п	Громада	Кількість				
		будинків культури (філій будинків культури)	клубів	бібліотек (філій бібліотеки)	музеїв	працівників закладів культури
1	2	3	4	5	6	7
1	Борсуківська	3	6	1 (5)	-	16
2	Великодедеркальська	-	11	7	-	24
3	Вишнівецька	6	9	1 (16)		45
4	Кременецька	7	21	1 (23)	2	74
5	Лановецька	3	2	1 (24)	2	69
6	Лопушненська	-	8	8	-	19
7	Почаївська	1	6	1 (9)	1	38
8	Шумська	1 (16)	-	1 (15)	3	58

Джерело: сформовано автором на основі [27-34]

В усіх громадах є яскраве культурне життя: проводять концерти, фестивалі, виставки в музеях чи виставкових просторах тощо. Багато культурних подій мають благодійний характер (збір коштів для потребувачих чи військових).

Сфера охорони здоров'я в громадах Кременецького району є досить розгалуженою (табл. 2.7). В окремих громадах є лікарні, які надають послуги

вужкопрофільних лікарів. В більшості громад є аптеки і приватні заклади медичної практики (наприклад, стоматкабінети).

Таблиця 2.7 – Заклади охорони здоров'я в громадах Кременецького району

№ п/п	Громада	Кількість					
		лікар-ня	ЦПМСД*	АЗПСМ**	МПТБ (ФАП)***	аптека	закладів приватної практики
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Борсуківська	-	-	1	10	1(1 мобільна)	-
2	Великодедеркальська	1	-	1	8	-	-
3	Вишнівецька	1	1	3	9	4	-
4	Кременецька	1	1	8	22	30	5
5	Лановецька	1	1	7	20	12	4
6	Лопушненська	-	-	2	5	-	-
7	Почайвська	1	1	3	7	2	3
8	Шумська	1	1	-	26	8	5

\*ЦПМСД – центр первинної медико-санітарної допомоги

\*\*АЗПСМ – амбулаторія загальної практики сімейної медицини

\*\*\*ФАП – фельдшерсько-акушерський пункт, який має бути реорганізовано в медичний пункт тимчасового базування (МПТБ), що здійснено не в усіх громадах

Джерело: сформовано автором на основі [27-34]

Окрім того, громади мають санітарний транспорт, який дозволяє медичним працівникам їздити на виклики до пацієнтів та транспортувати їх. В медичні заклади закупляють необхідне обладнання, проводять заходи для досягнення енергонезалежності.

Система соціального захисту і соціального забезпечення в громадах Кременецького району вже сформована і продовжує вдосконалюватись. В усіх громадах є центри надання соціальних послуг, які надають різні соціальні послуги мешканцям, особливо тим, хто опинився у складних життєвих обставинах або належить до вразливих груп. Серед послуг є догляд вдома, соціальна адаптація (інтеграція та реінтеграція), відповідне консультування та інформування,

соціальний супровід сімей/окремих осіб, кризове (екстрене) втручання, представництво інтересів, натуральна (або адресна) допомога та інші додаткові послуги. В табл. 2.8 подано інформацію про стан системи соціального захисту мешканців громад Кременецького району.

Таблиця 2.8 – Соціальний захист і соціальне забезпечення в громадах Кременецького району

№ п/п	Громада	Кількість					
		осіб, що отримують послугу з догляду	сімей, що перебувають на соціальному супроводі		осіб з інвалідністю	сімей загиблих учасників АТО і мобілізованих	ВПО, що зареєстровані в громаді
			опинились у складних життєвих обставинах	опікунські сім'ї			
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Борсуківська	75	3	2	171	33	93
2	Великодедеркальська	55	3	3	104	5	85
3	Вишнівецька	276	22	13	395	25	483
4	Кременецька	148	23	31	495	121	2635
5	Лановецька	145	29	13	304	64	1000
6	Лопушненська	59	4	5	89	9	82
7	Почаївська	162	26	15	363	27	1766
8	Шумська	318	35	38	267	66	296

Джерело: сформовано автором на основі [27-34]

Отже, соціальна інфраструктура громад Кременецького району розвинена нерівномірно: найбільш потужні можливості зосереджені у Кременецькій, Лановецькій, Почаївській та Шумській громадах, тоді як менші громади мають обмежену мережу послуг. Попри це, всі громади забезпечують базові освітні, культурні, медичні та соціальні послуги, а система соціального захисту є сформованою і продовжує вдосконалюватися.

Екологічна компонента

Щодо цієї складової, то в Кременецькому районі добувають корисні копалини різного типу, що відображається на екології. Окрім того, Кременецький

район розташований порівняно недалеко від Хмельницької АЕС, тому громади (особливо Шумська) вважають її загрозою для екологічної стійкості і життя/здоров'я мешканців.

Загалом, стан довкілля в громадах Кременецького району загалом можна оцінити як сприятливий: вода й повітря залишаються чистими, а на території немає великих підприємств із небезпечними відходами чи шкідливими викидами. Водночас певний ризик для підземних вод створює інтенсивне агровиробництво, де застосовуються гербіциди та добрива.

В громадах Кременецького району ведення робота по вдосконаленню поводження із твердими побутовими відходами (ТПВ):

- у Борсуківській громаді є КП «Наш добробут», що надає послуги з благоустрою та вивезення ТПВ, у більшості населених пунктів є роздільний збір. Функціонують два сміттєзвалища, одне планують закрити й рекультивувати, інше – привести у відповідність до вимог [27];

- у Великодедеркальській громаді працюють очисні споруди у Вовківцях та станція очистки стоків у Мізюринцях. Існують проблеми з поводженням із ТПВ [28];

- у Вишнівецькій громаді частково нерегульована система поводження з відходами. Регулярне вивезення сміття організовано лише у Вишнівці та 7 населених пунктах, роздільний збір не здійснюється [29];

- у Кременецькій громаді є КП «Міськводгосп», що в тому числі здійснює збір і утилізацію ТПВ, які вивозять на офіційний полігон площею 4 га [30];

- у Лановецькій громаді охоплення вивезенням ТПВ становить 57% домогосподарств. Є сертифіковане сміттєзвалище (3,7 га), ліквідовано стихійні звалища [31];

- у Лопушнецькій громаді заплановано будівництво вітрової електростанції. Є проблеми з поводженням із ТПВ [32];

- у Почаївській громаді реалізується програма охорони довкілля (зменшення забруднення вод, створення лісонасаджень, покращення ґрунтів, моніторинг стану довкілля). Є проблеми зі збором і переробкою відходів [33];

- у Шумській громаді ТПВ збирають і вивозять на полігон (заповненість 47%). З 2013 року діє роздільний збір, є прес для полімерів, понад 50 контейнерів для пластику. Договори на вивезення уклали 37% населених пунктів [34].

Громади Кременецького району багаті на природні заказники і пам'ятки природи, що охороняються законом і людьми. Так, у Борсуківській громаді є 6 об'єктів природно-заповідного фонду (ПЗФ) площею 144,38 га (ботанічні й гідрологічні заказники та пам'ятки природи, серед них «Кіптіха», «Передмірське джерело», букові та степові ділянки) [27]. Великодедеркальська громада має ботанічну пам'ятку «Нездобниця» [28]. У Вишнівецькій громаді зосереджені історико-ландшафтні ділянки, садово-паркові пам'ятки та місця археознахідок (зокрема Вишнівецький парк) [29]. Кременецька громада вирізняється найбагатшою природною спадщиною: НПП «Кременецькі гори», Кременецький ботанічний сад та численні заказники й пам'ятки природи різних типів [30]. У Лановецькій громаді є 10 об'єктів ПЗФ площею близько 100 га (заплави річок, ботанічні та водно-болотні ділянки, букові насадження, урочища, Лановецький зоологічний сад) [31]. Лопушнецька громада має 5 об'єктів ПЗФ площею понад 90 га, серед них ландшафтні, ботанічні та гідрологічні заказники й витoki річок [32]. У Почаївській громаді є загальнозоологічний і геологічні заказники, ботанічні пам'ятки («Липова алея»), а також значущі природні об'єкти (Почаївська гора, Скит, джерела, скельні відслонення, лісові масиви) [33]. Шумська громада має численні геологічні об'єкти (гори Уніас, Данилова, Стіжок, Пустельна), великий лісовий заказник Суразька дача, дендропарк, зоологічні та ботанічні заказники й пам'ятки [34].

Отже, екологія Кременецького району загалом сприятлива: чисте повітря та вода, багата природна спадщина. Основні ризики – видобуток корисних копалин, агровиробництво та проблеми з відходами. Попри це, громади працюють над покращенням поводження з ТПВ та охороною природи, що підтримує екологічну стійкість.

Таким чином, сталий розвиток територіальних громад Кременецького району характеризується значною нерівномірністю між громадами, проте загалом

демонструє позитивну динаміку: економіка базується переважно на аграрному секторі з окремими промисловими підприємствами, соціальна інфраструктура забезпечує базовий рівень освітніх, медичних, культурних і соціальних послуг, хоча найбільш розвинені центри сконцентровані у Кременецькій, Лановецькій, Почаївській та Шумській громадах. Екологічна ситуація здебільшого сприятлива, а природна спадщина є унікальною та цінною, однак ризики створюють інтенсивне сільське господарство, видобуток корисних копалин і проблеми з поводженням із відходами. Незважаючи на існуючі диспропорції, громади району поступово вдосконалюють економічні, соціальні та екологічні умови, що формує основу для подальшого сталого розвитку.

### РОЗДІЛ 3

## РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ПО ПОСИЛЕННЮ РОЛІ КРЕМЕНЕЦЬКОЇ РАЙОННОЇ РАДИ В СТАЛОМУ РОЗВИТКУ КРЕМЕНЕЦЬКОГО РАЙОНУ ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ ОБЛАСТІ

### 3.1 Обґрунтування доцільності розробки стратегії сталого розвитку для Кременецького району як інструменту зміцнення ролі районної ради

Як було згадано в розділі 2 громади Кременецького району мають власні стратегії розвитку, проте лише в стратегії Кременецької громади згадується про врахуванні сталого підходу при її розробці. Всі решта громад працюють для власного розвитку, орієнтуючись на власне бачення ситуації. Аналізуючи громади, ми побачили, що вони дуже відрізняються: є громади економічно більш успішні, є менші успішні, є громади більш соціально розвинуті, є менш розвинуті, є громади, в яких екологічні проблеми вирішують більш вдало, є – де екологічних проблем більше. Проте кожна громада дбає про свій розвиток самостійно, тобто вони не працюють на вдалий розвиток Кременецького району. Разом з тим Кременецька рада виконує свої обов'язки більш у формальному вигляді, не занурюючись глибоко в проблеми громад району.

Для зміни ситуації пропонуємо, щоб Кременецька рада виступила об'єднуючим чинником для громад району і з цією метою зініціювала розробку стратегії сталого розвитку для району. Фактично розробка стратегії сталого розвитку Кременецького району – це комплексний процес, який має поєднати економічні, соціальні та екологічні аспекти розвитку цієї території.

Основні переваги для району і його керівництва від наявності стратегії сталого розвитку подано в табл. 3.1.

Стратегію сталого розвитку для Кременецького району варто розробити на 10 років, при цьому щороку її переглядаючи і уточнюючи.

Таблиця 3.1 – Переваги від наявності стратегії сталого розвитку для Кременецького району і його керівництва

№ п/п	Перелік переваг для району
1	2
1	стратегія свідчить про готовність керівництва району взяти відповідальність за майбутній розвиток території та забезпечення соціально-економічного поступу місцевих громад
2	у нинішніх умовах стратегія є найбільш адекватним засобом протидії невизначеності зовнішнього середовища та формування сприятливого для розвитку локального бізнес-клімату, що сприяє зростанню конкурентоспроможності й фінансової автономії території, зменшуючи залежність від державної підтримки
3	в стратегії є не просто виконання місцевою владою односторонніх зобов'язань перед жителями, а побудова змістовного діалогу між органами влади (місцевої і державної), жителями та підприємствами, що діють на території, задля подальшого розвитку району
4	стратегія є способом лобювання інтересів району на рівні області і держави
5	стратегія підсилює позитивний образ території в очах населення та потенційних інвесторів, демонструючи її перспективність

Метою стратегії сталого розвитку Кременецького району має бути забезпечення збалансованого розвитку громад і мешканців району з урахуванням принципів економічного зростання, соціального добробуту населення та збереження природного середовища. Стратегія сталого розвитку Кременецького району має ґрунтуватись на принципах сталого розвитку ООН, враховувати пріоритети Державної стратегії регіонального розвитку України та стратегії розвитку Тернопільської області (на даний момент розроблена на 2021-2027 роки).

Процес формування стратегії сталого розвитку Кременецького району передбачає послідовне проходження визначених етапів, перелік яких представлено на рис. 3.1.

Детальніше зупинимося на кожному етапі цього процесу.

Етап 1 Підготовка – передбачає виконання таких дій, як створення робочої групи; проведення аналізу зацікавлених сторін і долучення бажаючих до робочої групи; підготовка плану інформування громадськості.

Робоча група має включати голову ради, його заступника, депутатів ради, а також спеціалістів ради. Також до розробки стратегії району потрібно долучати представників і спеціалістів органів місцевого самоврядування кожної громади

району. Окрім того, при потребі до розробки стратегії мають долучатись представники бізнесу, соціальної сфери, природоохоронних організацій, громадськості тощо, долучення яких дає можливість в стратегії врахувати всіх аспекти сталого розвитку в районі.

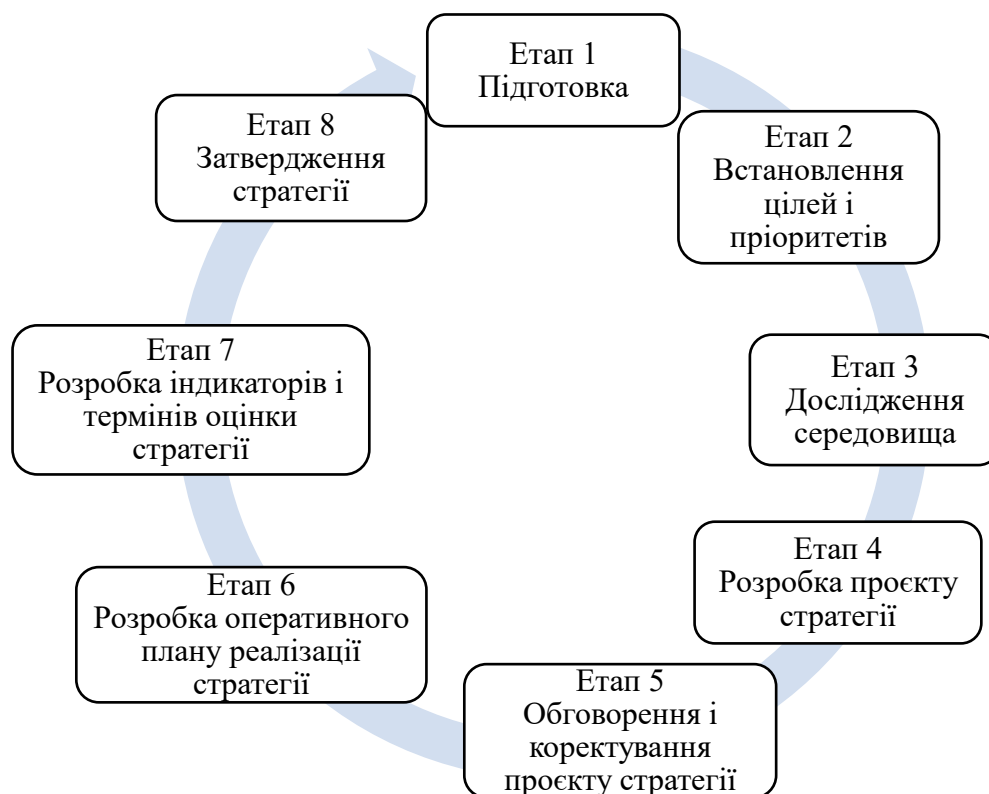


Рисунок 3.1 – Рекомендовані етапи для процесу розробки стратегії сталого розвитку Кременецького району

Робочу групу не варто робити дуже великою і буде достатньо 30 осіб постійного складу, решту – можуть бути долучені тимчасово при розробці відповідних аспектів стратегії. Ще потрібно врахувати, що робоча група працює самостійно: вона сама планує та проводить потрібні зустрічі, складає графіки роботи над стратегією, визначає відповідальних осіб та встановлює терміни виконання завдань.

Етап 2 Встановлення цілей і пріоритетів – є важливим етапом, адже наявність чітких цілей і пріоритетів в стратегії в подальшому визначає операційні цілі і потрібні кроки для реалізації стратегії сталого розвитку Кременецького району.

Цілі стратегії сталого розвитку району мають враховувати всі три компоненти сталого розвитку. Необхідні на нашу думку цілі та пріоритети для стратегії сталого розвитку району подано на рис. 3.2.

Етап 3 Дослідження середовища – є важливим етапом при розробці стратегії сталого розвитку району. Це складний процес, що потребує уважного спостереження за внутрішніми процесами, оцінки факторів і встановлення взаємозв'язків між ними. У рамках розробки стратегії середовище досліджується забезпечення ефективного просування до цілей розвитку та розробки стратегії взаємодії з елементами зовнішнього середовища, яка створює найбільш сприятливі умови для існування території.

Фактично, цей етап має на меті зібрати всю необхідну інформацію про поточний стан справ, глибше зрозуміти проблеми та потреби мешканців району, визначити «вузькі» місця і можливі шляхи покращення надання всіх послуг тощо. Причому для отримання інформації найчастіше використовують опитування (анкетування) жителів, бізнесу, громадських організацій, працівників органів місцевого самоврядування громад тощо. Найчастіше під час цього етапу використовують SWOT-аналіз, який дає можливість отримати не просто перелік сильних і слабких сторін чи можливостей і загроз, а зрозуміти їх взаємозв'язок і взаємовплив.

Етап 4 Розробка проєкту стратегії – передбачає попередню розробку стратегії сталого розвитку району, яка має включати наступні складові:

1) вступ – передбачає стислий виклад передумов, обґрунтування причин розроблення стратегії;

2) аналітичний розділ – передбачає опис географічних характеристик району, демографічних і економічних тенденцій, соціальної сфери, екології та довкілля. На основі опису здійснюється SWOT-аналіз району, тобто визначаються його наявні сильні і слабкі сторони, а також можливості і загрози. Також важливим кроком в цій частині є визначення їх взаємозв'язку і взаємовпливу, а також прогноз майбутніх тенденцій;

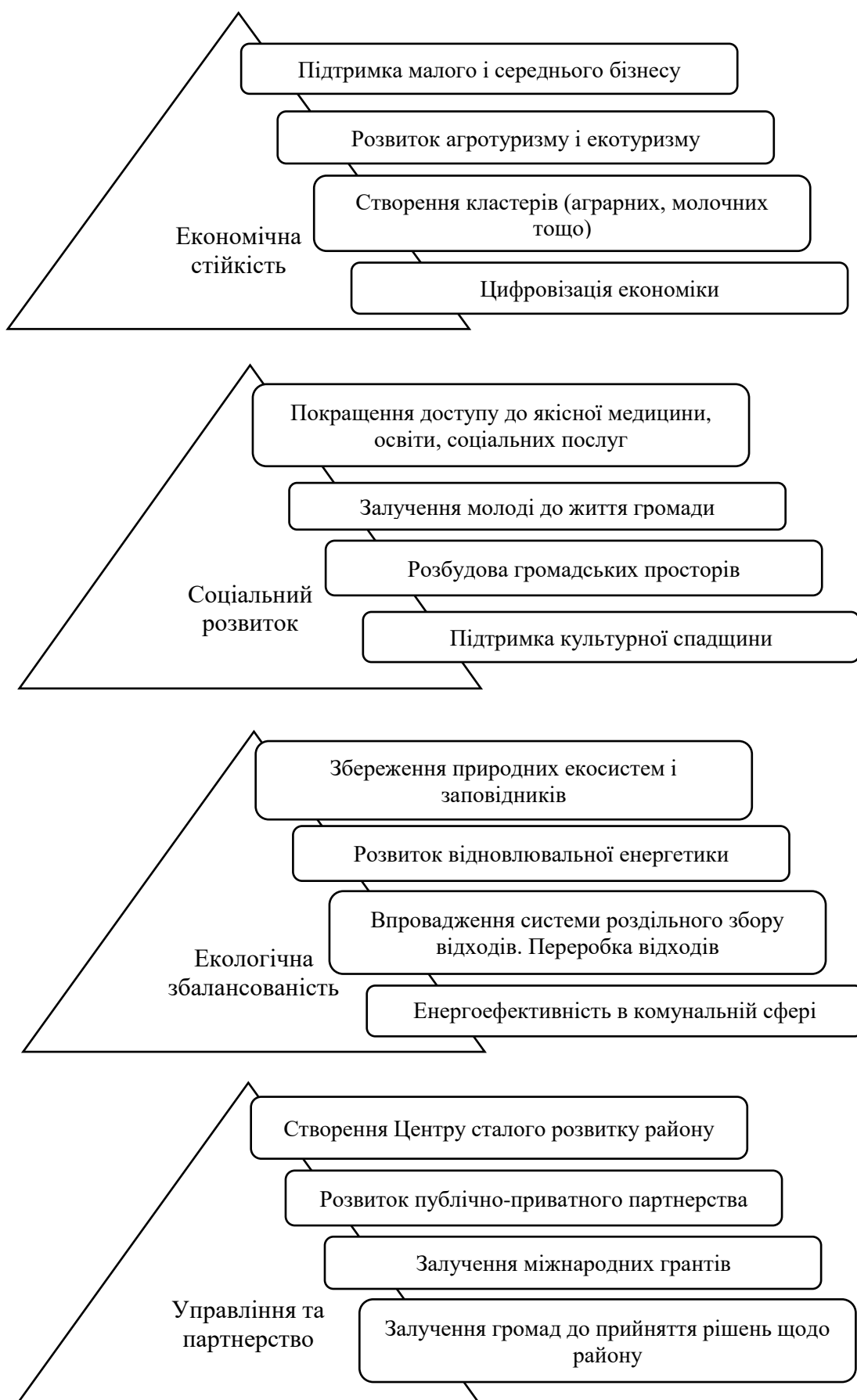


Рисунок 3.2 – Рекомендовані стратегічні цілі і пріоритети для стратегії сталого розвитку Кременецького району

3) місія і стратегічне бачення – розкриває значення району та необхідність його розвитку, формує бажаний образ району після впровадження стратегії сталого розвитку;

4) стратегічні та оперативні цілі сталого розвитку району – визначає ключові довгострокові й короткострокові цілі, досягнення яких передбачається завдяки реалізації стратегії;

5) план реалізації стратегії сталого розвитку – в ньому вказують заходи та проекти, що мають бути реалізовані в межах стратегії, з урахуванням власних напрацювань, пропозицій зацікавлених сторін;

6) моніторинг та оцінка результатів – визначає підходи до відстеження виконання стратегії та оцінювання запланованих результатів;

7) фінансування – вказує на джерела фінансування передбачених в межах стратегії заходів і проектів;

8) ризики реалізації – описує основні ризики, з якими можна стикнутись під час реалізації стратегії.

Етап 5 Обговорення і коректування проекту стратегії – передбачає донесення до членів робочої групи та зацікавлених сторін результатів роботи, виконаної на попередніх етапах, а також збір їхніх зауважень, пропозицій і уточнень. Водночас на цьому етапі потрібно заохотити зацікавлені сторони до подання додаткових проектних ідей.

Етап 6 Розробка оперативного плану реалізації стратегії – направлений на деталізацію плану заходів із впровадження стратегії сталого розвитку району, зокрема формування переліку проектів, запланованих до реалізації в межах стратегії. Для кожного проекту необхідно визначити календарний графік виконання, орієнтовну вартість, джерела фінансування, основні ризики та відповідальних за реалізацію осіб.

Етап 7 Розробка індикаторів і термінів оцінки стратегії – має на меті визначення індикаторів розвитку (показників, за допомогою яких можна оцінити рівень досягнення запланованих результатів) та термінів досягнення результатів.

Етап 8 Затвердження стратегії – відбуваються громадські обговорення фінального варіанту стратегії сталого розвитку району, після чого вона затверджується рішенням районної ради.

Процес розроблення та впровадження стратегії сталого розвитку Кременецького району є складним і ресурсомістким. Особливої уваги потребує питання її фінансування, яке умовно поділяється на дві складові: фінансування розроблення стратегії та процесів її впровадження, а також фінансування реалізації конкретних заходів і проєктів у межах стратегії. Фінансування процесу розробки стратегії здійснюватиметься за рахунок власних коштів ради і коштів громад. Заходи і проєкти в межах стратегії можуть фінансуватися з державного та місцевого бюджетів ради і громад, коштів міжнародних донорів і спонсорів. Реалізація стратегії в усіх випадках має бути відображена у відповідних програмах.

Оцінюючи витрати на розробку стратегії сталого розвитку Кременецького району, слід зазначити, що середній термін її підготовки, за даними фахівців, становить близько 3 місяців, хоча може бути і більшим. Засідання робочої групи найзручніше проводити залі засідань Кременецької ради, який надається безоплатно для роботи робочої групи та оснащений необхідним обладнанням (меблі, ноутбук, доступ до мережі Інтернет тощо). Таким чином, капітальні витрати на розробку стратегії відсутні.

До поточних витрат на розробку стратегії сталого розвитку Кременецького району належать виключно витрати, пов'язані із придбанням канцелярських товарів та інших витратних матеріалів, а також витрати на організацію та проведення зустрічей, у тому числі із зацікавленими сторонами. Розрахунок поточних витрат на розробку стратегії сталого розвитку наведено в табл. 3.2.

Отже, загальний обсяг поточних витрат на розроблення стратегії сталого розвитку Кременецького району дорівнює 56 тис. грн.

Таблиця 3.2 – Поточні витрати на розробку стратегії сталого розвитку Кременецького району

№ п/п	Стаття витрат	Сума, тис.грн.
1	2	3
1	Витрати, пов'язані із придбанням канцелярських товарів та інших витратних матеріалів	5
2	Витрати на організацію та проведення зустрічей робочої групи	3
3	Витрати на підготовку і проведення опитувань	8
4	Витрати на грошову винагороду членам робочої групи	20
5	Витрати на оплату праці сторонніх фахівців (при потребі)	20
	Разом	56

Таким чином, розробка стратегії сталого розвитку Кременецького району є доцільним інструментом консолідації зусиль громад, підвищення ефективності управління та зміцнення ролі районної ради як координуючого центру розвитку. Запровадження такої стратегії дозволить забезпечити збалансований соціально-економічний та екологічний розвиток району за відносно незначних поточних витрат і з довгостроковим позитивним ефектом для всієї території.

### **3.2 Рекомендації щодо налагодження співпраці між громадами досліджуваного району**

Громади в районі раніше були більш об'єднані, адже районна влада мала набагато більше обов'язків, зокрема управління соціальною сферою (школами, лікарнями, закладами, що надавали соціальні послуги), економічною сферою (управління державними і комунальними підприємствами), екологічною сферою (управління екологічною безпекою, охороною довкілля тощо). Після адміністративної реформи більшість повноважень перейшли на рівень громад і саме громади відповідають за свій розвиток загалом. Проте, як ми вже згадували, у громад різні можливості і часто ресурсів на задоволення всіх потреб і вирішення всіх проблем не вистачає. Тому громади мають об'єднуватись для вирішення складних і комплексних проблем. Ініціатором і рушієм об'єднань громад в Кременецькому районі має стати районна рада. Вона може ініціювати муніципальне співробітництво між громадами району.

Муніципальне співробітництво – це договірні відносини між двома чи більше територіальними громадами для спільного вирішення проблем, підвищення якості послуг та розвитку територій, що реалізуються через спільні проекти, спільне фінансування, створення спільних органів чи підприємств та обмін ресурсами, з метою посилення їхньої спроможності та ефективного виконання повноважень місцевого самоврядування [39]. Фактично співпраця між громадами передбачає добровільну взаємодію для спільного вирішення проблем і розвитку, які одній громаді складно або дорого реалізувати самостійно.

Ключові принципи співробітництва між громадами Кременецького району подано на рис. 3.3.

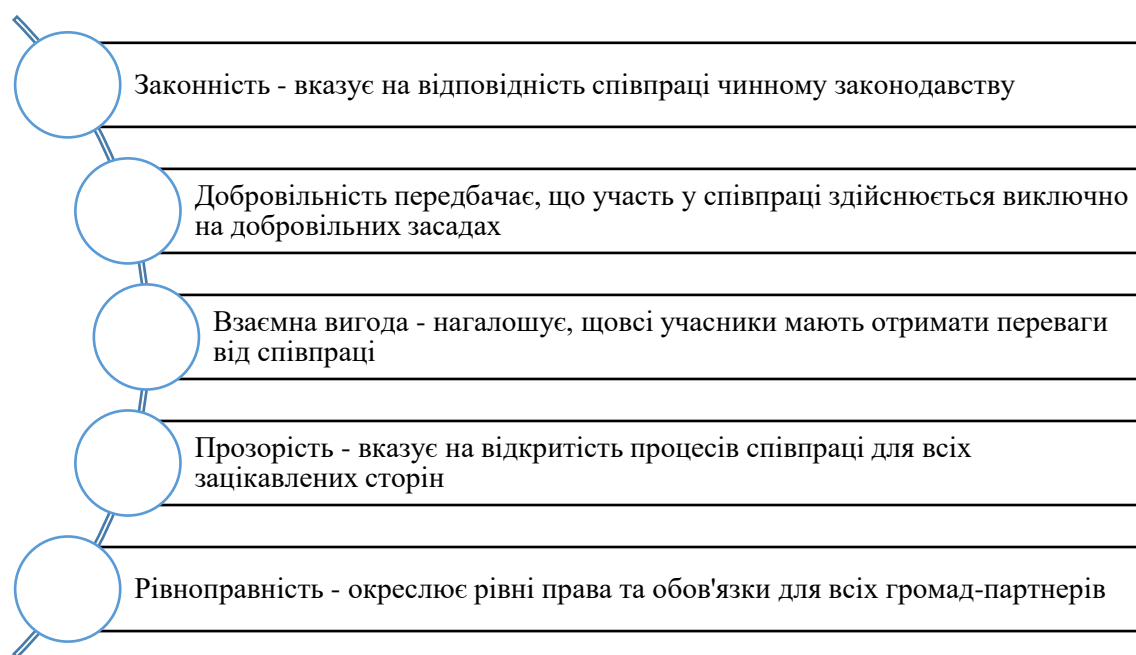


Рисунок 3.3 – Ключові принципи співробітництва між громадами Кременецького району

Як форми та механізми налагодження співпраці між громадами Кременецького району можуть бути:

1) спільні органи управління, зокрема створення спільного органу (наприклад, комісії, агенції тощо) під головуванням Голови райради чи її

представника або координаційні ради або робочі групи голів громад для вирішення спільних завдань;

2) спільні проєкти та програми, які мають на меті реалізацію спільних заходів (інфраструктурних, культурних, соціальних), що можуть ініціюватися лідерами громад та мешканцями і здійснюватися за рахунок спільних бюджетів;

3) договірні відносини, зокрема укладання відповідних договорів чи меморандумів, що визначають особливості співпраці;

4) створення спільних підприємств/установ для надання послуг (наприклад, у сфері ЖКГ, охорони здоров'я тощо);

5) делегування повноважень, яке передбачає, що одна громада надає послуги для кількох (наприклад, в сфері освіти, медицини, соцзахисту тощо);

6) спільне фінансування певних програм, наприклад в культурі, спорті, безпеці;

7) мережування та обмін досвідом, що включає поширення навчання, цифрових рішень, управлінської практики тощо.

Ключовими елементами для налагодження співпраці між громадами Кременецького району мають бути:

1) спільні інтереси та цілі для громад (наприклад, розвиток інфраструктури, покращення благоустрою, спільне використання ресурсів тощо);

2) підготовка спільних проєктів рішень для ухвалення місцевими радами;

3) укладання договору про співробітництво, що регулює всі аспекти співпраці;

4) залучення експертів та представників громад для розробки та впровадження спільних проєктів;

5) активна участь мешканців громад в співпраці та формулювання місцевих ініціатив, які розширяють співпрацю.

На основі вище сказаного подамо основні етапи процесу налагодження міжмуніципального співробітництва між громадами Кременецького району (рис. 3.4). Опишемо їх детально.

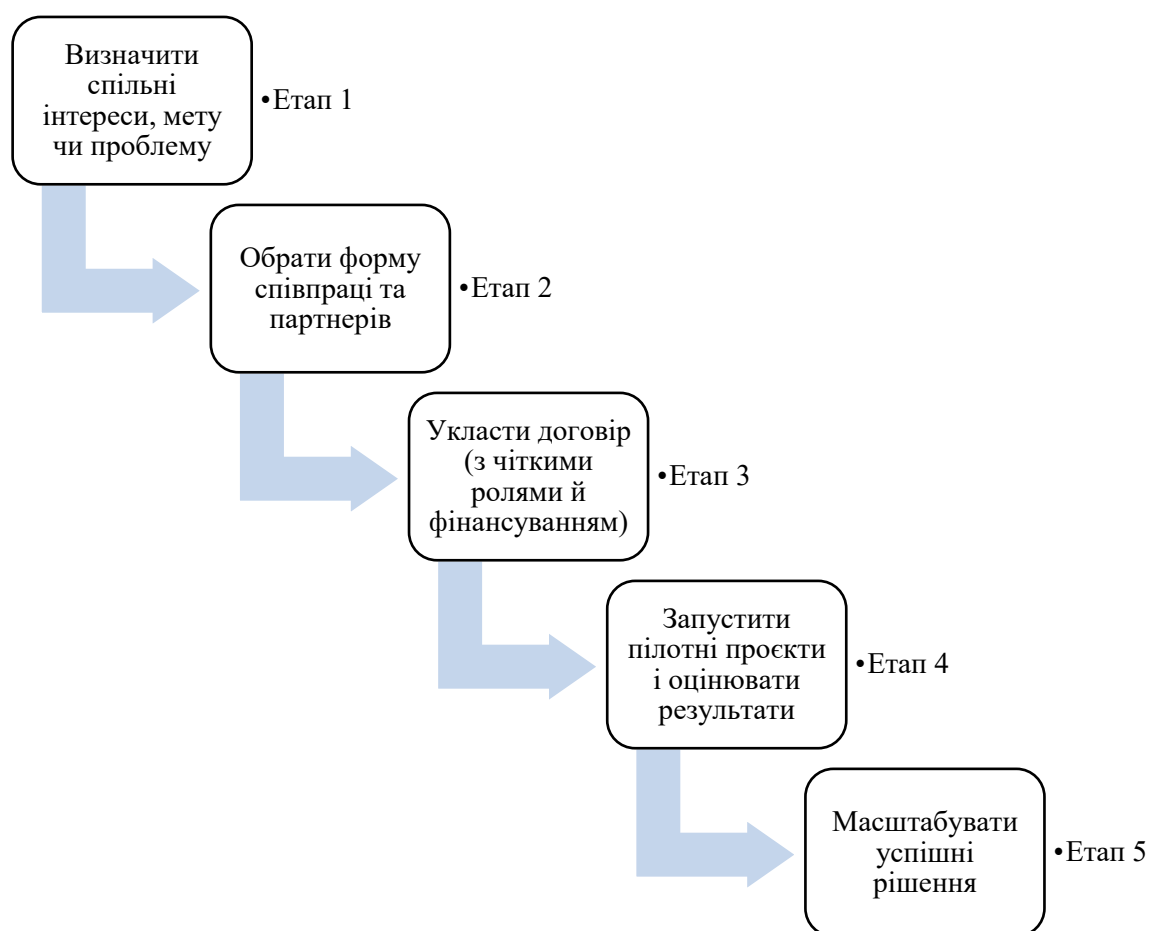


Рисунок 3.4 – Основні етапи процесу налагодження міжмуніципального співробітництва між громадами Кременецького району

Етап 1 Визначити спільні інтереси, мету чи проблему – означає, що співпраця має базуватись на спільній основі. Цією спільною основою можуть бути інфраструктура (дороги, транспорт, водопостачання); освіта і медицина (опорні заклади, спільні послуги); економічний розвиток і зайнятість; туризм і культурна спадщина Кременецького краю; безпека, цивільний захист, екологія. Фактично даний етап передбачає проведення зустрічі голів громад та профільних фахівців під головуванням і активною участю керівників (голів адміністрації і ради) Кременецького району, під час якої потрібно зробити короткий аналіз проблем, які вигідніше вирішувати разом, та обрати один чи два пілотні проєкти (невеликі, але помітні). Ці проєкти стають основою і позитивним досвідом успішної співпраці між громадами району.

Етап 2 Обрати форму співпраці та партнерів – можуть бути у будь-якому вигляді, який відповідає інтересам і потребам співпраці, зокрема спільні органи управління, спільні проекти та програми, договірні відносини, створення спільних підприємств/установ, делегування повноважень, мережування та обмін досвідом. До співпраці як партнерів можна долучати інші установи та організації, в тому числі міжнародні.

Етап 3 Укласти договір про співпрацю, в якому прописати всі важливі аспекти, зокрема ролі, права і обов'язки сторін, а також особливості фінансуванням спільної діяльності тощо. В угоді також потрібно вказати відповідальних і встановити чіткі строки.

Етап 4 Запустити пілотні проекти і оцінювати результати передбачає розпочати невеликі, тестові ініціативи між громадами замість одразу масштабних рішень; застосування підходу, що має на меті спочатку протестувати співпрацю, а потім результати, які вона може дати, масштабувати, тобто цей підхід направлений на те, щоб зменшити ризики при співпраці, а ефективність взаємодії підвищити. Тому основними кроками, які потрібно здійснити на цьому етапі, є:

- перевірити на практиці, як працює співпраця (управління, фінансування, комунікація, розподіл відповідальності);
- зібрати дані та зворотний зв'язок про ефективність, вигоди й проблеми;
- виявити ризики та слабкі місця до масштабування;
- скоригувати підходи до співпраці на основі одержаних результатів;
- ухвалити обґрунтоване рішення щодо розширення, доопрацювання або припинення співпраці.

Етап 5 Масштабувати успішні рішення – передбачає реалізацію інших проектів для налагодження тіснішої спільної співпраці громад Кременецького району.

Коли говоримо про налагодження співпраці між громадами Кременецького району чи її зміцнення, то важливо говорити про комунікацію із мешканцями громад. Тут керівництво районної ради мають багато чого взяти на себе: ініціювати та здійснювати комунікацію, зокрема організувати громадські обговорення,

інформувати через сайти, соцмережі, місцеві ЗМІ, працювати над залученням до співпраці громадських організацій та бізнесу.

Ще одним важливим аспектом муніципального співробітництва є питання фінансування спільної діяльності. Відповідно фінансувати її можна за допомогою співфінансування з бюджетів громад, із обласних програм, застосовувати державні субвенції, а також міжнародну технічну допомогу та гранти (наприклад, через подачу проєктів на конкурси в програмах U-LEAD, DOBRE, GIZ тощо).

В результаті налагодження муніципального співробітництва для громад Кременецького району з'являться як переваги, так і ризики. Їх перелік подано в табл. 3.3.

Таблиця 3.3 – Переваги і ризики налагодження співпраці між громадами Кременецького району

Переваги співпраці	Ризики співпраці
Економія коштів на реалізацію потрібних проєктів	Нерівний фінансовий внесок
Покращення якості послуг для населення	Затримки фінансування
Ефективніше використання фінансових ресурсів	Недосконалі або нечіткі договори про співпрацю
Спільний соціально-економічний та культурний розвиток територій	Нечіткий розподіл повноважень між громадами-партнерами
Сильніші позиції району на обласному та державному рівнях чи перед грантодавцями	Залежність від однієї громади, яка взяла на себе обов'язки лідера
Зростання довіри між громадами	Конфлікти в управлінні
Більш рівномірний розвиток територій	Відсутність довгострокової стратегії співпраці

Отже, налагодження співпраці між громадами Кременецького району може стати потужним інструментом розвитку території, якщо діяти системно.

### **3.3 Реалізація проєкту співпраці між громадами Кременецького району по підтримці захисників і їх сімей**

Військова агресія проти України, що триває майже чотири роки, суттєво змінила пріоритети в громадах. Також вона болісно позначилася на родинах військовослужбовців, спричинивши глибокі соціальні та психологічні наслідки. Саме тому громади мають працювати задля надання комплексної, послідовної та

доступної підтримки сім'ям захисників, що є важливим кроком до подолання викликів війни та посилення стійкості місцевого середовища. Проте не всі громади Кременецького району мають змогу надати повноцінну допомогу (мається на увазі допомога на лікування і реабілітацію, професійну психологічну і соціальну підтримку тощо). Тому, на нашу думку, важливо впровадити спільний проєкт за головуванням Кременецької районної ради і Кременецької районної адміністрації для громад району, що передбачає відкриття простору для захисників (діючих і колишніх) та їх родин в м. Кременець як центрі району.

Даний проєкт має на меті сприяти соціальній, психологічній та економічній підтримці захисників та їхніх сімей, покращити якість життя та зміцнити родинні зв'язки. Основні завдання проєкту подано на рис. 3.5.

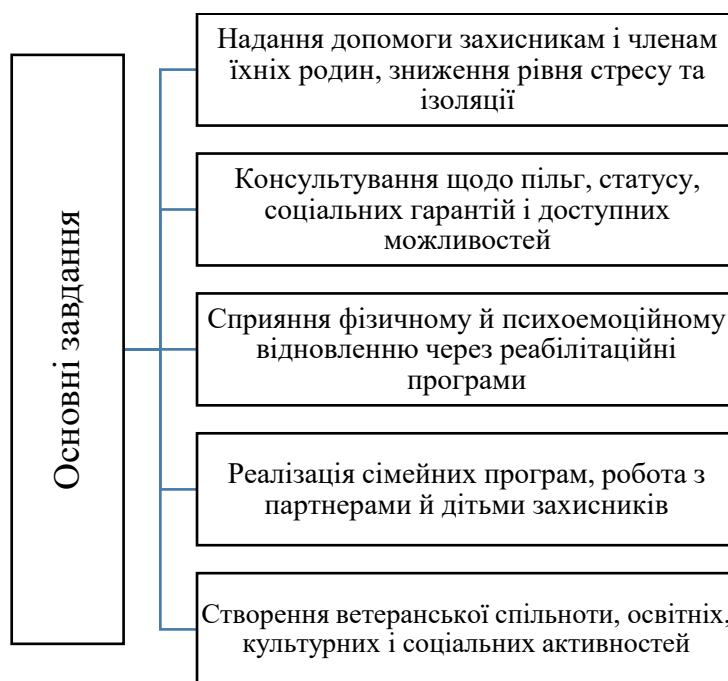


Рисунок 3.5 – Основні завдання пропонованого проєкту відкриття простору для захисників та їх родин в Кременецькому районі

Очікувані результати впровадження проєкту відкриття простору для захисників та їх родин наведемо в табл. 3.4.

Таблиця 3.4 – Очікувані результати впровадження проєкту відкриття простору для захисників та їх родин для мешканців Кременецького району

№ п/п	Очікувані результати
1	2
1	Покращення психосоціального стану захисників та членів їхніх родин
2	Підвищення рівня соціальної адаптації та реінтеграції ветеранів
3	Зміцнення родинних зв'язків та підтримка сімей захисників
4	Формування активної ветеранської спільноти в Кременецькому районі
5	Підвищення обізнаності щодо доступних послуг та державних гарантій для захисників та їх родин
6	Зміцнення партнерства між громадами, органами місцевого самоврядування на рівні району та громадськими організаціями
7	Створення сталого механізму підтримки на рівні району

Важливо зауважити, що мешканці громади мають не тільки відвідувати простір, а й брати активну участь у підтримці і поширенні роботи простору.

Заходи із підтримки можуть здійснюватись індивідуально для окремого захисника і його родини, так і у груповому форматі. Індивідуальна підтримка може бути у вигляді індивідуальних зустрічей очно, у телефонному режимі чи онлайн-режимі. Групові зустрічі передбачатимуть проведення зустрічей у форматі груп підтримки, організація занять із використанням творчих елементів, реалізація сімейних заходів, проведення занять для дітей, організація активних ігор, проведення екскурсій, творчих вечорів, концертів тощо.

Основні послуги, які надаватиме простір:

1) юридичні консультації:

- консультації щодо оформлення документів, пільг, правового статусу, соціальних гарантій тощо;

- правова допомога з метою вирішення юридичних проблем;

2) психологічна підтримка захисників і їх сімей:

- індивідуальні консультації з психологами для захисників, ветеранів, членів їхніх родин;

- групові заняття для стабілізації емоційного стану після служби;

- терапевтичні групи для сімей (наприклад, арт-терапія, тренінги для подружжя, тематичні заходи для дітей);

- психологічна підтримка в складних обставинах;

### 3) соціальна підтримка та адаптація:

- допомога у вирішенні соціальних питань;

- допомога адаптації до цивільного життя;

- семінари з правової обізнаності (наприклад, про пільги, компенсації, соціальні програми);

- соціальні клуби та волонтерські ініціативи для ветеранів;

- супровід у взаємодії з державними та місцевими структурами;

### 4) реабілітація:

- фізична реабілітація (спортивні програми, фізичні вправи, тренування для відновлення фізичної форми);

- психосоціальна реабілітація, що допомагає налаштуватися на повсякденне життя;

### 5) соціальна взаємодія і спільнота:

- спілкування з іншими захисниками та їхніми родинami;

- тематичні зустрічі, творчі або спортивні активності, організація майстер-класів по ремеслах, екскурсій тощо;

- організація театру, мистецьких колективів, навчання гри на музичних інструментах;

### б) підтримка підприємницьких ініціатив:

- допомога ветеранам з відкриттям власної справи або працевлаштуванням.

На рис. 3.6 подано етапи реалізації проєкту по створенню простору для захисників та їх родин і організації його діяльності в Кременецькому районі.

Розглянемо детальніше етапи реалізації проєкту по створенню простору для захисників та їх родин і організації його діяльності в Кременецькому районі.

Етап 1 Дослідження потреб захисників і громад району включає визначення потреб ветеранів та їхніх сімей, що можна зробити за допомогою опитування (офлайн і онлайн). Також важливим аспектом цього етапу є проведення аналізу наявних ресурсів у громадах, які потрібні для успішної реалізації проєкту, а також виявлення тих ресурсів, що конче потрібні, але в наявності їх немає. Таке знання

дасть розуміння ситуації з ресурсами, а також дасть час, щоб визначити джерела їх отримання.

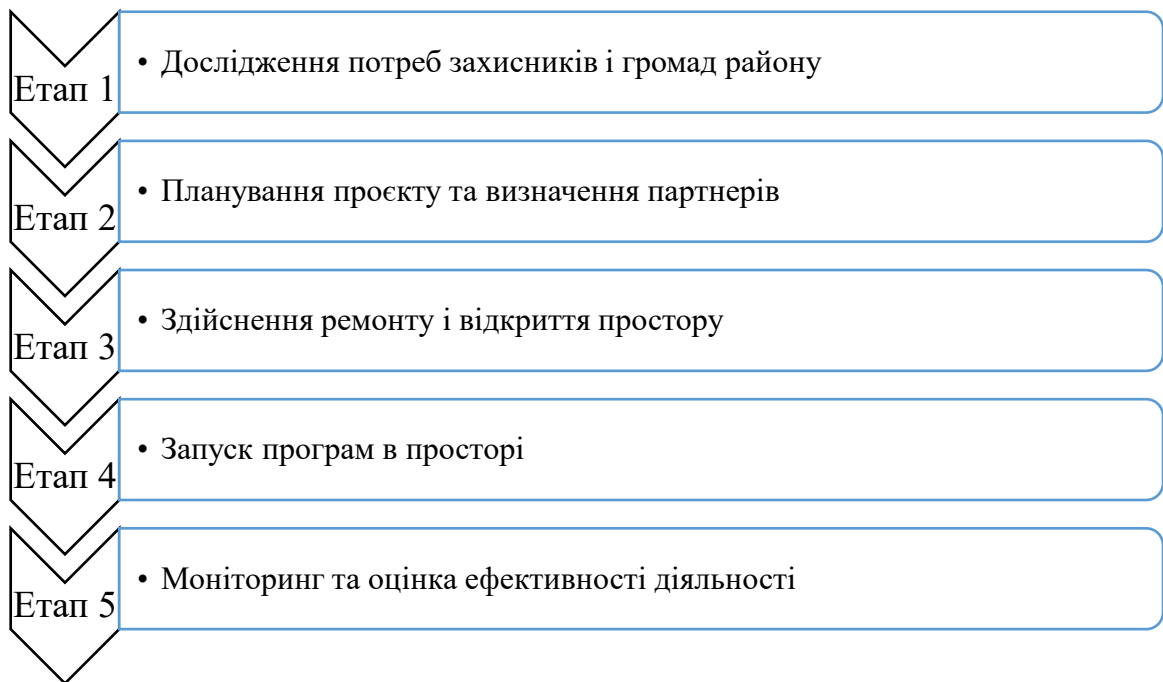


Рисунок 3.6 – Етапи реалізації проєкту по створенню простору для захисників та їх родин і організації його діяльності в Кременецькому районі

Етап 2 Планування проєкту та визначення партнерів передбачає виконання двох важливих видів робіт:

1) планування робіт, які потрібно виконати для успішної реалізації проєкту по створенню простору для захисників та їх родин і організації його діяльності в Кременецькому районі. В рамках цієї групи робіт потрібно здійснити розробку програми заходів по підтримці захисників і їх сімей та бюджету створення простору і його подальшої роботи;

2) визначення ключових партнерів, які можуть дати підтримку (фінансову, по пошуку працівників, програми для підтримки захисників тощо) для успішної реалізації проєкту. До таких партнерів можна віднести Міністерство у справах ветеранів, громадські організації, бізнес-структури чи навіть окремі мешканці громад у унікальними знаннями і навиками.

Етап 3 Здійснення ремонту приміщення і відкриття простору. Ремонт передбачає ремонтні роботи не тільки приміщень простору, а й облаштування навколишньої території із врахуванням підходу безбар'єрності. Під час цього етапу ведеться робота по пошуку працівників для роботи в простір, а також здійснюється підготовка інформаційних матеріалів (буклети, сайт, соцмережі), які повідомлять зацікавленим сторонам про появу простору для захисників та їх родин і організації його діяльності в Кременецькому районі.

Етап 4 Запуск програм в просторі включає проведення перших індивідуальних та групових консультацій, організація клубів спілкування та тренінгів для родин, проведення семінарів із пошуку роботи та підготовки резюме, а також семінарів щодо започаткування власної справи тощо.

Етап 5 Моніторинг та оцінка ефективності діяльності направлений на виявлення сильних і слабких сторін, а також незадоволених потреб у захисників і їх родин. Для цього потрібно здійснити збір відгуків учасників консультацій, семінарів і відвідувачів простору. На основі отриманих відгуків вносити потрібні зміни та покращення у програми простору.

Як бачимо, реалізація проєкту зі створення простору для захисників та їхніх родин у Кременецькому районі є поетапним і комплексним процесом, що поєднує дослідження потреб, стратегічне планування, партнерську взаємодію, практичну реалізацію та постійне вдосконалення. Запропоновані етапи забезпечують системний підхід до створення безбар'єрного, доступного й ефективного середовища підтримки, яке відповідатиме реальним потребам ветеранів та їхніх сімей і сприятиме їхній соціальній адаптації, психологічному відновленню та професійній самореалізації.

У табл. 3.5-3.6 наведено розрахунок капітальних і поточних витрат на реалізацію проєкту зі створення простору для захисників та їхніх родин в Кременецькому районі.

Отже, капітальні витрати на реалізацію проєкту по облаштуванню і діяльності для захисників (діючих і колишніх) та їх родин в Кременецькому районі становлять 5020 тис. грн., а поточні витрати за забезпечення поточної діяльності

простору – 1033 тис. грн.

Таблиця 3.5 – Розрахунок капітальних витрат на реалізацію проєкту зі створення простору для захисників та їхніх родин в Кременецькому районі

Види витрат 1	Величина витрат, тис. грн. 2
Проведення первинного опитування захисників і їх сімей для виявлення їх потреб	5
Розробка і розповсюдження рекламних та інформаційних матеріалів про проєкт	15
Ремонт приміщення і території навколо з врахуванням підходу безбар'єрності	3000
Обладнання приміщень необхідним інвентарем	2000
Разом	5020

Таблиця 3.6 – Розрахунок поточних річних витрат на реалізацію проєкту зі створення простору для захисників та їхніх родин в Кременецькому районі

Види витрат 1	Величина витрат, тис. грн. 2
Матеріали для занять, консультації, навчання	150
Зарплати залучених фахівців	250
Витрати на організацію різноманітних заходів	180
Комунальні платежі	380
Витрати на поточний ремонт	60
Витрати на проведення поточних опитувань	5
Витрати на нагороди і сувеніри	8
Разом	1033

Таким чином, у розділі обґрунтовано доцільність розробки стратегії сталого розвитку Кременецького району як інструменту консолідації громад і посилення координуючої ролі районної ради, що дозволяє забезпечити збалансований економічний, соціальний та екологічний розвиток території. Запропоновано системний підхід до налагодження міжмуніципального співробітництва, який дає змогу громадам ефективніше використовувати ресурси, реалізовувати спільні проєкти та зменшувати нерівномірність розвитку. Практичним втіленням такої співпраці визначено проєкт створення простору підтримки захисників та їхніх родин, що сприятиме соціальній згуртованості, підвищенню якості життя мешканців району та формуванню сталого механізму допомоги на районному рівні.

## РОЗДІЛ 4

### ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

#### 4.1 Заходи електробезпеки в Кременецькій районній раді

Питання дотримання електричної безпеки завжди було і буде актуальним. Електробезпека – це низка заходів, спрямованих на запобігання небезпечному впливу електричного струму на персонал. Електробезпека передбачає відсутність загрози життю та здоров'ю для персоналу від ураження електричним струмом.

Найбільш поширеними причинами потенційних електричних травм є:

- недостатня навченість працівників, відповідальних за обслуговування ЕП;
- неправильна експлуатація обладнання;
- торкання неізолюваних струмопровідних частин електричних установок;
- відсутність належного контролю за діями персоналу;
- неправильно виставлена напруга в обладнанні;
- обрив заземлюючого провідника;
- проведення робіт без використання спеціальних засобів електрозахисту;
- подача електричного струму на обладнання у неробочі періоди;
- несвоєчасно проведені перевірки заземлювальних пристроїв та ізоляції;
- відсутність або недостатня кількість огорож та попереджень (плакатів, маркувань) у місцях, де здійснюються електротехнічні роботи;
- застосування кабелів, що не відповідають умовам роботи та/або напрузі.

Відповідальність за організацію безпечної експлуатації електричних установок та дотримання електробезпеки в районній раді покладається на роботодавця. Він має виконати низку дій. Наприклад, створити відповідну службу чи призначити відповідальну особу, забезпечити періодичні огляди ЕП тощо.

Щоб безпечно користуватися електропристроями або виконувати роботи з ЕП, співробітникам ради потрібно дотримуватись усіх вимог електробезпеки. Однак ризик ураження струмом може відрізнятись залежно від низки умов. Наприклад, статус підвищеної небезпеки надають приміщенням, в яких:

- відносна вологість повітря тривалий час тримається на рівні від 75%;
- внаслідок робочих процесів утворюється багато технологічного пилу. Він може накопичуватися на кабелях, усередині машин, агрегатів тощо;
- підлога є струмопровідною – металевою, цегляною, залізобетонною і т. д.;
- температура постійно або кілька разів на день підвищується до +35°C;
- співробітник може одночасно доторкнутися до з'єднаних із землею металоконструкцій з одного боку та металевих частин електрообладнання з іншого.

Контроль стану електробезпеки дуже важливий, оскільки деякі приміщення можуть вважатися особливо небезпечними, бо в них діє одна з трьох умов:

- надмірна вологість повітря, що досягає 100%, при цьому стіни, підлога та стеля можуть бути вкриті вологою;
- працівники працюють у хімічно агресивному середовищі, в якому можуть ушкоджуватися ізоляція на проводах або струмопровідні частини обладнання;
- наявні хоча б дві умови підвищеної небезпеки (наприклад, у приміщенні багато технічного пилу і висока вологість повітря).

Співробітники, які відповідають за експлуатацію ЕП в раді:

- голова;
- відповідальні за організацію робіт спеціалісти;
- персонал, що працює та обслуговує ЕП;
- ремонтні бригади, що відповідають за ремонт, налагодження, випробування та монтаж обладнання.

За електробезпеку в раді додатково відповідає неелектротехнічний персонал. Це співробітники, які обслуговують обладнання та слюсарі, прибиральники тощо – співробітники, які через специфіку роботи можуть контактувати з ЕП.

Для допуску до роботи з електрообладнанням працівники ради мають пройти інструктажі з електробезпеки. Інструктажі бувають:

- вступними – проводять для нових працівників, екскурсантів, студентів, а також працівників інших організацій, які прибули для виконання певних робіт;
- первинними – проводять всім співробітників до початку виконання робіт безпосередньо на робочому місці;

- повторними – призначені для електротехнічного персоналу, періодичність проведення – кожні 3 місяці;
- позаплановими – проводяться при зміні технологічних процесів, порушенні співробітником вимог з електробезпеки, виявленні недоліків під час експлуатації електрообладнання;
- цільовими – призначені для електротехнічного персоналу: при виконанні разових робіт, ліквідації наслідків аварій або стихійних лих.

Для працівників ради при проведенні інструктажів слід розглянути таку інформацію:

Чим небезпечний електричний струм?

До яких наслідків для життя і здоров'я може призвести ураження струмом?

Які фактори збільшують ризик потрапляння під дію струму?

Як надати першу допомогу при ураженні електрострумом?

Як уберегти себе та оточуючих від ураження струмом при аваріях, стихійних лихах?

Щоб забезпечити електробезпеку в раді, керівник має провести низку наступних організаційних заходів: затвердити внутрішні акти та інструкції щодо нюансів здійснення робіт; розробити та затвердити програми проведення перевірок ЕП, а також графіки планового ремонту та огляду обладнання; вжити заходи щодо оптимізації виробничого процесу; ініціювати проведення навчальних курсів та інструктажів з електробезпеки; своєчасно сплачувати встановлені згідно із законом компенсації постраждалим працівникам; здійснювати контроль виробничої діяльності підприємства; призначити особу, відповідальну за електрогосподарство.

Електробезпека передбачає, що також будуть проведені технічні заходи, а саме: ізоляція струмопровідних елементів устаткування; обмеження доступу до струмоведучих елементів, наприклад, за допомогою встановлення огорож; використання наклейок, інформаційних дошок, маркувань або запобіжних табличок; забезпечення захисного заземлення; встановлення ручних, автоматичних або електромагнітних блокувальників безпеки; проведення захисного розмежування електричних зон; застосування розділових трансформаторів.

Крім дотримання правил експлуатації електроустаткування, слід застосовувати різні додаткові захисні засоби електробезпеки: ізолювальні – кліщі, штанги, діелектричні рукавички, спеціальні килимки; огорожувальні – щитки, плівки, плакати, огорожі, різноманітні сигналізатори; превентивні – каски, окуляри, запобіжні пояси та багато іншого.

Безпека при експлуатації електроприладів в раді залежить від таких факторів:

- поточний стан офісної електропроводки;
- дотримання правил електробезпеки із боку співробітників офісу;
- наявність статичної електрики;
- будь-які форс-мажорні ситуації – удар блискавки, стрибки напруги тощо.

Крім того, напруга в мережі може мати певну нестабільність. Наприклад, вона може змінюватись в діапазоні від 209 до 231 В. За таких умов якісна електропроводка є одним з головних факторів електробезпеки в раді. Але при цьому важливо дотримуватися і всіх інших правил експлуатації ЕП.

Електробезпека на робочому місці дуже важлива, оскільки існує безліч факторів ризику при експлуатації ЕП в раді:

- наявність поверхонь, що проводять струм – металевих стін, підлоги тощо;
- наявність кабелів, ізоляція яких має тріщини чи інші ушкодження;
- сирість або надто висока вологість у приміщенні та багато іншого.

Електробезпека робочих приміщень ради дозволяє захистити персонал від ураження електричним струмом. Для цього:

- потрібен правильний розподіл електромережі відповідно до призначення (наприклад, для освітлення передбачено одну групу, а робочої зони іншу);
- використовують комплектуючі високої якості – розетки, вимикачі, світильники тощо;
- передбачають вірогідність збільшення навантаження на мережу (на випадок створення нових робочих місць);
- правильно підбирають стаціонарні чи мобільні електрогенератори. це робиться з метою зменшення енергозалежності.

## **4.2 Забезпечення ЦЗ населення і територій району через виконання комплексних програм сталого розвитку Кременецького району**

Прийнятні умови життєдіяльності людини значною мірою базуються на забезпеченні належних умов безпеки її перебування в навколишньому середовищі. Тому одним із основних заходів реформування адміністративно-територіального устрою України (розпочалося в 2015 році створенням громад і продовжився в 2020 році укрупненням громад і новим поділом на райони) є побудова системи захисту населення і територій від надзвичайних ситуацій, яка спроможна забезпечити безпеку людини.

Є території з різним ступенем готовності. Але всіх об'єднує одне: всі вимагають, щоб влада на місцях вирішувала конкретні проблеми конкретного повсякдення. Механізм їх вирішення один – це ресурс і відповідальність на місцях. Це і є спроможна громада і спроможний район.

До 2020 року питаннями цивільного захисту населення Кременецького району Тернопільської області займалась районна рада і районна адміністрація разом із відповідними органами і комісіями. Проте після реформи 2020 року більшість повноважень передано до громад. Тому одним із основних завдань, які постали перед громадами району – це побудова якісно нової, ефективної системи цивільного захисту на місцях.

Забезпечення реалізації державної політики у сфері цивільного захисту на регіональному рівні здійснюється територіальною підсистемою єдиної державної системи цивільного захисту, до складу якої входять ланки територіальних громад та районні ланки.

Ланка територіальної громади територіальної підсистеми єдиної державної системи цивільного захисту передбачає функціонування органів управління цивільним захистом та сил цивільного захисту.

Керівником ланки територіальної громади територіальної підсистеми єдиної державної системи цивільного захисту є голова територіальної громади.

До складу ланки територіальної громади територіальної підсистеми єдиної державної системи цивільного захисту входять:

- постійно діючий орган управління цивільним захистом – структурний підрозділ з питань цивільного захисту. Вид структурного підрозділу громади визначають, враховуючи рівні техногенного навантаження на відповідних територіях;

- координаційний орган управління цивільним захистом (комісія з питань техногенно-екологічної безпеки і надзвичайних ситуацій територіальної громади);

- сили цивільного захисту (місцева та добровільна пожежна охорона);

- спеціалізовані служби цивільного захисту (енергетики, захисту с/г тварин і рослин, інженерні, комунально-технічні, матеріального забезпечення, медичні, зв'язку і оповіщення, протипожежні, торгівлі та харчування, технічні, транспортного забезпечення, охорони громадського порядку).

Згідно чинного законодавства у разі утворення територіальної громади на базі міст обласного та районного значення, раніше створені ними ланки територіальної підсистеми єдиної державної системи цивільного захисту, органи управління та сили цивільного захисту поширюють свою діяльність на всю територію новоствореної територіальної громади.

Успішними стають ті громади, які вдало розвивають власну спроможність та поліпшують внутрішні умови, що впливають на безпеку громадян. З метою оптимального використання ресурсів та забезпечення сталості розвитку громади, максимального задоволення інтересів членів територіальної громади здійснюється її стратегічне планування загалом і з питань цивільного захисту зокрема.

Стратегічне планування з питань цивільного захисту є найважливішою функцією управління діяльністю ланки територіальної підсистеми єдиної державної системи цивільного захисту (далі - ЄДС ЦЗ), яке реалізується шляхом прийняття відповідною радою певних заходів, насамперед, в таких розроблених із залученням громадськості актах:

- генеральному плані розвитку населених пунктів громади;

- стратегічному плані соціально-економічного та культурного розвитку громади.

Проте, коли затверджується окрема цільова програма розвитку цивільного захисту територіальної громади, реалізація визначених в ній заходів передбачає комплексний вплив на організацію цивільного захисту, забезпечення пожежної безпеки (будівництво пожежного депо, придбання сучасних аварійно-рятувальних автомобілів та пожежної техніки, зміцнення матеріально-технічної бази підрозділів, тощо), дотриманням безпечної життєдіяльності людей.

У цих стратегічних планах рекомендується передбачати заходи цивільного захисту та фінансові розрахунки, які, зокрема, стосуються:

- удосконалення функціонування ланки територіальної підсистеми єдиної державної системи цивільного захисту;
- запобігання виникненню надзвичайних ситуацій та зменшення ризику їх виникнення;
- захисту населення і територій від надзвичайних ситуацій у разі загрози їх настання;
- підготовки керівного складу і фахівців, органів управління та сил цивільного захисту тощо.

Плани стратегічного розвитку цивільного захисту об'єднують суб'єкти забезпечення цивільного захисту та підпорядкованих їм органів управління загальною метою, що дозволяє найбільш повно і ефективно використовувати наявні ресурси, комплексно, якісно та швидко вирішувати різноманітні завдання для забезпечення безпечної життєдіяльності територіальної громади.

Разом з тим, потрібно враховувати, що стратегічне планування з питань цивільного захисту має базуватись на перевагах конкретної територіальної громади; враховувати стратегії розвитку цивільного захисту області та держави; розраховувати на залучення реальних фінансових ресурсів; має відповідати правилам громадської участі та лобістської незаангажованості.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У роботі досліджено роль Кременецької районної ради в забезпеченні сталого розвитку Кременецького району Тернопільської області та визначено напрямки її посилення. Сьогоднішні виклики для системи місцевого самоврядування в Україні, пов'язані із децентралізацією влади та перерозподілом повноважень між рівнями управління, змушують шукати нове місце для районів і їх вдали.. У нових умовах саме районні ради потребують переосмислення своїх функцій і пошуку ефективних механізмів впливу на розвиток територій. Водночас нерівномірність соціально-економічного розвитку громад району, обмеженість ресурсів та зростання соціальних викликів, спричинених війною, потребують скоординованих дій на районному рівні. Особливої ваги набуває впровадження принципів сталого розвитку, які поєднують економічну ефективність, соціальну справедливість та екологічну безпеку.

Концепція сталого розвитку є комплексною моделлю розвитку, що передбачає збалансоване поєднання економічних, соціальних та екологічних складових з урахуванням інтересів майбутніх поколінь. Управління сталим розвитком регіону потребує узгоджених дій державних органів, місцевого самоврядування, бізнесу та громадськості, а також застосування стратегічного підходу до використання ресурсного потенціалу територій.

Адміністративно-територіальна реформа 2015–2020 років суттєво змінила роль районів в Україні, посиливши значення територіальних громад як базового рівня забезпечення сталого розвитку. Сучасні райони виконують переважно координаційні та державні функції, створюючи умови для реалізації державної політики та міжгромадської взаємодії. Упровадження принципів сталого розвитку на рівні регіонів, районів і громад є необхідною умовою підвищення якості життя населення та формування конкурентоспроможної й стійкої соціально-економічної системи країни.

Кременецький район після адміністративної реформи 2020 року об'єднав 8 територіальних громад із переважно аграрною спеціалізацією та нерівномірним розподілом населення, ресурсів і рівня розвитку.

Кременецька районна рада виконує координуючу та представницьку функції, забезпечуючи узгодження інтересів громад і формування умов для їх соціально-економічного та екологічно збалансованого розвитку.

Економічний розвиток громад ґрунтується головним чином на сільському господарстві, при цьому найбільш диверсифікованими та фінансово спроможними є Кременецька, Почаївська, Лановецька та Шумська громади. Соціальна інфраструктура району забезпечує базові освітні, медичні, культурні та соціальні послуги, однак їх якість і доступність істотно різняться між більшими та меншими громадами. Екологічний стан району загалом є сприятливим завдяки відсутності значних промислових забруднювачів і наявності численних об'єктів природно-заповідного фонду. Основними екологічними ризиками залишаються інтенсивне агровиробництво, видобуток корисних копалин та недостатньо розвинена система поводження з твердими побутовими відходами в окремих громадах.

Загалом Кременецький район має значний потенціал сталого розвитку, реалізація якого потребує посилення міжмуніципальної координації, підтримки слабших громад та системного врахування принципів сталості в управлінських рішеннях.

Як ключового інструменту консолідації громад та посилення ролі районної ради обґрунтовано необхідність розробки стратегії сталого розвитку Кременецького району. Встановлено, що наявність лише локальних стратегій громад без єдиного районного бачення знижує ефективність розвитку території в цілому. Запропонована стратегія сталого розвитку району дозволить поєднати економічні, соціальні та екологічні пріоритети в єдину систему управління. Її розробка сприятиме формуванню чітких цілей, підвищенню інституційної спроможності районної ради та посиленню її координуючої функції. Важливою перевагою стратегії є залучення громадськості, бізнесу та інших зацікавлених сторін до процесу прийняття рішень.

З метою вирівнювання можливостей громад і спільного вирішення складних проблем доведено доцільність розвитку міжмуніципального співробітництва. Визначено основні принципи, форми та етапи налагодження співпраці між громадами Кременецького району. Така взаємодія дозволяє ефективніше використовувати фінансові ресурси, покращувати якість послуг і зміцнювати довіру між громадами. Практичним прикладом співпраці запропоновано проєкт створення простору підтримки захисників та їхніх родин на районному рівні. Реалізація цього проєкту сприятиме соціальній адаптації ветеранів, психологічній підтримці сімей та формуванню активної ветеранської спільноти. Загалом запропоновані рекомендації мають довгостроковий позитивний ефект і створюють підґрунтя для сталого розвитку Кременецького району.

Отже, реалізація запропонованих стратегічних та практичних рекомендацій дозволить посилити координуючу роль Кременецької районної ради, забезпечити ефективну співпрацю громад і створити умови для сталого соціально-економічного та екологічного розвитку Кременецького району.

**БІБЛІОГРАФІЯ**

1. Зайцева Л. О. Складові концепції сталого розвитку. Ефективна економіка. 2019. №11. DOI: 10.32702/2307-2105-2019.11.55
2. Вальд Б. Сталий розвиток: що це, чому це важливо та до чого тут Україна. URL: <https://ucap.io/stalyj-rozvytok-shho-cze-chomu-cze-vazhlyvo-ta-do-chogo-tut-ukrayina/>
3. Перетворення нашого світу: Порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року. URL: <https://surl.li/tyirfl>
4. Цілі Сталого Розвитку: Україна. Національна доповідь 2017. URL: <https://me.gov.ua/view/22e86f94-a9dd-421e-adcb-e38748a4b7cb>
5. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року. Указ Президента України від 30.09.2019р. № 722/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>
6. Цілі сталого розвитку. Адаптація для України. Принципи. URL: <https://dev.sd4ua.org/shho-take-stalij-rozvitok/printsipi/>
7. Ткачук А., Дацишин М. Внутрішні та зовнішні ресурси для розвитку громади або Чому брак грошей не є первинною проблемою громади? (навчальний модуль). Київ: ІКЦ «Легальний статус», 2016. 152 с. URL: <https://hromady.org/wp-content/uploads/2018/04/Vnutrishni-i-zovnishni-resyrsu1.pdf>
8. Шведа Н. М. Сталий розвиток в Україні. Наука, інновації, бізнес: проблеми, перспективи і сьогочасні тренди розвитку: матеріали XI-ої Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України М.Г. Чумаченка (Тернопіль, 26 травня 2023 року). Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2023. 137 с. С. 130-131. URL: [https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/41529/1/Zbirnyk\\_konf\\_2023.pdf#page=130](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/41529/1/Zbirnyk_konf_2023.pdf#page=130)
9. Гришко В. В. Регіональні чинники сталого розвитку регіону. Економіка і регіон. 2015. №4 (53). С. 46-52. URL:

<https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PolNTU/3008/1/%D0%93%D1%80%D0%B8%D1%88%D0%BA%D0%BE.pdf>

10. Порудєєва Т. В., Ткаченко М. О., Крамаренко А. Ю. Концепція сталого розвитку регіону. Приазовський економічний вісник. 2018. Вип.6(11). С. 356-359. URL: [http://rev.kpu.zp.ua/journals/2018/6\\_11\\_uk/65.pdf](http://rev.kpu.zp.ua/journals/2018/6_11_uk/65.pdf)

11. Кравченко І. О. Роговенко О. В. Щодо забезпечення сталого розвитку місцевого самоврядування: баланс аспектів. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична. 2023. Вип.37. С. 167-174. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8019729>

12. Боднар К. В. Механізм державного управління сталим розвитком регіонів. Державне будівництво. 2023. № 2 (34). С. 150–161. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2023-2-12>

13. Панчишин Т., Вдовин М. Компоненти сталого розвитку територіальних громад та регіонів в умовах суспільно-політичних викликів. Економіка та суспільство. 2023. Вип.50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-23>

14. Шведа Н. М., Качан В. А. Сталий розвиток регіону. Матеріали Х Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції «Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки» (м. Полтава, 13 листопада 2025 року).

15. Леміш К., Токаренко О., Сова А. Роль територіальних громад у сталому розвитку держави в умовах збройного конфлікту. Сталий розвиток економіки. 2025. №5 (56). С. 63-71. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-56-9>

16. Громова Т. М. Сталий економічний розвиток міст і регіонів: проблеми та перспективи. Економічний простір. 2020. №156. С. 15-19. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-2>

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

18. Конституція України. Відомості Верховної Ради України (ВВР). 1996. №30. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>

19. Постанова Верховної Ради України «Про утворення та ліквідацію районів» від 17.07.2020р. № 807-IX URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/807-IX#Text>
20. Адміністративний устрій України. URL: <https://surl.li/uodwdu>
21. П'яте колесо до воза: у що перетворилися районні ради після децентралізації. URL: <https://4vlada.com/p-iate-koleso-do-voza-u-shcho-peretvorylysia-rajonni-rady-pislia-detsentralizatsii>
22. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21.05.1997р. № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>
23. П'ять років нового територіального устрою України: досягнення, виклики і перспективи. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-politics/4017677-pat-rokiv-novogo-teritorialnogo-ustrou-ukraini-dosagnenna-vikliki-i-perspektivi.html>
24. Кременецький район. URL: <https://surl.cc/czrasn>
25. Кременецький район (1940–2020). URL: <https://surl.lu/tclcbx>
26. Кременецький район. URL: <https://decentralization.ua/newrayons/1393>
27. Борсуківська громада. URL: <https://borsukivska-gromada.gov.ua/>
28. Великодедеркальська громада. URL: <https://dederkaly-otg.gov.ua/>
29. Вишнівецька громада. URL: <https://vyshnivetska-gromada.gov.ua/>
30. Кременецька громада. URL: <https://kremenetska-gromada.gov.ua/>
31. Лановецька громада. URL: <https://lanmisto.gov.ua/>
32. Лопушненська громада. URL: <https://lopushnenska-gromada.gov.ua/>
33. Почаївська територіальна громада. URL: <https://pochaiv-rada.gov.ua/>
34. Шумська громада. URL: <https://shumska-gromada.gov.ua/>
35. Кременецька районна рада Тернопільської області. URL: <https://rairada-kremenets.gov.ua/>
36. Стратегія розвитку Тернопільської області на 2021-2027 роки. Тернопіль, 2025. URL: <https://oda.te.gov.ua/storage/app/sites/26/uploaded-files/rozporiadzennia-sxvalennia-strategiyi.pdf>

37. Підбили підсумки і визначили рейтинг спроможності 55 громад Тернопільщини за січень–жовтень 2025 року. URL: <https://oda.te.gov.ua/news/pidbyly-pidsumky-i-vyznachyly-reitynh-spromozhnosti-55-hromad-ternopilshchyny-za-sichenzhovten-2025-roku>

38. Берданова О. В., Вакуленко В. М., Валентюк І. В., Ткачук А. Ф. Стратегічне планування розвитку об'єднаної територіальної громади: навч. посіб. Київ. Рада Європи. 2017. 121 с. URL: [https://decentralization.ua/uploads/library/file/453/04\\_Strateg\\_Plan-PRN-5.pdf](https://decentralization.ua/uploads/library/file/453/04_Strateg_Plan-PRN-5.pdf)

39. Закон України «Про співробітництво територіальних громад» від 17.06.2014р. № 1508-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18#Text>

40. Електробезпека на підприємстві та в офісі. URL: <https://profiteh.ua/elektrobezpeka-na-pidpryiemstvi-ta-ofisi/>

41. Цивільний захист в громаді. Тернопіль, 2020. URL: <https://nmc.dsns.gov.ua/upload/1/2/3/7/2/sait-pdf-faili-posibnik-otg-ternopil-040120.pdf>

42. Стручок В.С. Безпека в надзвичайних ситуаціях. Методичний посібник для здобувачів освітнього ступеня «магістр» всіх спеціальностей денної та заочної (дистанційної) форм навчання. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2022. 156 с. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/39196>.

43. Стручок В.С. Техноекологія та цивільна безпека. Частина «Цивільна безпека». Навчальний посібник. Тернопіль: ТНТУ ім. І.Пулюя, 2022. 150 с. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/39424>