

**Міністерство освіти і науки України**

**Луцький національний технічний університет**

(повне найменування вищого навчального закладу)

**Факультет бізнесу та права**

(повне найменування факультету)

**Кафедра підприємництва, торгівлі та логістики**

(повна найменування кафедри)

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
ЗА СТУПЕНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ «МАГІСТР»**

**Розробка стратегії розвитку територіальної громади  
(на матеріалах Турійської селищної територіальної  
громади )**

спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування

(шифр і назва спеціальності)

освітня програма «Публічне управління та адміністрування»

(назва освітньої програми)

Виконав: здобувач вищої освіти  
групи ПУАМ-22

**Шуліка Олександр Олександрович**

(підпис)

Керівник:

д.е.н., професор

**Ковальська Любов Леонідівна**

(підпис)

Кваліфікаційну роботу

допущено до захисту

«...» ... 2024 р.

д.е.н., професор

Гарант освітньої програми:

**Вахович Ірина Михайлівна**

(підпис)

Луцьк – 2024 року

Факультет бізнесу та права  
Кафедра підприємництва, торгівлі та логістики  
Ступінь вищої освіти: магістр  
Галузь знань: 07 Управління та адміністрування  
Спеціальність: 281 Публічне управління та адміністрування  
Освітня програма: Публічне управління та адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Завідувач кафедри

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2024 р.

## З А В Д А Н Н Я НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

*Шуліці Олександру Олександровичу*

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи: *Розробка розвитку стратегії Турійської територіальної громади*

Керівник роботи: д.е.н., професор Ковальська Л.Л.

затверджені наказом закладу вищої освіти від «30» грудня 2023 р. №507/01-02

2. Строк подання здобувачем вищої освіти кваліфікаційної роботи «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2024 р.

3. Вихідні дані до роботи монографії, посібники, підручники, інтернет-видання, бухгалтерська та фінансова звітність

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, що потрібно розробити):

ВСТУП. РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОСНОВНИХ АСПЕКТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ. РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ. ВИСНОВКИ. ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ. ДОДАТКИ

5. Перелік графічного матеріалу:

Лист 1. Основні етапи процесу утворення територіальних громад

Лист 2. Підходи, що визначають економічну сутність стратегічного розвитку територіальних громад

Лист 3. Загальна характеристика територіальної селищної громади та її розташування у межах Волинської області

Лист 4. Зайнятість населення за видами діяльності Турійської територіальної громади

Лист 5. Дошкільні та загальноосвітні заклади освіти Турійської територіальної громади

Лист 6. Динаміка чисельності приватних юридичних осіб та мережа першої медичної допомоги в Турійській територіальній громаді

Лист 7. SWOT – аналіз Турійської територіальної громади

Лист 8. Процес розробки стратегії територіальної громади

Лист 9. Схематичне бачення стратегії розвитку Турійської територіальної громади

Лист 10. План дій громадського обговорення стратегії розвитку та громадське опитування мешканців Турійської територіальної громади

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис	
		завдання видав	завдання прийняв
<i>Теоретичний розділ</i>	<i>Ковальська Л.Л.</i>		
<i>Аналітичний розділ</i>	<i>Ковальська Л.Л.</i>		
<i>Проектний розділ</i>	<i>Ковальська Л.Л.</i>		
<i>Нормоконтроль</i>	<i>Хомяк Н.В.</i>		

7. Дата видачі завдання 23 вересня 2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи магістра	Строк виконання етапів роботи	Примітки
1.	<i>Обгрунтування теми</i>	<i>до 23.09.2023</i>	
2.	<i>Огляд літератури із досліджуваної проблеми</i>	<i>до 28.10.2023</i>	
3.	<i>Теоретичний розділ</i>	<i>до 07.03.2024</i>	
4.	<i>Аналітичний розділ</i>	<i>до 30.05.2024</i>	
5.	<i>Проектний розділ</i>	<i>до 30.09.2024</i>	
6.	<i>Висновки</i>	<i>до 01.10.2024</i>	
7.	<i>Формування списку використаних джерел</i>	<i>до 08.10.2024</i>	
8.	<i>Формування додатків</i>	<i>до 15.10.2024</i>	
9.	<i>Оформлення ілюстративного матеріалу</i>	<i>до 22.10.2024</i>	
10.	<i>Нормоконтроль</i>	<i>до 01.11.2024</i>	
11.	<i>Інструментальна перевірка на академічний плагіат</i>	<i>до 15.11.2024</i>	
12.	<i>Представлення кваліфікаційної роботи магістра до захисту</i>	<i>до 03.12.2024</i>	

Здобувач вищої освіти

\_\_\_\_\_ (підпис)

Шуліка О.О.  
(прізвище, ініціали)

Керівник кваліфікаційної роботи

\_\_\_\_\_ (підпис)

Ковальська Л.Л.  
(прізвище, ініціали)

## АНОТАЦІЯ

Шуліка О.О. Розробка стратегії розвитку Турійської територіальної громади. Рукопис.

Кваліфікаційна робота магістра ОП «Публічне управління та адміністрування» спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування. Луцький національний технічний університет. Луцьк, 2024.

Кваліфікаційна робота магістра складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку джерел посилань, додатків.

У роботі проведено теоретичні та прикладні дослідження стратегічного розвитку територіальної громади. У першому розділі роботи проведено теоретичні дослідження стратегічного розвитку територіальної громади. Досліджено сутність поняття стратегічного розвитку. Розглянуто особливості формування стратегічного розвитку територіальних громад.

У другому розділі роботи наведено загальну характеристику функціонування територіальної громади. Здійснено аналіз та оцінку розвитку територіальної громади. Проведено стратегічну діагностику розвитку територіальної громади.

У третьому розділі роботи розроблено процес вибору стратегії розвитку територіальної громади. Обґрунтовано стратегію розвитку територіальної громади. Здійснено оцінку реалізації стратегії розвитку територіальної громади.

Ключові слова: стратегія, розвиток, стратегічний розвиток, територіальна громада, громада.

## ANNOTATION

Shulika O.O. Development of the strategy for the development of the Turiysk territorial community. Manuscript.

Qualification work for Master's Degree in Public Management and Administration, specialty 281 Public Management and Administration. Lutsk National Technical University. Lutsk, 2024.

The master's qualification work consists of an introduction, three chapters, conclusions, a list of references, and appendices.

The theoretical and applied research of the strategic development of the territorial community is carried out in the work. In the first chapter of the work, theoretical studies of the strategic development of the territorial community are carried out. The essence of the concept of strategic development is investigated. The features of the formation of strategic development of territorial communities are considered.

The second section of the paper provides a general description of the functioning of the territorial community. The analysis and evaluation of the development of the territorial community is carried out. A strategic diagnosis of the development of the territorial community is carried out.

In the third section of the paper, the process of choosing a strategy for the development of a territorial community is developed. The strategy for the development of the territorial community is substantiated. The implementation of the strategy for the development of the territorial community is evaluated.

Keywords: strategy, development, strategic development, territorial community, community.

## ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	9
1.1. Процес утворення об'єднаних територіальних громад в Україні	9
1.2. Економічна сутність стратегічного розвитку територіальних громад	13
1.3. Особливості формування стратегічного розвитку територіальних громад в країнах Європи та Америки	17
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	23
2.1. Загальна характеристика функціонування Турійської територіальної громади	23
2.2. Аналіз та оцінка розвитку Турійської територіальної громади	27
2.3. Стратегічна діагностика розвитку територіальної громади	34
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	37
3.1. Процес розробки стратегії розвитку територіальної громади	37
3.2. Стратегія розвитку територіальної громади	38
3.3. Громадське обговорення як інструмент реалізації стратегії розвитку Турійської територіальної громади	44
ВИСНОВКИ	48
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ	51

## ВСТУП

Питаннями дослідження стратегічного розвитку територіальних громад займались ряд вчених, як вітчизняних та к іноземних. Серед них: В. І. Шарим, Я. Казюк, І. Парасюк, [7], В. Д. Бакуменко, В. М. Бабаєва, С. Н. Вишнякова, О. Гречко, Т. Боярчук, І. Лук'янов, В. Коваль, С. Мельник, О. Дорошенко, Ю. Костенко, Г.Д. Фенкель, Р. Патнем, Е.Л. Гласер, Д.М. Коттер, М. Портер, К. Барнс, Л.Л. Претт та інші.

Метою дослідження є пошук шляхів стратегії розвитку територіальної громади.

Предметом дослідження є теоретико-прикладні підходи до розробки стратегії розвитку територіальної громади.

Об'єктом дослідження є процес стратегічного розвитку територіальної громади.

Завдання дослідження полягають у наступному:

- дослідити сутність стратегій та стратегічного розвитку;
- навести підходи до трактування стратегічного розвитку територіальної громади та дати їх характеристику;
- розглянути процес утворення територіальних громад;
- навести загальну характеристику територіальної громади та здійснити аналіз і оцінку розвитку громади;
- здійснити стратегічну діагностику територіальної громади;
- здійснити вибір стратегії розвитку територіальної громади
- провести оцінку реалізації стратегії

При написанні кваліфікаційної роботи магістра використовувалися наступні методи дослідження: синтезу та узагальнення – при дослідженні понятійного апарату логістичних системи підприємства; аналізу – при здійсненні аналітичних досліджень логістичних діяльності підприємства; графічні та табличні – при наочному представленні результатів аналізу та оцінки логістичних витрат

підприємства; прогнозування – при визначенні прогнозних значень показників, які характеризують логістичну діяльність підприємства.

Інформаційною базою дослідження слугували офіційна фінансова звітність підприємства (Ф.1 Баланс, Ф.2 Звіт про фінансові результати, Ф.3 Звіт про рух грошових коштів), навчальні посібники, періодичні видання, монографії, інтернет-ресурси.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

### 1.1. Процес утворення об'єднаних територіальних громад в Україні

Утворення об'єднаних територіальних громад (ОТГ) в Україні є важливим етапом децентралізації, що розпочалося в країні після 2014 року. Територіальні громади – це об'єднання громадян, які проживають на певній території і мають спільні інтереси, цілі та потреби. В Україні територіальні громади є основною формою місцевого самоврядування і можуть включати села, селища, міста, а також їх об'єднання. До основних характеристик територіальних громад можна віднести: автономію (територіальні громади мають певний рівень самоврядування, що дозволяє їм самостійно вирішувати питання місцевого значення); правосуб'єктність (громади мають право на юридичну особу, що дозволяє їм укладати угоди, володіти майном та брати участь у судових процесах); демократичність (члени громади мають право обирати своїх представників до органів місцевого самоврядування, що забезпечує участь громадян у прийнятті рішень).

Громади можуть оперативніше реагувати на потреби населення, оскільки рішення приймаються на місцевому рівні. Забезпечення прав і свобод громадян: Територіальні громади сприяють реалізації прав людини та забезпечують доступ до соціальних послуг. Економічний розвиток: Громади можуть розробляти та реалізовувати місцеві програми розвитку, залучати інвестиції та підтримувати підприємництво. Соціальна згуртованість: Територіальні громади сприяють формуванню спільноти, де громадяни можуть взаємодіяти, співпрацювати та підтримувати один одного. Культурний розвиток: Громади можуть зберігати та розвивати культурну спадщину, організовувати культурні заходи та сприяти розвитку місцевих традицій. Децентралізація влади: Участь громад у прийнятті

рішень допомагає зменшити централізацію влади і підвищити ефективність управління на всіх рівнях.

Територіальні громади відіграють важливу роль у розвитку демократії, економіки та соціальної сфери в Україні. Вони забезпечують більш ефективне управління на місцевому рівні, сприяють розвитку громадянського суспільства та покращують якість життя населення.

Основна мета процесу утворення територіальних громад – підвищення ефективності місцевого самоврядування, поліпшення якості надання послуг та розвиток територій. Як і кожен процес, процес утворення об'єднаних територіальних громад має певні основні етапи утворення, які наведені на рисунку 1.1.



Рисунок 1.1. Основні етапи процесу утворення територіальних громад

Отож, до основних етапів утворення територіальних громад відносять:

- законодавча база – у 2014 році був ухвалений Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад», який визначає правові основи для об'єднання;

- ініціатива об'єднання, тобто процес починається з ініціативи місцевих рад сіл, селищ або міст. Громади можуть об'єднуватися добровільно, і для цього необхідно провести консультації та громадські слухання;

- розробка проекту рішення, після того, як громади домовилися про об'єднання, вони розробляють проект рішення про створення ОТГ, який включає інформацію про межі нової громади, її центр, а також план розвитку;

- прийняття рішення, кожна рада, що входить до складу майбутньої ОТГ, повинна прийняти відповідне рішення на своїх сесіях;

- подання документів до облдержадміністрації, після ухвалення рішень всі документи подаються до відповідної обласної державної адміністрації для погодження;

- погодження та реєстрація, обласна державна адміністрація перевіряє документи на відповідність законодавству та подає їх на затвердження Кабінету Міністрів України. Після затвердження ОТГ реєструється в органах юстиції;

- формування органів місцевого самоврядування, після створення ОТГ проводяться вибори до її органів місцевого самоврядування;

- фінансування та підтримка, ОТГ отримують додаткові фінансові ресурси від держави, що дозволяє реалізувати проекти розвитку та покращувати інфраструктуру.

Також, можемо виділити такі переваги утворення територіальних громад.

Серед яких:

- збільшення фінансових ресурсів для розвитку територій;
- поліпшення якості надання послуг населенню;
- залучення інвестицій;
- підвищення рівня участі громадян у процесах прийняття рішень.

До викликів, з якими можуть стикнутись при утворенні територіальних громад відносять:

- опір з боку деяких місцевих рад;
- нерівномірний розвиток регіонів;
- необхідність адаптації до нових умов управління.

Створення територіальних громад в Україні є важливим етапом децентралізації, що має на меті підвищення ефективності місцевого самоврядування та покращення якості життя населення. До основних індикаторів, які можуть використовуватися для оцінки процесу створення територіальних громад належать:

- кількість створених громад (загальна кількість новостворених територіальних громад, а також їх розподіл за типами (сільські, селищні, міські));
- чисельність населення (кількість населення, яке проживає на території новостворених громад, що дозволяє оцінити їхню життєздатність і потенціал);
- площа території (загальна площа території новостворених громад, що може впливати на доступність послуг та ресурсів);
- фінансові ресурси (обсяги місцевих бюджетів, які формуються в нових громадах, включаючи доходи від податків, дотацій та інших джерел фінансування);
- інфраструктура (стан інфраструктури (дороги, освітлення, водопостачання тощо) у новостворених громадах, що впливає на якість життя мешканців);
- соціальні послуги (наявність і доступність соціальних послуг (освіта, охорона здоров'я, культура) у нових громадах);
- активність населення (рівень участі громадян у місцевих виборах, громадських слуханнях та інших формах участі у прийнятті рішень);
- економічний розвиток (показники економічного розвитку територій, такі як рівень безробіття, кількість підприємств та інвестицій);

- якість управління (оцінка ефективності органів місцевого самоврядування, включаючи прозорість, підзвітність та корупційні ризики);
- співпраця з іншими громадами (наявність міжмуніципального співробітництва для реалізації спільних проектів та програм).

Ці індикатори дозволяють оцінити не лише кількісні, але й якісні аспекти створення територіальних громад в Україні. Вони допомагають зрозуміти ефективність децентралізації, виявити проблеми та визначити напрямки для подальшого розвитку місцевого самоврядування.

Таким чином, процес утворення об'єднаних територіальних громад в Україні є складним, але важливим кроком у напрямку децентралізації та покращення життя населення на місцевому рівні.

## **1.2. Економічна сутність стратегічного розвитку територіальних громад**

Термін «стратегія» трактується як основні способи, практичні дії та механізми втілення ідеї чи теорії в життя. Отже, коли ми говоримо про стратегію розвитку територіальної громади – маємо на увазі чітко визначені цілі та завдання розвитку, а також усі необхідні засоби для досягнення цих цілей.

Отже, «стратегія» означає обґрунтований вибір адміністративно-територіальною одиницею напряму розвитку та прийняття відповідним органом місцевого самоврядування необхідних рішень.

Проблемами стратегічного розвитку територіальних громад, а також вирішення актуальних проблем децентралізації влади та розбудови місцевого самоврядування займалися численні українські науковці, також питання стратегічного розвитку територіальних громад відображено в працях зарубіжних науковців. Отож, серед вчених, які досліджували дану проблематику, можна виділити наступних: В. І. Шарим, Я. Казюк, І. Парасюк, [7], В.Д. Бакуменко, В.М. Бабаєва, С. Н. Вишнякова, О. Гречко, Т. Боярчук, І. Лук'янов, В. Коваль,

С. Мельник, О. Дорошенко, Ю. Костенко, Г.Д. Фенкель, Р. Патнем, Е.Л. Гласер, Д.М. Коттер, М. Портер, К. Барнс, Л.Л. Претт.

Підходи, щодо визначення економічної сутності стратегічного розвитку територіальних громад представлені в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1. – Підходи, щодо визначення економічної сутності стратегічного розвитку територіальних громад

Науковці	Трактування
О. Гречко	розглядає стратегічний розвиток, як питання управління територіями, стратегічного розвитку місцевих громад та інституційні аспекти місцевого самоврядування.
Т. Боярчук	досліджує питання соціально-економічного розвитку територіальних громад, як механізми участі населення в управлінні.
І. Лук'янов	займається проблемами стратегічного планування в контексті розвитку міст і територій, акцентуючи увагу на інноваційних підходах.
В. Коваль	досліджує питання стратегічного розвитку територіальних громад з позицій сталого розвитку територіальних громад та їх економічної бази.
С. Мельник	досліджує питання соціального капіталу та його впливу на розвиток територіальних громад, а також механізми мобілізації ресурсів.
О. Дорошенко	фахівець у сфері аграрної економіки, який аналізує роль аграрного сектору в розвитку сільських територій.
Г.Д. Фенкель	його роботи зосереджені на стратегічному плануванні та управлінні в контексті місцевих громад.
Р. Патнем	хоча він більше відомий своїми дослідженнями соціального капіталу, його роботи також стосуються розвитку громад і участі мешканців у місцевих справах.
Е. Гласер	досліджує міське планування та економічний розвиток, акцентуючи увагу на ролі міст у економічному зростанні.
Д.Коттер	спеціаліст з управління змінами, його концепції можуть бути застосовані до процесів стратегічного розвитку в громадах.
М. Портер	відомий своїми теоріями конкурентних переваг, які можуть бути адаптовані для аналізу конкурентоспроможності територіальних громад.
К. Барнс	його роботи зосереджені на стратегіях розвитку малих міст і сіл, включаючи аспекти сталого розвитку.
Л. Претт	досліджує питання місцевого управління та стратегічного планування в контексті розвитку територіальних громад.

*Складено автором на основі джерел*

Стратегічне планування в ОТГ, саме процес регулюється наказом Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово- комунального господарства України від 30.03.2016 №75 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування і реалізації прогнозних та програмних

документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади» [10].

Як бачимо, в Україні питаннями стратегічного розвитку територіальних громад займалися численні науковці з різних галузей.

Ці науковці активно досліджують питаннями стратегічного розвитку територіальних громад, працюють над проектами, спрямованими на покращення стратегічного розвитку територіальних громад в Україні.

Отже, можемо стверджувати, що економічна сутність стратегічного розвитку територіальних громад полягає в системному підході до планування і реалізації заходів, які сприяють економічному зростанню, соціальному розвитку та покращенню якості життя мешканців. Наведемо основні важелі впливу на стратегічний розвиток територіальних громад:

#### 1. Економічний розвиток

Залучення інвестицій – стратегічний розвиток передбачає створення сприятливого інвестиційного клімату для залучення як внутрішніх, так і зовнішніх інвесторів.

Підтримка місцевого бізнесу – розробка програм підтримки малих і середніх підприємств, що сприяють створенню нових робочих місць та підвищенню доходів населення.

#### 2. Соціальні аспекти

Покращення якості життя – стратегічний розвиток має на меті забезпечити доступ до якісних соціальних послуг, таких як освіта, охорона здоров'я, культура та спорт.

Участь громади – важливо залучати мешканців до процесу планування і прийняття рішень, що сприяє підвищенню їхньої відповідальності та активності.

#### 3. Інфраструктурний розвиток

Розвиток інфраструктури – стратегічний розвиток включає модернізацію та будівництво інфраструктури (дороги, комунікації, енергетика), що є основою для економічної діяльності.

Транспортна доступність: Поліпшення транспортних зв'язків між громадами і регіонами сприяє розвитку торгівлі та бізнесу.

#### 4. Екологічна стійкість

Сталий розвиток: Включення екологічних аспектів у стратегії розвитку, що дозволяє зберегти природні ресурси та забезпечити якість життя майбутніх поколінь.

Екологічні ініціативи: Реалізація проектів, спрямованих на охорону навколишнього середовища і раціональне використання ресурсів.

#### 5. Інновації та технології

Впровадження нових технологій: Використання сучасних технологій для підвищення ефективності управління та надання послуг.

Інноваційні проекти: Підтримка стартапів і інноваційних ініціатив, які можуть стати двигуном економічного зростання.

#### 6. Фінансова стабільність

Бюджетне планування: Ефективне управління бюджетом громади для забезпечення фінансової стабільності та можливостей для інвестицій у розвиток.

Диверсифікація доходів: Пошук нових джерел доходу для громади, зменшення залежності від дотацій.

Стратегічний розвиток є важливим, тобто ключовим елементом для забезпечення стабільності та процвітання населення країни. Адже, стратегічний розвиток сприяє створенню нових робочих місць, залученню інвестицій і розвитку підприємництва. Це, в свою чергу, підвищує рівень життя населення.

Чітко визначені стратегії розвитку допомагають зменшити соціальну нерівність, покращити доступ до освіти та охорони здоров'я, що сприяє загальному благополуччю суспільства. Стратегічний розвиток включає в себе екологічні аспекти, що дозволяє забезпечити раціональне використання природних ресурсів та зберегти навколишнє середовище для майбутніх поколінь.

Коли населення бачить позитивні зміни і прогрес, це може зменшити соціальну напругу і підвищити довіру до державних інститутів. Стратегічний

розвиток стимулює наукові дослідження та інновації, що веде до покращення технологій і підвищення конкурентоспроможності країни на світовій арені.

Країни з чіткими стратегічними планами розвитку можуть легше залучати міжнародні інвестиції та співпрацювати з іншими державами.

У сучасному світі зміни відбуваються швидко. Стратегічний розвиток дозволяє країнам адаптуватися до нових викликів, таких як зміни клімату, глобалізація та технологічні інновації. Можемо стверджувати, що стратегічний розвиток є важливим не лише для економіки, але й для соціального, екологічного та політичного аспектів життя країни, що в кінцевому підсумку впливає на добробут її населення.

Стратегічний розвиток територіальних громад є комплексним процесом, що вимагає інтеграції економічних, соціальних, екологічних і технологічних аспектів. Він має на меті створення умов для сталого розвитку громади, підвищення її конкурентоспроможності та покращення якості життя мешканців. Успішна реалізація стратегій розвитку може суттєво вплинути на загальний добробут населення та стабільність регіонів.

### **1.3. Особливості формування стратегічного розвитку територіальних громад в країнах Європи та Америки**

Формування стратегічного розвитку територіальних громад в країнах Європи та Америки має свої особливості, які відображають культурні, економічні, політичні та соціальні контексти цих регіонів.

Багато європейських країн реалізують політику децентралізації, що надає місцевим громадам більше автономії в управлінні ресурсами та прийнятті рішень. Це дозволяє громадам адаптувати стратегії розвитку відповідно до своїх специфічних потреб.

У США децентралізація також є важливою складовою, де штати і місцеві органи влади мають значну свободу у формуванні політики, що дозволяє

громадам враховувати місцеві особливості. Багато країн практикують активне залучення громадськості до процесу планування та реалізації стратегій розвитку. Це може включати громадські слухання, консультації та участь у робочих групах.

У США також існує традиція залучення громадян до процесу прийняття рішень, але це часто залежить від конкретної громади і її політичної культури.

Європейський Союз надає фінансову підтримку для розвитку територіальних громад через різні програми, такі як Європейський фонд регіонального розвитку. Це сприяє реалізації стратегічних ініціатив. В Америці фінансування часто здійснюється через федеральні програми, гранти та місцеві бюджети. Громади можуть також залучати приватний сектор для фінансування проектів.

Багато європейських країн активно впроваджують інноваційні рішення для розвитку територіальних громад, зокрема в сфері сталого розвитку, екології та цифровізації. У США технологічні стартапи і інноваційні рішення також грають важливу роль у розвитку місцевих економік, зокрема в містах, де активно реалізуються проекти «розумних міст».

Стратегії розвитку часто акцентують увагу на сталому розвитку, екологічній безпеці та соціальній справедливості, що відображає загальноєвропейські цінності.

У США концепція сталого розвитку також стає все більш популярною, але реалізація може варіюватися залежно від політичної ситуації в конкретному штаті або місті.

Місцеві громади в Європі активно співпрацюють між собою та з міжнародними організаціями для обміну досвідом і кращими практиками. Хоча міжнародна співпраця менш поширена в Америці на рівні територіальних громад, деякі міста беруть участь у глобальних мережах для вирішення спільних проблем.

Таким чином, формування стратегічного розвитку територіальних громад в Європі та Америці характеризується як спільними рисами, так і специфічними особливостями, що зумовлені місцевими умовами та контекстом.

Отже, розглянемо особливості формування стратегічного розвитку таких країн як: Великобританія, Франція, Чехія, Польща.

У Великобританії суттєвою особливістю британського планування землекористування є те, що перевага надається розвитку, завдяки чому більший місцевий розвиток, а не перерозподіл зусиль і ресурсів, забезпечує вищий рівень економічної діяльності. Звідси випливає обов'язковість передачі процесу прийняття рішень ближче до того місця, де приймаються рішення на місцевому рівні. Внаслідок реформи системи місцевого самоврядування, яка була проведена в 1990-1999 роках, Польща тепер має три рівні місцевого та регіонального самоврядування, кожен з яких є незалежним від інших, має свої активи та фінансові ресурси [13].

«У Франції публічно-правові міжмуніципальні асоціації можуть створюватися комунами з метою більш ефективного виконання ними своїх функцій, принаймні однією з яких є підготовка проектів у сфері економічного розвитку. Наприклад, міська громада Лілль-Метрополь (Lille Métropole Communauté urbaine), утворена відповідно до закону від 31 грудня 1966 року, обслуговує 85 комун-членів із загальним населенням понад 1 мільйон осіб» [12].

А в Польщі «місцевий і регіональний розвиток значною мірою залежить від диференціації функцій і повноважень, наданих різним рівням місцевого самоврядування, які наділені достатніми повноваженнями для встановлення своїх територіальних пріоритетів у політиці розвитку. Сучасна система місцевого самоврядування в Республіці Польща характеризується дуже високим ступенем децентралізації, відсутністю ієрархії та чітким розподілом функцій, повноважень і фінансових ресурсів між рівнями системи місцевого самоврядування» [13].

«Регіональний рівень представлений 16 воєводствами, на території яких проживає від 1 до 5 мільйонів мешканців (середній показник 2,4 мільйони осіб).

До сфери відповідальності воєводств відноситься розробка та реалізація політики регіонального розвитку, основною метою якої є оптимальне використання людського капіталу і матеріальних ресурсів для забезпечення розвитку регіону в довгостроковій перспективі» [13].

Документ, де йшлося про стратегічний розвиток є «Національна стратегія регіонального розвитку на період 2001–2006 років. Уряд Польщі на той час підготував стратегічний документ щодо гармонізації державної політики Польщі з вимогами ЄС. Остаточний документ було затверджено у грудні 2000 р. У Законі про засади підтримки регіонального розвитку сформульовано ще одну основу цього документа» [13].

Саме з цього моменту новостворені органи регіонального самоврядування згідно з законодавством мали почати розробляти власні стратегії регіонального розвитку. Робота велася в повній ізоляції одна від одної, без міжрегіональної співпраці та чіткої інформаційної підтримки від центральних органів державної влади. Такі регіони ніколи не писали таких планів, і їх на той час не було. Отож, зародилось 16 абсолютно несхожих стратегій регіонального розвитку, що стало дуже помітним пізніше під час переговорів із центральним урядом щодо оперативних програм воєводств.

Правовою базою для стратегічного планування в Польщі є Акт про політику розвитку. Розрізняють три види стратегічного розвитку: довгострокові стратегії, терміном до 15 років, середньо – строкові стратегії, терміном на 4 – 10 років. Також, існують ще інші стратегії розвитку громад у Польщі.

Основними регіональними програмами та фондами, які стосуються стратегічного планування та розвитку місцевого самоврядування, є:

INTERREG – транскордонне, транснаціональне та міжрегіональне співробітництво;

EQUAL – міжнародна співпраця у боротьбі з усіма формами дискримінації на ринку праці;

LEADER – розвиток сільської території;

URBAN – стосуються економічного та соціального відродження муніципалітетів і міських територій, а також інноваційних дій, що сприяють розвитку шляхом пілотування проектів та обміну досвідом між регіонами.

Прикладом гарної практики розробки стратегії розвитку в Республіці Польща є місто Познань [13].

Стратегія розвитку міста Познань розробляється та реалізується згідно із затвердженим планом методології шляхом залучення громадськості на кожному етапі розробки та реалізації Стратегії розвитку міста.

З методологічної точки зору у розробці та реалізації Стратегії громадські консультації є надзвичайно важливим елементом та відіграють ключову роль у стратегічному розвитку територіальних громад міста Познань.

Тобто при роботі над Стратегією досягається максимально можливе врахування думок та побажань населення області. Познанська стратегія була створена після поєднання експертної роботи з громадськими консультаціями та обговореннями. З цією метою проводяться спеціальні семінари, інтернет-форуми, зустрічі з представниками різних соціальних груп, соціологічні опитування.

Ось, саме чому, «Стратегія розвитку міста Познань» є консолідованим, структурованим підходом до сталого розвитку міста.

Однією з особливостей реалізації політики регіонального розвитку у Чехії є широке залучення громадськості. Чехія позитивно змінила свій регіональний розвиток за допомогою ефективних методів у розробці та виконанні стратегій місцевого розвитку, які забезпечують ефективне здійснення стратегічного менеджменту в діяльності місцевих органів влади, зміцнення самоврядування, згуртованості громад та громади разом з інституційною спроможністю громадянського суспільства [13].

«Методика участі громадськості полягає в тому, що члени громади, які будуть безпосередньо зацікавлені політикою і діяльністю уряду, можуть зробити свій вклад (досвід і знання), що приведуть до отримання більш стабільного і стійкого результату» [13]. «Дана методика залучення громадськості дещо

відрізняється від звичних методик, адже вона орієнтована на роботу з громадою не тільки на початковому етапі розробки стратегії, а й в процесі її реалізації та залучення громадськості до державної політики в цілому, адже відомо, що легітимність державної діяльності і прийняття нових законів, нормативних актів посилюються, залучивши до цього процесу громаду» [13].

«Одним із яскравих прикладів активного залучення громадськості до процесу формування стратегії розвитку громади є місто в Чехії Добржани. При оновленні Стратегічного плану розвитку міста Добржани у 2014 році використовувалися такі форми участі громадськості: опитування мешканців, друковані анкети, телефонні інтерв'ю та онлайн-анкетування; дискусійні форуми; відкриті засідання робочої групи; громадські збори; та громадське обговорення. Місто розташоване поблизу міста Пльзень і динамічно розвивається протягом останніх восьми років» [13].

Досвід інших країн у формуванні стратегій розвитку є значущим для України з огляду на такі методологічні аспекти:

- глибокий SWOT аналіз;
- розробка стратегії комунікації на основі регіонального партнерства;
- залучення населення до стратегічного планування та визначення стратегічних цілей і завдань;
- вибір стратегічних цілей з урахуванням існуючих проблем і потенційних ресурсів в регіоні;
- прогнозує та встановлює організаційно-економічний механізм контролю за виконанням стратегій регіонів.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

#### **2.1. Загальна характеристика функціонування Турійської територіальної громади**

Турійська територіальна громада розташована в Україні, в межах Турійського району Волинської області. Громада об'єднує кілька населених пунктів, що дозволяє забезпечити більш ефективне управління та реалізацію місцевих ініціатив. Громада може включати села, селища та інші адміністративні одиниці.

Основою економіки громади є сільське господарство, яке займає важливе місце в житті населення. Вирощуються різні культури, а також розвивається тваринництво.

Можливе також наявність малих підприємств та фермерських господарств, які сприяють розвитку місцевої економіки.

Громада має соціальну інфраструктуру, включаючи школи, лікарні або амбулаторії, культурні заклади (будинки культури, бібліотеки) та спортивні установи. Підтримка соціальних програм та ініціатив може бути важливою частиною функціонування громади.

Розвиток дорожньої інфраструктури є важливим для забезпечення доступності населених пунктів громади. Це включає ремонти доріг, освітлення та благоустрій територій.

Водопостачання та водовідведення також є ключовими аспектами для забезпечення комфортного життя населення.

Екологічна ситуація та збереження природних ресурсів є важливими аспектами діяльності громади. Це може включати програми з охорони навколишнього середовища та розвитку екологічного туризму.

Турійська громада має свої культурні традиції та звичаї, які можуть бути представлені через фестивалі, свята та інші культурні заходи. Це сприяє зміцненню ідентичності громади. Залучення населення до процесу прийняття рішень через громадські слухання та консультації є важливим аспектом функціонування громади. Це дозволяє враховувати думки жителів при формуванні стратегій розвитку.

Стратегічний розвиток громади може включати проекти в сферах економіки, соціальної інфраструктури, екології та культури. Важливо залучати фінансування з різних джерел, включаючи державні програми та міжнародні гранти.

Таким чином, Турійська територіальна громада є важливою адміністративною одиницею з власними економічними, соціальними та культурними особливостями. Її успішне функціонування залежить від ефективного управління, залучення населення до процесу розвитку та реалізації стратегічних ініціатив.

«Турійська селищна об'єднана територіальна громада була утворена на підставі постанови Центральної виборчої комісії № 164 від 18 серпня 2017 року «Про перші вибори депутатів сільських, селищних, міських рад об'єднаних територіальних громад і відповідних сільських, селищних, міських голів 29 жовтня 2017 року» (Постанова ЦВК). До її складу увійшли: Турійська селищна рада (смт. Турійськ), Дольська сільська рада (села Дольськ, Раствів), Кульчинська сільська рада (села Кульчин, Мировичі, Ставок), Перевалівська сільська рада (села Перевали, Осереби, Охотники, Торговище)» [13].

«Турійська територіальна громада утворена на підставі: розпорядження Кабінету Міністрів України від 12 червня 2020 року № 708-р «Про визначення адміністративних центрів та затвердження територій територіальних громад Волинської області». Згідно постанови Верховної Ради України від 17 липня 2020 року № 807-ІХ «Про утворення та ліквідації районів» Турійська громада увійшла до складу Ковельського району» [13].

«Турійська територіальна громада знаходиться в Ковельському районі Волинської області на північному заході України за 30 км від кордону з республікою Польща та за 90 км від кордону республіки білорусь. Громада має залізничне сполучення з Києвом та Львовом, а також його територію перетинають кілька автомагістралей» [13].

«Площа громади становить 864,8 кв. км, що становить 72% колишнього Турійського району. Громада є першою за площею серед громад Ковельського району та четвертою за площею серед громад Волинської області. Чисельність населення станом на 1 січня 2022 р. – 19074 особи, з яких 30,4% – міське населення, 69,6% – населення в сільських поселеннях» [13]. «Густота населення – 22,1 особи на км<sup>2</sup>, що майже в 1,6 рази менше, ніж у Ковельському районі, і в 2,3 рази менше, ніж у Волинській області (табл. 2.1). Турійськ – селище міського типу, адміністративний центр якого розташований по обидва береги річки Турії, за 108 км на північний захід від обласного центру (м Луцьк) та 19 км від районного центру (м. Ковель). Через селище проходять залізниця Ковель–Львів, яка сполучає громаду з країнами Європейського Союзу та дороги міжнародного значення» [13].

Таблиця 2.1. – Турійська селищна територіальна громада (станом на 1 січня 2024 р.)

Регіон	Площа, км <sup>2</sup>	Площа у % до загальної площі району/області	Населення, осіб	Населення у % до населення району/області	Густота населення (осіб/км <sup>2</sup> )
Турійська громада	869,0	11,3 / 4,3	19370	7,2 / 1,9	22,1
Ковельський район	7659,0	/ 38,0	266304	/ 26,1	34,8
Волинська область	20144,0	-	1021356	-	50,7

Дані сайту <https://decentralization.gov.ua/areas/0332>

Територіальна громада межує, що зображено на рисунку 2.1.

– на сході із Доросинівською сільською територіальною громадою Луцького району та Голобською сільською територіальною громадою Ковельського району;

- на півдні з Оваднівською та Затурцівською сільськими територіальними громадами Володимир-Волинського району;
- на заході з Вишнівською сільською територіальною громадою Ковельського району;
- на півночі із Ковельською міською, Колодяжненською сільською та Луківською селищною територіальними громадами Ковельського району.

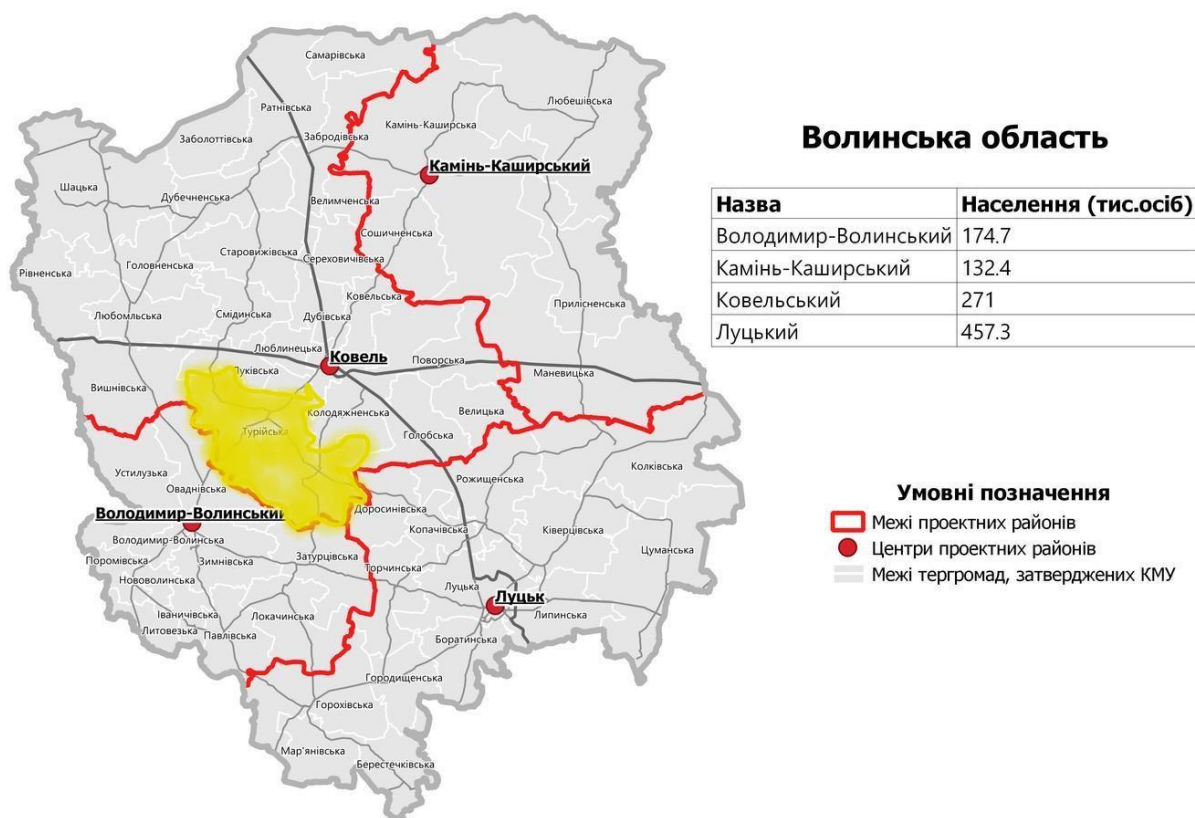


Рисунок 2.1. Розташування Турійської громади в межах Волинської області

«До складу Турійської громади входить 52 населені пункти: селище міського типу Турійськ (адміністративний центр громади) та села Блаженик, Бобли, Вербичне, Волиця, Гаруша, Дожва, Дольськ, Дуліби, Задиби, Клюськ, Кульчин, Купичів, Кустичі, Липа, Літин, Ловища, Маковичі, Мировичі, Мокрець, Молодівка, Мочалки, Нири, Новий Двір, Обенижі, Озеряни, Оса, Осекрів, Осереби, Осьмиговичі, Охотники, Перевали, Пересіка, Поляна, Радовичі, Растів, Ревушки, Свинарин, Селець, Серебряниця, Серкізів, Синявка,

Соловичі, Ставок, Сушибаба, Тагачин, Торговище, Туличів, Туричани, Турія, Туропин, Чорніїв» [13].

Географічне розташування Турійської територіальної громади має значний вплив на її стратегічний розвиток. Використання природних ресурсів, розвиток інфраструктури та залучення інвестицій можуть стати ключовими факторами для підвищення рівня життя населення та зміцнення економіки громади. Залучення жителів до процесу прийняття рішень і реалізації проектів також сприятиме сталому розвитку території.

## **2.2. Аналіз та оцінка розвитку Турійської територіальної громади**

Розвиток Турійської територіальної громади можна оцінити через кілька ключових аспектів: економічний, соціальний, інфраструктурний, екологічний та культурний. Кожен з цих аспектів має свої особливості, які впливають на загальний стан громади.

Сільське господарство Турійської громади має значний аграрний потенціал завдяки родючим землям. Основними культурами можуть бути зернові, картопля, овочі. Розвиток агрокомплексів, фермерських господарств та кооперативів може позитивно вплинути на економіку громади.

Зростання малих і середніх підприємств у сфері торгівлі та послуг може сприяти економічному розвитку. Підтримка підприємництва через програми навчання та фінансування може бути важливою.

Отож, проведемо оцінку зайнятості населення за видами діяльності територіальної громади за 2023 рік, яка представлена в таблиці 2.2, а також наведена структура зайнятості населення за видами населення за 2023 рік.

Таблиця 2.2. – Зайнятість населення за видами діяльності Турійської територіальної громади за 2023 рік

Зайнятість населення за видами діяльності	2023	%
Сільське господарство, мисливство, лісове та рибне господарство	859	28,5
Промисловість	235	7,8
Будівництво	137	4,6
Оптова й роздрібна торгівля; торгівля транспортними засобами; послуги з їх ремонту.	241	8,0
Готелі та ресторани	40	1,3
Транспорт і зв'язок	87	2,9
Фінансова діяльність	0	0,0
Операції з нерухомістю, здавання під найом та послуги юридичним особам	7	0,2
Державне управління	351	11,7
Освіта	612	20,3
Охорона здоров'я та соціальна допомога	244	8,1
Колективні, громадські та особисті послуги	150	5,0
Інші види діяльності	47	1,6
Разом	3010	100

Складено автором на основі джерела: <https://turiyska-gromada.gov.ua/news/1713272173/>

Отже, як бачимо найбільшу частку серед видів діяльності Турійської територіальної громади займає сільське господарство – 28,5% та освіта – 20,3 %, а вже державне управління займає 11,7%.

Коли сільське господарство та освіта займають найбільшу частку серед зайнятості населення за видами діяльності, це може свідчити про важливі аспекти соціально-економічного розвитку регіону. Висока зайнятість у сільському господарстві вказує на те, що економіка регіону є аграрною або напіваграрною. Це може бути характерно для сільських і віддалених територій, де сільське господарство є основним джерелом доходу. Якщо більша частка населення зайнята в сільському господарстві, це може свідчити про недостатню диверсифікацію економіки. Відсутність розвинених промислових і сервісних секторів може обмежувати економічні можливості.

Також, велика частка зайнятих у сільському господарстві може свідчити про залежність населення від аграрного сектору для забезпечення своїх потреб.

Висока зайнятість в освіті може вказувати на значну увагу до навчання і підвищення кваліфікації населення. Це може бути позитивним знаком, оскільки

освіта є важливим фактором для розвитку регіону. Сільське господарство часто залежить від погодних умов, цін на сировину та інших зовнішніх факторів. Це може робити економіку регіону вразливою до коливань.

Також, можемо стверджувати, що залежність від двох секторів може призводити до нестабільності на ринку праці. У разі зменшення попиту на продукцію сільського господарства або скорочення фінансування освітніх установ, це може призвести до безробіття.

Наявність великої кількості людей у сільському господарстві може створювати можливості для розвитку агроіндустрії, кооперативів, органічного землеробства та інших інноваційних форм ведення бізнесу.

Якщо зайнятість в освіті висока, це може свідчити про потенціал для покращення якості навчання та підготовки кадрів, що в свою чергу може сприяти розвитку інших секторів економіки, розглянемо мережу закладів освіти, а саме дошкільні та загальноосвітні заклади за показниками за період 2019–2023 рр. в Турійській територіальній громаді, що наведена в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3. – Дошкільні та загальноосвітні заклади освіти  
Турійської громади

Показники	2019р.	2020р.	2021р.	2022р.	2023р.
Кількість дошкільних закладів, одиниць	20	19	19	19	19
Кількість дітей в дошкільних закладах, тис. осіб	657	629	554	567	550
Завантаженість дошкільних закладів (дітей на 100 місць)	131	124	123	96	91
Кількість загальноосвітніх навчальних закладів, одиниць	15	15	15	15	15
Кількість учнів у загальноосвітніх навчальних закладах, осіб	2433	2499	2552	2604	2605
Кількість вчителів у загальноосвітніх навчальних закладах, осіб	408	401	407	409	409

Складено автором на основі джерела: <https://turiyska-gromada.gov.ua/news/1713272173/>

З таблиці 2.3. бачимо, що в Турійській громаді функціонує 19 закладів дошкільної освіти, кількість дітей з кожним роком дещо знижується, це пов'язано з низькою демографічною ситуацією. Показник кількості загальноосвітніх навчальних закладів стабільний – 15 одиниць. Щодо кількості

учнів у навчальних закладах, то з кожним роком цей показник росте. Також, щодо кількості вчителів, то тут ситуація стабільна.

Отже, висока зайнятість у сільському господарстві та освіті вказує на специфіку економічної структури регіону, його соціальні характеристики та потенційні виклики. Це може слугувати основою для розробки стратегій розвитку, які сприятимуть диверсифікації економіки та покращенню якості життя населення.

Далі, розглянемо економічний розвиток громади з позиції чисельності господарських приватних юридичних осіб за період 2021–2023 рр., динаміка представлена на рисунку 2.2.

В загальному, бачимо тенденцію росту. Це позитивний сигнал для територіальної громади, адже зростання приватних юридичних осіб може свідчити про активізацію підприємницької діяльності серед населення, що може бути пов'язано з розвитком культури підприємництва.

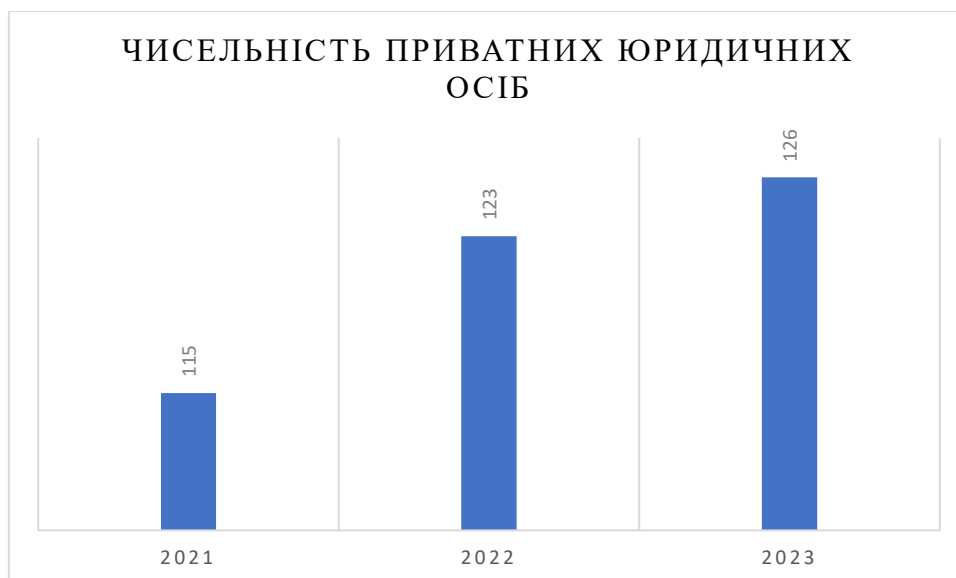


Рисунок 2.2. Динаміка чисельності приватних юридичних осіб Турійської громади 2021–2023 рр.

Доступ до медичних послуг та якість медичного обслуговування впливають на добробут населення. Розвиток медичної інфраструктури, залучення лікарів та медичного персоналу є важливими завданнями, мережа надання першої медичної допомоги, представлена на рисунку 2.3.

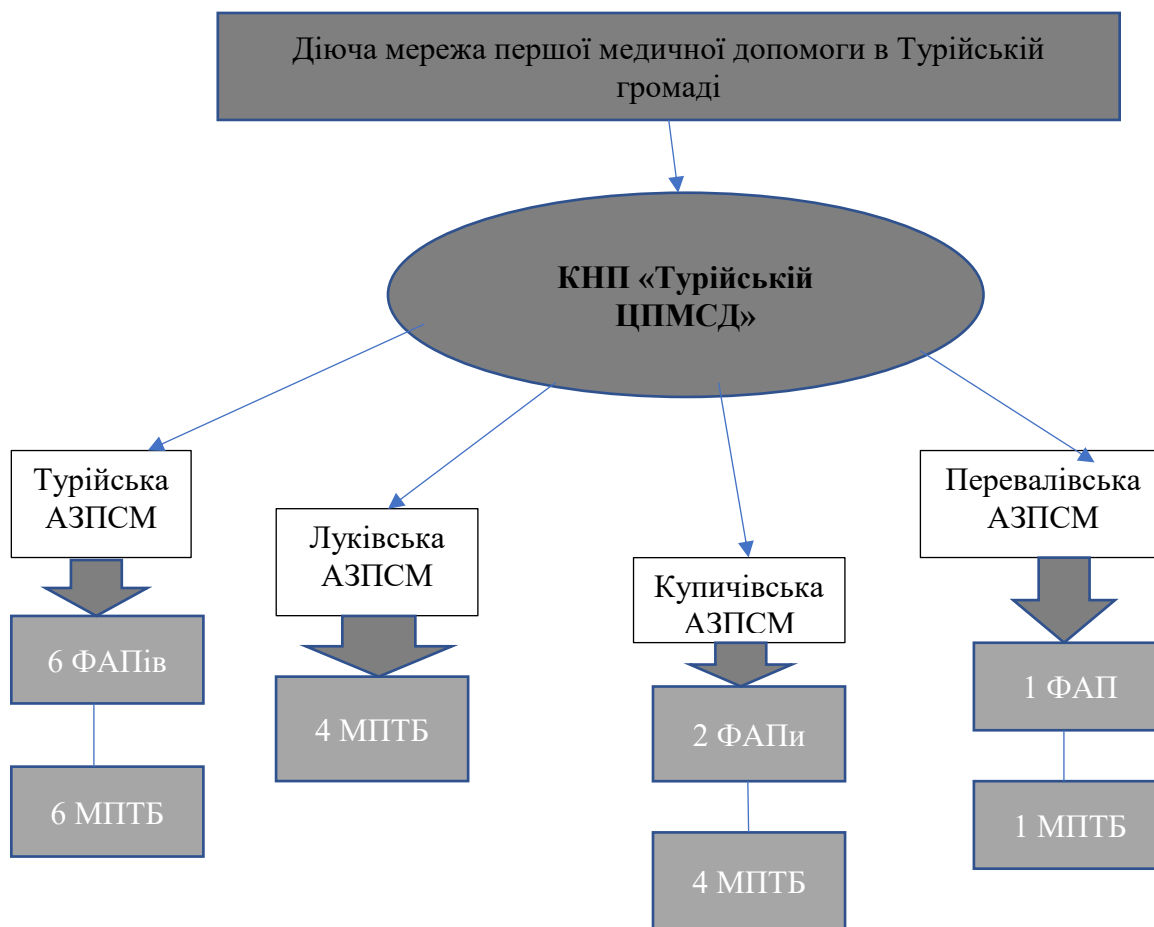


Рисунок 2.3. Мережа першої медичної допомоги в Турійській територіальній громаді

Підтримка вразливих верств населення, таких як пенсіонери, багатодітні сім'ї та особи з інвалідністю, також є важливим аспектом соціального розвитку.

Якість доріг, доступність транспортних послуг і зв'язок з іншими населеними пунктами є критично важливими для розвитку громади. Інвестиції в дороги можуть покращити мобільність населення та сприяти економічному зростанню.

Забезпечення населення водою, електрикою, газом та іншими комунальними послугами є основою комфортного життя. Модернізація комунальної інфраструктури може підвищити якість життя жителів.

Підтримка проектів, що сприяють сталому розвитку, може допомогти зберегти екосистему громади.

Важливо підтримувати місцеві традиції, культуру та мистецтво. Організація культурних заходів, фестивалів та інших заходів може сприяти розвитку громади. У Турійській громаді діє 16 бібліотек.

Залучення жителів до культурних ініціатив та проєктів може зміцнити соціальну згуртованість.

«На території Турійської територіальної громади проживає 19370 громадян. Із загальної кількості мешканців 6033 – це громадяни похилого віку, 1463 – особи з інвалідністю, 543 одиноких громадян, 1163 – самотньо проживаючих громадян. В зв'язку із самотністю, складними життєвими обставинами, хворобою та нездатністю до самообслуговування, частина вищезазначених громадян можуть стати потенційними отримувачами соціальних послуг у Територіальному центрі соціального обслуговування (надання соціальних послуг) Турійської селищної ради. На даний час на обліку в установі перебуває 1927 отримувачів соціальних послуг. З них: 1222 жінки та 705 чоловіків» [13].

Основними бюджетоутворюючі платежі представлені у вигляді таблиці 2.4.

Таблиця 2.4. – Бюджетоутворюючі платежі Турійської територіальної громади у 2023 році

Вид платежу	План	Факт	Відхилення	Виконання плану, %
Податок та збір на доходи фізичних осіб	24 млн	25,9 млн	1,9 млн	104,66%
Рентна плата за спеціальне використання лісових ресурсів	1899 тис.	1763 тис.	136 тис.	92,81%
Внутрішні податки на товари та послуги (акцизний податок)	800 тис.	854 тис.	54 тис.	120,85%
Місцеві податки та збори	8,66 млн	8,83 млн	0,17 млн	101,99%

*Складено автором*

Отже, незважаючи на вплив негативних факторів на наповнення бюджету громади, зберігається тенденція виконання планових показників надходжень до бюджету територіальної громади. На основі цих даних можна вважати, що розвиток місцевого бізнесу є важливим фактором у загальному розвитку ОТГ.

У 2023 році Турійська територіальна громада отримає з державного та місцевого бюджетів фінансових ресурсів на суму 41329500 грн. Ці кошти будуть використані на фінансування видатків громади, зокрема на освіту, медицину, соціальне забезпечення, дорожнє господарство та інші сфери.

Основну частину фінансових ресурсів, що буде отримано громадою, становитиме базова дотація. Її обсяг у 2023 році складає 41329500 грн. Ця дотація надається громадам з метою забезпечення у них достатнього рівня надання бюджетних послуг.

У зв'язку з суттєвою вимушеною міграцією учнів у поточному році, розподіл освітньої субвенції, субвенції на надання державної підтримки особам з особливими освітніми потребами між місцевими бюджетами не здійснено. «Кабінет Міністрів України здійснить розподіл цих субвенцій між місцевими бюджетами на основі верифікованих Міністерством освіти і науки України даних про кількість учнів» [20].

Також громада отримає з державного бюджету цільові субвенції, які спрямовуються на фінансування конкретних заходів, наприклад, на розвиток медицини, соціальної сфери, дорожнього господарства тощо. Основні умови використання цих субвенцій у 2023 році залишаються незмінними.

Отже, фінансові ресурси, які були отримано Турійською територіальною громадою у 2023 році, є достатніми для забезпечення її функціонування та розвитку.

Турійська територіальна громада має значний потенціал для розвитку в різних сферах. Однак для реалізації цього потенціалу необхідно:

1. Розвивати аграрний сектор і залучати інвестиції в промисловість.
2. Покращувати соціальну інфраструктуру, зокрема освіту та охорону здоров'я.
3. Інвестувати в транспортну та комунальну інфраструктуру.
4. Впроваджувати екологічні ініціативи для збереження природних ресурсів.

5. Підтримувати культурні традиції та залучати населення до громадських ініціатив.

Залучення місцевих жителів до процесу прийняття рішень і реалізації проектів також буде ключовим фактором успіху в розвитку громади.

### **2.3. Стратегічна діагностика розвитку територіальної громади**

Стратегічна діагностика розвитку – це процес оцінки та аналізу поточного стану організації, підприємства або територіальної громади з метою визначення її сильних і слабких сторін, можливостей і загроз. Цей процес допомагає виявити ключові фактори, що впливають на розвиток, та розробити ефективні стратегії для досягнення поставлених цілей.

Основні етапи стратегічної діагностики розвитку можуть включати:

1. Збір даних: Збір інформації про внутрішні та зовнішні фактори, які впливають на діяльність організації. Це може включати фінансові показники, аналіз ринку, конкурентів, тенденцій у галузі тощо.

2. SWOT-аналіз: Визначення сильних (Strengths) і слабких (Weaknesses) сторін організації, а також можливостей (Opportunities) і загроз (Threats), які існують у зовнішньому середовищі.

3. Аналіз ресурсів і можливостей: Оцінка ресурсів (людських, фінансових, матеріальних) та можливостей організації для реалізації стратегічних ініціатив.

4. Визначення стратегічних пріоритетів: На основі проведеного аналізу формулюються пріоритети розвитку, які відповідають місії і бачення організації.

5. Розробка стратегій: Створення конкретних стратегій та планів дій для досягнення визначених цілей.

6. Моніторинг і оцінка: Встановлення системи моніторингу для оцінки ефективності реалізації стратегій та внесення коректив у разі потреби.

Стратегічна діагностика розвитку є важливим інструментом для прийняття обґрунтованих рішень, оскільки вона дозволяє організаціям адаптуватися до змін

у зовнішньому середовищі та використовувати свої ресурси максимально ефективно.

Отже, проведемо SWOT-аналіз Турійської територіальної громади (табл. 2.5).

Таблиця 2.5. – SWOT-аналіз Турійської територіальної громади

<i>Чинник «Географічне положення»</i>	
Сильні сторони	Слабкі сторони
Близьке розташування до таких міст, як Ковель, Любомль, Володимир	Транспортна віддаленність громади від міста Львів
Можливості	Загрози
Приєднання до Ковельської громади	Неможливість приєднання до Ковельської громади, через негатив мешканців
<i>Чинник «Природно-кліматичні умови»</i>	
Сильні сторони	Слабкі сторони
Сприятливий для сільськогосподарської діяльності природно-кліматичні умови	Відсутня екологічна грамотність мешканців
Можливості	Загрози
Встановлення санкцій за забруднення довкілля	Велике накопичення відходів та утилізація на берегах річки Турія
<i>Чинник «Людський потенціал»</i>	
Сильні сторони	Слабкі сторони
44% - переважають особи віком 21- 50 років, тобто працездатне населення	Відтік населення в країни Європи, а саме працездатне населення, міграція населення Турійської громади у місто Ковель та Луцьк
Можливості	Загрози
Державні місця у закладах професійної освіти, їх збільшення	Збільшення міграції Погіршення матеріального стану мешканців Турійської громади
<i>Чинник «Економічний потенціал»</i>	
Сильні сторони	Слабкі сторони
Фермерське господарство у селі Ружин «Відродження Ружин» Фермерське господарство «Жаксон» у Турійську Фермерське господарство «Бобли-Агро» у селі Бобли	Низький рівень інвестицій
Можливості	Загрози
Державна підтримка бізнесу Збільшення ринків збуту	Тінізація бізнесу, зменшення ринків збуту
<i>Чинник «Інфраструктура та зв'язок»</i>	
Сильні сторони	Слабкі сторони
Наявність 3G – покриття	Дорожнє покриття на низькому рівні Зношеність рейсового автобуса по маршруту Турійськ – Нововолинськ
Можливості	Загрози
Розбудова транспортної інфраструктури Покращення освітлення вулиці, завдяки енергозберігаючим ліхтарям	Погіршення дорожньо-транспортної інфраструктури

*Складено автором*

Оскільки варіанти стратегії щодо використання сильних сторін і можливостей – це здатність організації займатися можливими ринковими нішами, вони будуть успішними та економічно ефективнішими, ніж рівень вирішення фірмою своїх слабких сторін і пов'язаних із цим загроз. Таким чином, ми можемо сказати, що ми можемо розумно базувати наші стратегії на аналізі можливостей, який використовує стратегію розгляду стратегії «використання». Стратегія зміцнення/збільшення не є загальноприйнятною і, таким чином, не повинна застосовуватися до кількох земельних ділянок, коли доступна значна кількість необробленої та невикористаної землі.

### РОЗДІЛ 3

## ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

### 3.1. Процес розробки стратегії територіальної громади

Розробка стратегії для Турійської територіальної громади, як і для будь-якої іншої громади, є важливим етапом у плануванні її розвитку. Процес включає ряд важливих етапів, які наведені на рисунку 3.1.

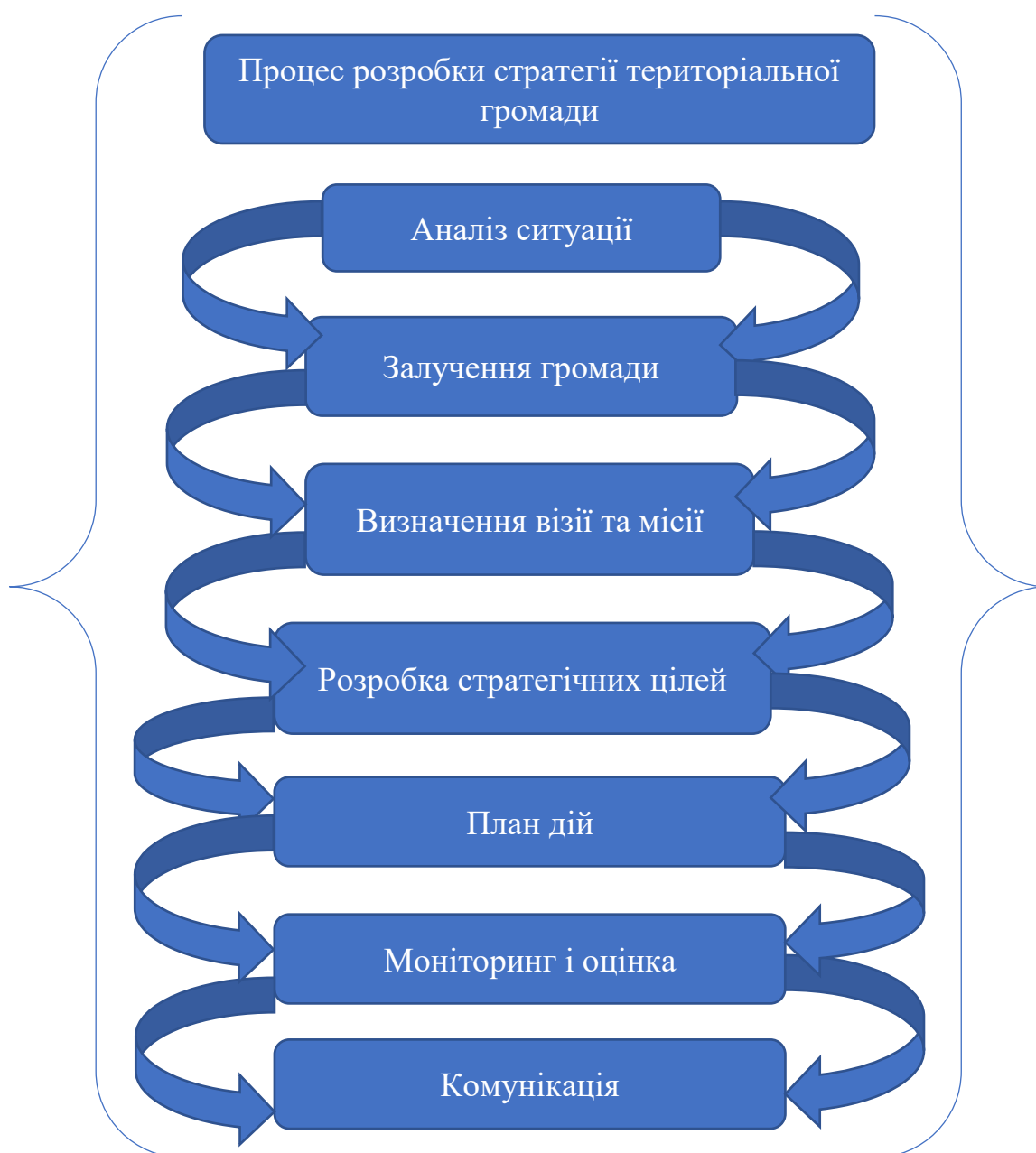


Рисунок 3.1. Процес розробки стратегії територіальної громади

1. Аналіз ситуації (оцінка поточного стану громади: демографічні дані, економічні показники, соціальні умови, інфраструктура);
2. Залучення громади (організація зустрічей, опитувань та фокус-груп для збору думок та ідей від мешканців, залучення місцевих підприємців, організацій та активістів для обговорення потреб і пріоритетів);
3. Визначення візії та місії (формулювання довгострокових цілей громади, які відображають її цінності та прагнення, створення місії, яка буде керувати всіма діями громади);
4. Розробка стратегічних цілей (визначення конкретних цілей, які сприятимуть досягненню візії. Це можуть бути економічний розвиток, покращення інфраструктури, соціальні програми тощо);
5. План дій (розробка детального плану дій з визначенням відповідальних осіб, термінів виконання та ресурсів, необхідних для реалізації кожної цілі);
6. Моніторинг і оцінка (встановлення механізмів моніторингу прогресу в реалізації стратегії, регулярна оцінка результатів та коригування плану дій за необхідності);
7. Комунікація (інформування громади про розроблену стратегію та залучення її до реалізації запланованих заходів).

Цей процес повинен бути прозорим і відкритим для мешканців громади, щоб забезпечити їхнє залучення та підтримку. Важливо також враховувати специфіку регіону, його культуру та традиції при розробці стратегії.

### **3.2. Стратегія розвитку територіальної громади**

Стратегія, як правило, розробляється на основі аналізу потреб громади, ресурсів та можливостей, а також врахування думки мешканців і зацікавлених сторін. Важливо, щоб стратегія була гнучкою і могла адаптуватися до змінюваних умов і викликів.

Отож, зобразимо схематично стратегію розвитку Турійської територіальної громади, яка представлена на рисунку 3.2.

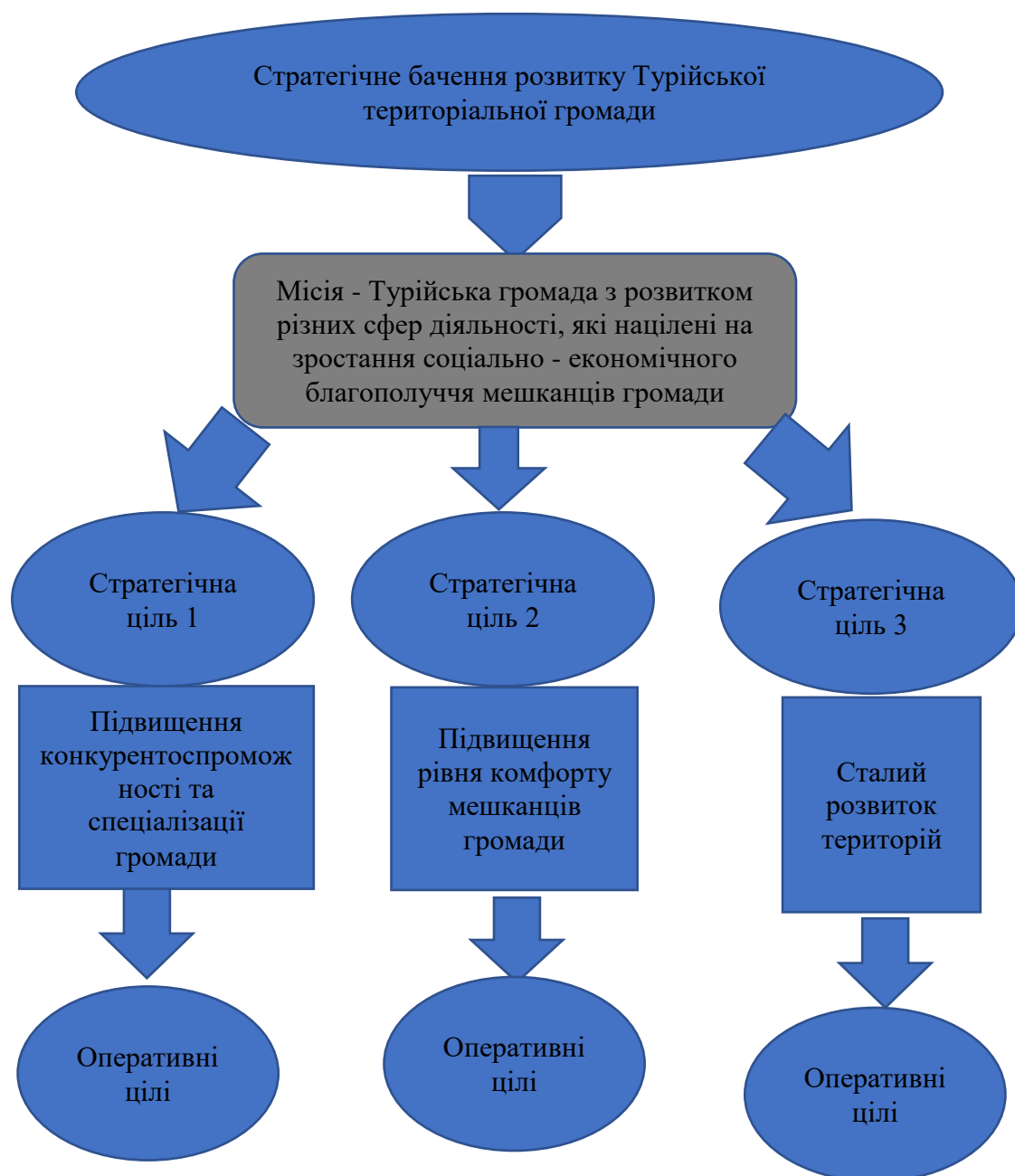


Рисунок 3.2. Схематичне бачення стратегії розвитку Турійської територіальної громади

Отже, основна місія стратегії розвитку Турійської громади – розвиток різних сфер діяльності задля задоволення комфортного та благополучного життя мешканців громади.

Дана місія включає в себе три стратегічні цілі. Стратегічна ціль 1 – підвищення конкурентоспроможності економіки та спеціалізації громади – має на увазі ряд важливих аспектів, які можуть суттєво вплинути на економічний розвиток регіону. Це включає:

#### 1. Конкурентоспроможність економіки

- покращення бізнес-середовища (створення умов для розвитку підприємництва, зменшення адміністративних бар'єрів, спрощення процедур для відкриття та ведення бізнесу);

- підтримка місцевих виробників (сприяння розвитку місцевих підприємств, надання їм доступу до ресурсів, фінансування, навчання та консалтингових послуг);

- залучення інвестицій (розробка стратегій для залучення зовнішніх інвесторів, створення інвестиційних пропозицій, що демонструють переваги громади).

#### 2. Спеціалізація громади

- виявлення та розвиток тих секторів економіки, в яких громада має конкурентні переваги (наприклад, сільське господарство, туризм, промисловість);

- сприяння створенню кластерів (об'єднань підприємств, що працюють у певній галузі, для спільного використання ресурсів, знань та технологій);

- заохочення впровадження нових технологій і інновацій у виробництво та послуги, що може підвищити продуктивність і якість товарів.

#### Освіта та підготовка кадрів

- навчання та підвищення кваліфікації (розробка програм навчання для місцевих мешканців, щоб забезпечити їх необхідними навичками для роботи в пріоритетних галузях);

– співпраця з навчальними закладами (налагодження партнерства з університетами та професійними училищами для підготовки спеціалістів відповідно до потреб місцевого ринку праці).

### 3. Маркетинг та промоція

– просування громади (розробка бренду громади та маркетингових кампаній для залучення туристів, інвесторів та нових мешканців);

– участь у виставках та ярмарках (активна участь у регіональних та національних виставках для демонстрації продукції місцевих виробників).

Серед них можна виділити три найголовніші аспекти Стратегічної цілі 1:

1. Формування інвестиційної привабливості громади.

2. Розвиток креативних індустрій та створення туристичного акценту громади.

3. Підтримка малого та середнього бізнесу.

Таким чином, підвищення конкурентоспроможності економіки та спеціалізації громади є комплексним процесом, який вимагає зусиль з боку влади, бізнесу та мешканців. Це дозволить не лише поліпшити економічну ситуацію в Турійській громаді, але й підвищити якість життя її мешканців.

Стратегічна ціль 2 – підвищення рівня комфорту мешканців громади. Підвищення комфорту мешканців громади є важливою стратегічною ціллю, яка включає в себе різноманітні аспекти, що впливають на якість життя людей.

Ось кілька ключових напрямків, які можуть бути розглянуті в рамках цієї цілі:

#### 1. Інфраструктура та житлові умови

– ремонт та модернізація житлових будинків (проведення капітальних ремонтів, утеплення, покращення систем опалення та водопостачання);

– розвиток дорожньої інфраструктури (поліпшення стану доріг, тротуарів, освітлення, що забезпечить безпеку та зручність пересування мешканців);

#### 2. Соціальні послуги

- доступ до медичних послуг (забезпечення доступності медичних установ, покращення якості медичного обслуговування, залучення кваліфікованих спеціалістів);

- соціальна підтримка (розширення програм соціальної допомоги, підтримка малозабезпечених верств населення, пенсіонерів та людей з інвалідністю).

### 3. Освіта та культура

- розвиток освітніх закладів (поліпшення матеріально-технічної бази шкіл, забезпечення доступу до сучасних технологій та навчальних матеріалів);

- культурні ініціативи (організація культурних заходів, фестивалів, виставок, які сприятимуть розвитку громади та зміцненню соціальних зв'язків).

### 4. Екологічна безпека та благоустрій

- зелені зони та парки (створення та підтримка парків, скверів, зон відпочинку для мешканців, що сприятиме покращенню екології та якості життя);

- управління відходами (впровадження ефективних систем збору та переробки відходів, екологічні ініціативи для зменшення забруднення).

### 5. Безпека і правопорядок

- покращення роботи правоохоронних органів (сприяння співпраці між поліцією та громадою для забезпечення безпеки);

- програми безпеки (впровадження програм, які сприятимуть підвищенню рівня безпеки в громаді (наприклад, освітлення вулиць, відеонагляд).

### 6. Громадська активність

- залучення мешканців до прийняття рішень (створення платформ для обговорення проблем громади, залучення жителів до планування та реалізації проектів);

- підтримка ініціатив місцевих мешканців (сприяння розвитку громадських організацій, волонтерських рухів і ініціатив).

Серед головних важелів Стратегічної цілі 2, виділимо найголовніші:

#### 1. Розвиток людського капіталу.

2. Благополучне та безпечне середовище.
3. Результативна влада та активна громада.

Загалом, підвищення комфорту мешканців громади вимагає комплексного підходу і співпраці між місцевою владою, бізнесом і самими мешканцями. Це дозволить створити сприятливе середовище для життя, роботи та розвитку громади в цілому.

Стратегічна ціль 3 – сталий розвиток територій – передбачає комплексний підхід до управління ресурсами, економічного зростання, соціальної справедливості та екологічної стійкості. Ключові моменти стратегічної цілі це – економічна стійкість (розвиток місцевої економіки, підтримка малих і середніх підприємств, залучення інвестицій та створення нових робочих місць), соціальна інтеграція (забезпечення доступу до освіти, охорони здоров'я та соціальних послуг для всіх верств населення, зменшення нерівності та підвищення якості життя), екологічна стійкість (впровадження екологічних практик, збереження природних ресурсів, захист навколишнього середовища та боротьба зі змінами клімату), участь громади, а саме активне залучення місцевих жителів до процесів прийняття рішень, розвиток громадянського суспільства та підтримка місцевих ініціатив та інфраструктурний розвиток, тобто поліпшення транспортної, комунікаційної та соціальної інфраструктури для забезпечення комфортного і безпечного життя населення. І ще слід врахувати інновації та технології – використання новітніх технологій для підвищення ефективності ресурсів та покращення якості послуг.

Отож, виділимо три найголовніші аспекти стратегічної цілі 3:

1. Поліпшення інфраструктури громади.
2. Екобезпека громади
3. Планування розвитку територій.

Ця стратегічна ціль спрямована на забезпечення збалансованого розвитку територій, що враховує інтереси економіки, суспільства та навколишнього середовища.

Оперативні цілі стратегічного бачення розвитку Турійської територіальної громади включає різноманітні аспекти, спрямовані на покращення життя громади, розвиток інфраструктури, економіки, соціальних послуг, екології та культури, тобто економічний розвиток, соціальні послуги, інфраструктура, екологічний розвиток, культура та спорт, громадська участь.

Ці цілі можуть бути детально прописані в стратегії, з конкретними завданнями, термінами виконання та відповідальними особами.

### **3.3. Громадське обговорення як інструмент реалізації стратегії розвитку Турійської територіальної громади**

Оцінка реалізації стратегії розвитку Турійської територіальної громади є важливим етапом для визначення ефективності впроваджених заходів та досягнення поставлених цілей. Існують різні види оцінки реалізації стратегії розвитку, серед них можна виділити наступні. Визначення критеріїв оцінки – розробити чіткі та вимірювані критерії для оцінки ефективності реалізації стратегії. Це можуть бути кількісні (наприклад, кількість нових робочих місць, обсяги інвестицій) і якісні (наприклад, задоволеність мешканців) показники.

Також, можна використати збір даних – зібрати дані, які допоможуть оцінити виконання кожного з критеріїв. Це можуть бути статистичні дані, результати опитувань, звіти про виконання проектів та програм.

Ще можна аналізувати виконання заходів – тобто провести аналіз реалізації конкретних заходів, передбачених стратегією. Оцініть, чи були вони виконані вчасно, в межах бюджету та з очікуваними результатами.

Наступним методом оцінки реалізації стратегії є залучення громади – організувати опитування або громадські слухання, щоб дізнатися думку мешканців про зміни, які відбулися в громаді внаслідок реалізації стратегії. Це допоможе зрозуміти, наскільки ефективними були впроваджені заходи з точки зору громади.

Порівняння з планом, метод оцінки, який передбачає порівняння фактичних результатів з запланованими показниками та цілями. Визначити в яких аспектах стратегія була успішною, а в яких – потребує корекції.

Також, регулятивний моніторинг – запроваджується система регулярного моніторингу виконання стратегії. Це може бути щорічна або щоквартальна оцінка, яка дозволить вчасно виявляти проблеми та коригувати дії. Та звітування – готується звіт про результати оцінки реалізації стратегії, який буде доступний для громади та зацікавлених сторін. Це сприятиме прозорості та підзвітності.

Оцінка реалізації стратегії є безперервним процесом, який дозволяє не лише вимірювати досягнення, але й адаптувати дії відповідно до змінюваних умов і потреб громади.

Для оцінки реалізації стратегії розвитку Турійської територіальної громади, нами було обрано – громадське обговорення громади.

Громадське обговорення, а саме опитування відбувалось за планом дій, який передбачає основні моменти в опитуванні та представлені на рисунку 3.3.

Громадське обговорення щодо реалізації стратегії розвитку Турійської громади є важливим інструментом для залучення мешканців до процесу прийняття рішень і забезпечення прозорості в управлінні. В організацію та проведення такого обговорення включені:

Планування обговорення, а саме, визначення мети – чітко сформульована мета обговорення, наприклад, оцінка виконання стратегії, обговорення досягнень та проблем, визначення пріоритетів на наступний період, вибрано формат – онлайн зустріч, онлайн конференція, круглий стіл.

1. Залучення громади – розповсюджуємо інформацію про обговорення через місцеві ЗМІ, соціальні мережі, плакати в громадських місцях, щоб залучити якомога більше учасників, запрошуємо представників місцевих організацій, підприємств, активістів і всіх бажаних мешканців.

2. Проведення обговорення – на початку зустрічі представляються результати реалізації стратегії, включаючи досягнення, проблеми та виклики.

Далі, дається можливість учасникам висловити свої думки, пропозиції та зауваження. Використовуються методи активного слухання та модерації для забезпечення конструктивного діалогу. Розділіть учасників на групи для обговорення конкретних тем чи проблем. Це може сприяти більш глибокому аналізу та генерації ідей.

3. Збір пропозицій – формування рекомендацій, записуються всі пропозиції та зауваження учасників. Можна використовувати фліпчарти або електронні платформи для збору ідей. Проводиться анонімне опитування для збору думок тих, хто не зміг взяти участь в обговоренні.

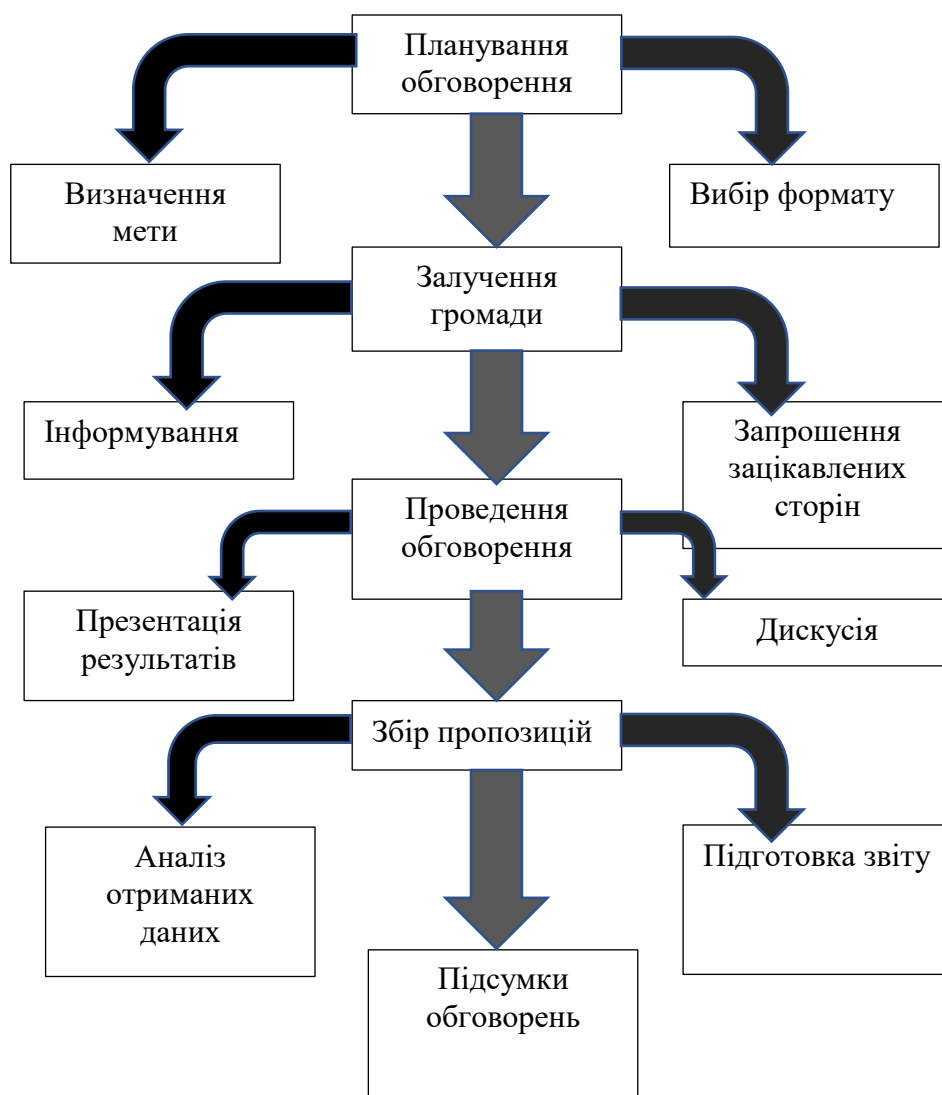


Рисунок 3.3. План дій громадського обговорення стратегії розвитку Турійської територіальної громади

4. Підсумки обговорення – відбувається аналіз отриманих даних, після завершення обговорення проаналізуються зібрані пропозиції та зауваження.

Отже, результати громадського опитування стратегічного розвитку Турійської територіальної громади на подані на рисунку 3.4.

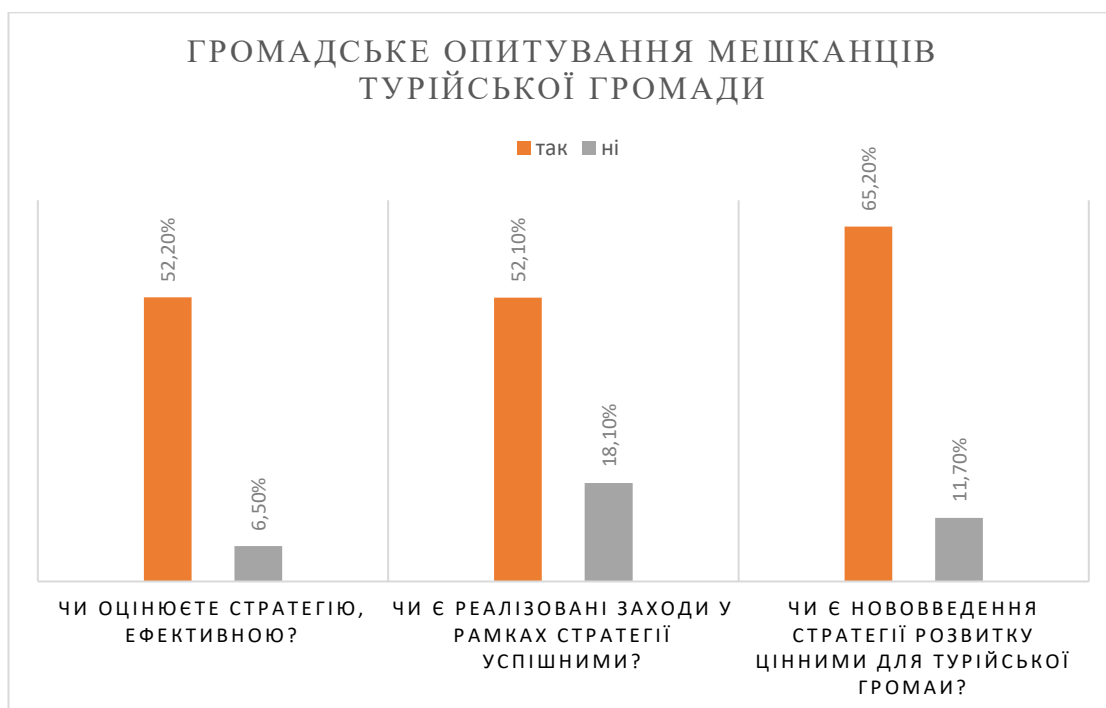


Рисунок 3.4. Громадське опитування мешканців Турійської громади

Дане обговорення допоможе зібрати різноманітні думки та ідеї від мешканців громади, що дозволить більш точно оцінити ефективність стратегії та визначити подальші напрямки розвитку. Громадське обговорення є важливим елементом демократичного процесу і сприяє залученню мешканців до активної участі в розвитку своєї громади. Це допомагає створити відчуття спільної відповідальності та підвищує довіру до місцевої влади.

Отже, як бачимо, стратегію розвитку Турійської територіальної громади можна вважати ефективною.

## ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі магістра проведено теоретичні та прикладні дослідження стратегії розвитку територіальних громад. У першому розділі роботи проведено теоретичні дослідження стратегічного розвитку. Проведено огляд літератури поняття стратегій. Це дозволило виділити такі підходи до трактування стратегічного розвитку. Проведено аналіз підходів до класифікації стратегій розвитку.

У першому розділі розглянуто теоретичні основи стратегічного розвитку територіальних громад. Обґрунтовано процес утворення територіальних громад, що є складним, але важливим кроком у напрямку децентралізації та покращення життя населення на місцевому рівні.

Наведено економічну сутність стратегічного розвитку та особливості формування територіальних громад в країнах Європи та Америки. Стратегічний розвиток територіальних громад є комплексним процесом, що вимагає інтеграції економічних, соціальних, екологічних і технологічних аспектів. Він має на меті створення умов для сталого розвитку громади, підвищення її конкурентоспроможності та покращення якості життя мешканців. Успішна реалізація стратегій розвитку може суттєво вплинути на загальний добробут населення та стабільність регіонів.

У другому розділі провели теоретичне дослідження Турійської територіальної громади. Турійська територіальна громада розташована в Україні, в межах Турійського району Волинської області. Громада об'єднує кілька населених пунктів, що дозволяє забезпечити більш ефективне управління та реалізацію місцевих ініціатив. Громада може включати села, селища та інші адміністративні одиниці.

Таким чином, Турійська територіальна громада є важливою адміністративною одиницею з власними економічними, соціальними та культурними особливостями. Її успішне функціонування залежить від ефективного управління, залучення населення до процесу розвитку та реалізації

стратегічних ініціатив. Також, зазначити, що географічне розташування Турійської територіальної громади має значний вплив на її стратегічний розвиток. Використання природних ресурсів, розвиток інфраструктури та залучення інвестицій можуть стати ключовими факторами для підвищення рівня життя населення та зміцнення економіки громади. Залучення жителів до процесу прийняття рішень і реалізації проектів також сприятиме сталому розвитку території.

Провели аналіз та оцінку розвитку Турійської територіальної громади, як бачимо найбільшу частку серед видів діяльності Турійської територіальної громади займає сільське господарство – 28,5% та освіта – 20,3 %, а вже державне управління займає 11,7%.

Коли сільське господарство та освіта займають найбільшу частку серед зайнятості населення за видами діяльності, це може свідчити про важливі аспекти соціально-економічного розвитку регіону. Висока зайнятість у сільському господарстві вказує на те, що економіка регіону є аграрною або напіваграрною. Це може бути характерно для сільських і віддалених територій, де сільське господарство є основним джерелом доходу. Якщо більша частка населення зайнята в сільському господарстві, це може свідчити про недостатню диверсифікацію економіки. Відсутність розвинених промислових і сервісних секторів може обмежувати економічні можливості. Зазначимо, що в Турійській громаді функціонує 19 закладів дошкільної освіти, кількість дітей з кожним роком дещо знижується, це пов'язано з низькою демографічною ситуацією. Показник кількості загальноосвітніх навчальних закладів стабільний – 15 одиниць. Щодо кількості учнів у навчальних закладах, то з кожним роком цей показник росте. Також, щодо кількості вчителів, то тут ситуація стабільна. На території Турійської територіальної громади проживає 19370 громадян. Із загальної кількості мешканців 6033 – це громадяни похилого віку, 1463 – особи з інвалідністю, 543 одиноких громадян, 1163 – самотньопротяжувачих громадян.

Отже, незважаючи на вплив негативних факторів на наповнення бюджету громади, зберігається тенденція виконання планових показників надходжень до

бюджету територіальної громади. На основі цих даних можна вважати, що розвиток місцевого бізнесу є важливим фактором у загальному розвитку ОТГ.

У 2023 році Турійська територіальна громада отримає з державного та місцевого бюджетів фінансових ресурсів на суму 41329500 грн. Ці кошти будуть використані на фінансування видатків громади, зокрема на освіту, медицину, соціальне забезпечення, дорожнє господарство та інші сфери.

Основну частину фінансових ресурсів, що буде отримано громадою, становитиме базова дотація. Її обсяг у 2023 році складає 41329500 грн. Ця дотація надається громадам з метою забезпечення у них достатнього рівня надання бюджетних послуг.

Провели стратегічну діагностику розвитку територіальної громади, яка показала, стратегічна діагностика розвитку є важливим інструментом для прийняття обґрунтованих рішень, оскільки вона дозволяє організаціям адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та використовувати свої ресурси максимально ефективно. Отож, проведено було SWOT-аналіз Турійської територіальної громади.

В третьому розділі зупинились на формуванні стратегії розвитку Турійської територіальної громади. Розробка стратегії для Турійської територіальної громади, як і для будь-якої іншої громади, є важливим етапом у плануванні її розвитку. Стратегія, як правило, розробляється на основі аналізу потреб громади, ресурсів та можливостей, а також врахування думки мешканців і зацікавлених сторін. Важливо, щоб стратегія була гнучкою і могла адаптуватися до змінюваних умов і викликів. Та провели громадське обговорення як інструмент реалізації стратегії розвитку Турійської громади, як показало, що стратегія є ефективною для мешканців громади.

## ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ

1. Архипенко І.М. Стратегічне управління розвитком об'єднаних територіальних громад. *Публічне адміністрування: теорія та практика*. 2019, вип. 2(22). С.1–10.
2. Бабаєв В., Новікова М. Сучасні підходи до зберігання та нарощення ресурсного потенціалу територіальної громади. *Держава та суспільство*. 2018. № 4. С. 197–201.
3. Баценко Л., Мантула В. Оцінка ресурсного потенціалу об'єднаної територіальної громади. *European Journal of economics and management*, 2019. Vol.5. I.1. P. 242-256.
4. Бородіна О. Інноваційні підходи у регіональній політиці на прикладі принципів SMART-спеціалізації регіону. Інноваційні інструменти забезпечення інвестиційного та інфраструктурного розвитку об'єднаних територіальних громад: матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю, м. Дніпро, 27 листоп. 2020. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2020. С.59–61.
5. Бриль М. Стратегія – основа становлення та розвитку ОТГ. *Місьцеве самоврядування*. 2018. № 5. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ms/2018/may/issue-5/article-36538.html>
6. Броль Р., Штандо А., Стратегічне створення інноваційності місцевої економіки на прикладі комуни Полковіце, *Наукові праці університету економіки у Вроцлаві*, 2011. № 179. С.14–18.
7. Казюк Я. Прес-центр ініціативи «Децентралізація влади». URL: <http://decentralization.gov.ua/news/6440>.
8. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування і реалізації прогнозних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0075858-16#Text>

9. Костюк Р.М., Мандзюк О.М. Проектне управління в системі стратегічного планування об'єднаних територіальних громад. *Управління розвитком складних систем*. 2016. №26. С. 74–82.

10. Хашиєва Л.В. Практика стратегічного управління розвитком міст: аналіз зарубіжного досвіду. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2009-2/doc/5/06.pdf>

11. Шарлей Р., Кавунець А. В., Безпалько О. М., Москалу М., Ланова А.І. Європейські стратегії для місцевих громад України та Молдови: досвід країн Вишеградської четвірки: методичний посібник. «Євро регіон «Дністер», 2018. С. 78

12. Мамедов С. Зарубіжний досвід побудови стратегій соціально-економічного розвитку регіонів держави. *Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток»*. 2014. №12. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=797>

13. Профіль Турійської селищної територіальної громади. URL: <https://turiyska-gromada.gov.ua/news/1713272173/>

14. Кабмін затвердив адмінцентри та плани територій 1470 територій. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-regions/3044124-kabmin-zatverdiv-admincentri-ta-plani-teritorij-1470-tergromad.html> (дата звернення 02.09.2021)

15. Качула А.Г. Бюджетна децентралізація в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. «Економічні науки»*. 2018. № 29 (2). С. 95–98.

16. Кейс-стаді «Розробка стратегій розвитку міст в Україні: інструкція та огляд практик», 2019. 44 с.

17. Козоріз М.А. Концептуальні засади управління фінансовим потенціалом регіону. *Економіст*. 2011. №5. С. 24–27.

18. Кононова О.Є. Дослідження етапів еволюції та шкіл стратегічного управління. *Технологічний аудит и резерви виробництва*. 2016. № 5(4). С. 24–29.

19. Конституційний договір між Верховною Радою України та Президентом України про основні засади організації та функціонування державної влади і

місцевого самоврядування в Україні на період до прийняття нової Конституції України від 08.06.1995 р. No 1к/95-ВР . Відомості Верховної Ради України. 1995. No 18. С. 133.

20. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 No 254к/96- ВР. Верховна Рада України. URL:<http://zakon2.rada.gov.uaLaws/show/254к/96-вр>

21. Ломоносов Д.А. Сутність поняття «стратегія» та його відмінності від тактики й оперативних дій. Економічні інновації: Зб. наук. пр. Одеса: ІПРЕЕД НАН України, 2011. Вип. 45. С. 156–160.

22. Мамедов Сахіб Алі огли. Зарубіжний досвід побудови стратегій соціально-економічного розвитку регіонів держави. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2014. .No12. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur\\_2014\\_12\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2014_12_13).

23. Мельник А. Підвищення конкурентоспроможності територіальних громад в умовах реалізації нової регіональної політики України. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2019. Вип. 1. С. 21–36.

24. Мельник А. Формування і розвиток конкурентоспроможних територіальних громад: досвід України і Польщі. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2019. Вип. 4.С. 141–147.

25. Методичні рекомендації щодо оцінки рівня спроможності територіальних громад. Міністерство розвитку громад та територій України. Київ, 2019. URL: [https://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2019/11/Metod.recom\\_.spromozhnist.gromad.pdf](https://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2019/11/Metod.recom_.spromozhnist.gromad.pdf)